



**T.C.
ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**BİR KAMU HASTANESİNDEKİ SAĞLIK
ÇALIŞANLARININ KRİZ YÖNETİMİ VE KRİZ
ANINDAKİ GÖRÜŞLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Hacer ÖZER KARAOĞLU

Çankırı 2024

**BİR KAMU HASTANESİNDEKİ SAĞLIK ÇALIŞANLARININ
KRİZ YÖNETİMİ VE KRİZ ANINDAKİ GÖRÜŞLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

Hacer ÖZER KARAOĞLU

**Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı**

Yüksek Lisans Tezi

**DANIŞMAN
Doç. Dr. Sinan BULUT**

Çankırı 2024

KABUL VE ONAY

ÇAKÜ, Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nün 208209021 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi Hacer ÖZER KARAOĞLU'nun, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı “Bir Kamu Hastanesindeki Sağlık Çalışanlarının Kriz Yönetimi ve Kriz Anındaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi” başlıklı seminerini başarı ile sunmuştur.

Tez Savunma Tarihi:29.04.2024

Tez Danışmanı:

Doç. Dr. Sinan BULUT
Çankırı Karatekin
Üniversitesi

.....

İmza

Jüri Üyesi:

Doç. Dr. Ülkühan Bike
ESEN
Çankırı Karatekin
Üniversitesi

.....

İmza

Jüri Üyesi:

Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin
Aslan
İzmir Kavram Meslek
Yüksek Okulu

.....

İmza

Yukarıdaki sonucu
onaylarım

İmza

Doç. Dr. Nazan KAYTEZ

Enstitü Müdürü

ETİK BEYANNAMESİ

Yüksek Lisans semineri olarak hazırlayıp sunduğum “Bir Kamu Hastanesindeki Sağlık Çalışanlarının Kriz Yönetimi ve Kriz Anındaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi” başlıklı tez; bilimsel ahlak ve değerlere uygun olarak tarafımdan yazılmıştır. Tezimin fikir ve hipotezi tümüyle danışmanım ve bana aittir. Tezde yer alan araştırma tarafımdan yapılmış olup yorumları tamamıyla bana aittir.

Yukarıda belirtilen hususların doğruluğunu beyan ederim.

İmza

29.04.2024

Hacer ÖZER KARAOĞLU

ÖNSÖZ

Bu araştırmanın her aşamasında, çalışma konusunun belirlenmesinde, planlamasında, yürütülmesinde ve çalışma süresinin her aşamasında bilgilerini, tecrübelerini ve değerli zamanını esirgemeyen, her fırsatta yardımcı olan sayın hocam Doç.Dr.Sinan BULUT'a teşekkürü bir borç bilirim.



İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	1
ETİK BEYANNAMESİ.....	i
ÖNSÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER	iii
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
TABLolar	vii
KISALTMALAR	ix
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Amacı	2
1.2. Araştırmanın Önemi	3
1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	3
1.4. Araştırmanın Varsayımları	3
2. KRİZ VE KRİZ YÖNETİM SÜRECİ.....	4
2.1. Krizin Tanımlanması	4
2.1.1. Krizin Özellikleri	7
2.1.2. Krize Yol Açan Faktörler	8
2.1.2.1. İşletme Dışı Faktörler.....	8
2.1.2.1.1. Doğal Faktörler	9
2.1.2.1.2. Politik ve Yasal Faktörler.....	9
2.1.2.1.3. Ekonomik Faktörler	10
2.1.2.1.4. Teknolojik Değişimler	10
2.1.2.1.5. Toplumsal Yapı.....	11
2.1.2.1.6. Rakip İşletmelerin Sayısında Artış ve Rekabet.....	11
2.1.2.2. İşletme İçi Faktörler	12
2.2. Kriz Yönetimi.....	16
2.2.1. Kriz Yönetimi Özellikleri	16
2.2.2. Kriz Yönetiminin Amaçları	17
2.2.3. Kriz Yönetimi Yaklaşımları.....	18
2.2.3.1. Krizden Kaçma Yaklaşımı	18
2.2.3.2. Krizi Çözme Yaklaşımı.....	19
2.2.4. Kriz Yönetim Süreci Aşamaları.....	19
2.2.4.1. Kriz Sinyallerinin Alınması	20
2.2.4.2. Krize Hazırlık ve Krizden Korunma	20
2.2.4.3. Krizin Denetim Altına Alınması	21
2.2.4.4. Denge Durumuna Geçiş	22
2.2.4.5. Öğrenme ve Değerlendirme	22
2.2.5. Kriz Yönetiminde Krizi Önlemeye Yönelik Stratejiler	23
2.2.5.1. Krize Karşı Önleyici Plan Yapma.....	23
2.2.5.2. Planları Yazıya Dökmek	24
2.2.5.3. Kriz Önleme Takımları Oluşturmak	24
2.2.5.4. Göze Alınacak Risk Miktarını Belirleme.....	25
2.2.5.5. Profesyonel Danışmanlarla Çalışmak	25

2.2.5.6. Doğru ve Yeterli Bilgi Akışı Sağlama	26
2.2.5.7. Örgüt İklimini Krize Hazır Hale Getirmek	27
2.2.5.8. Fedakârlık Miktarının Belirlenmesi	27
2.2.5.9. Erken Uyarı Sistemleri Oluşturmak	28
2.3. Kriz Şartlarında Kullanılabilecek Karar Alma Yöntemleri	29
2.3.1. Stratejik Tahmin Yöntemi	30
2.3.2. Olasılık Hesaplaması	30
2.3.3. Beyin Fırtınası Yöntemi	31
2.3.4. DELPHI Yöntemi	32
2.3.5. Karar Konferansı Yöntemi.....	33
2.3.6. S.W.O.T Analizi Yöntemi	33
2.3.7. Karar Ağacı Yöntemi.....	34
3. SAĞLIK KAVRAMI VE SAĞLIK HİZMETLERİ.....	35
3.1. Hastanelerde Kriz Yönetimi	35
3.2. Hastanelerde Afet ve Acil Durum Planı (HAP)	36
3.3. Hastane Afet ve Acil Durum Planı Görev Tanımları	37
3.3.1. HAP Başkanı.....	37
3.3.2. Halkla ilişkiler Sorumlusu	37
3.3.3. Kurumlar Arası Koordinasyon Sorumlusu	38
3.3.4. İş Güvenliği Sorumlusu	38
3.3.5. Tıbbi-Teknik Danışma Kurulu.....	38
3.3.6. HAP Sekreteryası.....	38
3.3.7. Operasyon Şefi.....	38
3.3.8. Planlama Şefi	39
3.3.9. Lojistik Şefi.....	39
3.3.10. Finans Şefi	39
4. ÇANKIRI DEVLET HASTANESİ ÜZERİNE ARAŞTIRMA VE UYGULAMA.....	40
4.1. Araştırmanın Modeli	40
4.2. Veri Toplama Yöntemi.....	41
4.3. Veri Analizi Yöntemi	44
4.4. Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi.....	44
5. BULGULAR.....	46
6. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	62
KAYNAKÇA	67
EKLER.....	74
Ek1: Anket Formu	74
Ek2: Özgeçmiş	80

ÖZET

Kriz yönetimi, krizin başlangıcından itibaren etkili bir şekilde planlanması ve uygulanması gereken kritik bir süreçtir. Kriz anlarında alınacak kararlar kriz sonuçlarını olumlu yönde değiştirebilir. İyi bir kriz yönetimi stratejisi, hızlı ve etkili bir şekilde tepki vererek işletmenin sürdürülebilirliğini artırabilir.

Bu araştırmada Çankırı Devlet Hastanesi'nde çalışanların kriz yönetim durumları ölçülerek sonuçlarına göre dikkate alınması gereken stratejiler belirlenerek kriz yönetimi sürecinde karşılaşılan zorluklara karşı çözümler sunulacaktır. Bu amaçla hastane çalışanlarına anket uygulanmış ve toplamda 226 anket toplanmıştır. Anketin ilk bölümünde demografik özellikler ve ikinci bölümünde 57 soruluk kriz yönetimine ilişkin durumları değerlendiren sorular sorulmuştur. Araştırmanın ilk aşamasında çalışanların demografik özellikleri ile kriz yönetime ilişkin genel durumları, kriz öncesi durumları, kriz anındaki durumları ve kriz sonrasındaki durumları arasındaki farklılıklar incelenmiştir. İkinci aşamasında yine çalışanların demografik özellikleri ile kriz yönetimin alt boyutları olan erken uyarı sinyali toplama, hazırlık ve önleme, hasarın yayılması, onarma ve toparlanma ve öğrenme arasındaki farklılıklara bakılmıştır. Araştırmada elde edilen verileri değerlendirmek için Statistical Package for the Social Sciences 23 programı kullanılmış ve demografik özellikler ile kavramların farklılıklarına bakmak için t-testi ve ANOVA testi yapılmıştır.

Analizden elde edilen sonuçlara göre özellikle katılanların kriz eğitimi alma durumları ile kriz yönetim durumları, kriz öncesi durumları ve kriz sonrası durumları aralarında anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Bununla beraber kriz eğitimi durumları ile kriz yönetim alt boyutlarında da erken uyarı sinyali toplama, onarma ve toparlanma ve öğrenme arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Bu nedenle hastanelerde kriz yönetimi eğitimlerinin düzenli olarak yapılması ve eğitim içinde kriz yaşama anları için senaryo tabanlı uygulamalar yer alması önemlidir. Bunun sayesinde hastanelerde karşılaşılan kriz durumlarında çalışanların daha sakin kalmaları sağlanıp krizler daha çok büyümeden veya başlamadan önüne geçilip kriz durumları daha rahat atlatılabilir.

Anahtar Kelimeler: Kriz, kriz yönetimi, hastane, hastane çalışanları

ABSTRACT

Crisis management is a critical process that must be planned and implemented effectively from the beginning of the crisis. Decisions taken in times of crisis can positively change the crisis outcomes of the institution. A good crisis management strategy can increase the sustainability of the organization by responding quickly and effectively.

This research aimed to measure the attitudes of Çankırı State Hospital employees in crisis situations. For this purpose, a survey was administered to hospital employees, and a total of 226 surveys were collected. In the first part of the survey, demographic characteristics were asked, and in the second part, 57 questions were asked to evaluate attitudes towards crisis management. In the first stage of the research, the differences between the demographic characteristics of the employees and their general attitudes towards crisis management, their pre-crisis attitudes, their attitudes during the crisis, and their attitudes after the crisis were examined. In the second stage, the differences between the demographic characteristics of the employees and the sub-dimensions of crisis management, namely early warning signal collection, preparation and prevention, damage propagation, repair and recovery, and learning, were examined. The Statistical Package for the Social Sciences 23 program was used to evaluate the data obtained in the research, and t-test and ANOVA test were performed to look at the differences in demographic characteristics and concepts.

According to the results obtained from the analysis, a significant difference was found between the participants' crisis training status and their crisis management attitudes, pre-crisis attitudes, and post-crisis attitudes. However, a significant difference was found between crisis training situations and crisis management sub-dimensions of early warning signal collection, repair and recovery, and learning. For this reason, it is important to provide regular crisis management training in hospitals and to include scenario-based applications for moments of crisis. Thanks to this, employees can remain calmer in crisis situations encountered in hospitals, crises can be prevented before they grow or begin, and crisis situations can be overcome more easily.

Keywords: Crisis, crisis management, hospital, hospital staff

TABLÖLAR

Tablo 4.1. Kriz yönetim ölçeği alt boyutlar ve ölçek maddeleri	42
Tablo 4.2. Kriz Yönetimi Ölçeği Faktör Analizi	42
Tablo 4.3. Ölçek Puanlarının Normalliliğinin Sınanması.....	44
Tablo 5.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	46
Tablo 5.2. Yaşanılan krize neden olan durumlara ait frekans dağılımı	47
Tablo 5.3. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Cinsiyete Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	47
Tablo 5.4. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	48
Tablo 5.5. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Eğitime Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	49
Tablo 5.6. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Yaşlarına Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	50
Tablo 5.7. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Unvanına Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	51
Tablo 5.8. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Çalışma Süresine Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	52
Tablo 5.9. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Kriz Eğitimi Almasına Göre Farklılıkların İncelenmesi	53
Tablo 5.10. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Daha Önce Kriz Yaşamalarına Göre Farklılıkların İncelenmesi	53
Tablo 5.11. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Cinsiyete Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	54
Tablo 5.12. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkların İncelenmesi	55
Tablo 5.13. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	55
Tablo 5.14. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Yaş Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi	56
Tablo 5.15. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Unvanına Göre Farklılıkların İncelenmesi	57

Tablo 5.16. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Çalışma Süresine Göre Farklılıkların İncelenmesi	58
Tablo 5.17. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Kriz Eğitimi Alma Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	59
Tablo 5.18. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Daha Önce Kriz Yaşama Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi.....	59
Tablo 5.19. Hipotez Sonuçları	60



KISALTMALAR

S.W.O.T:Strenghts Weaknesses Opportanities Threat

DSÖ:Dünya Sağlık Örgütü

SPSS:Statistical Package For The Social Sciences

HAP:Hastane Afet ve Acil Durum Planı

ANOVA:Tek Yönlü Varyans Analizi



1. GİRİŞ

İnsanlar hayatlarına normal seyrinde devam ederken bazen beklenmedik durumlar ortaya çıkabilir. Bu durumlarda insanların vereceği tepkiler kişiden kişiye değişebilir. Özellikle herhangi bir organizasyon içinde beklenmedik kriz durumları ortaya çıkabilir. Krizler, organizasyonların itibarını ve finansal durumunu ciddi şekilde etkileyebilir. Aynı zamanda, krizlerin toplum üzerindeki psikolojik ve sosyal etkileri de büyük olabilir. Bu nedenle, kriz yönetimi, krizin başlangıcından itibaren etkili bir şekilde planlanması ve uygulanması gereken kritik bir süreçtir. Kriz anlarında alınacak kararlar krizin sonuçlarını olumlu veya olumsuz yönde değiştirebilir. İyi bir kriz yönetimi stratejisi, hızlı ve etkili bir şekilde tepki vererek organizasyonun sürdürülebilirliğini artırabilir.

Günümüzde, küresel çapta yaşanan olaylar ve hızlı iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması, kriz anlarında alınacak kararların ve uygulanacak stratejilerin daha da kritik hale gelmesini sağlamıştır. Doğal afetler, insanlık tarihinde her zaman var olmuş ve var olacak olan bir gerçektir. Depremler, kasırgalar, sel ve yangınlar gibi doğal afetler, yaşadığımız dünyanın dinamikleri ve coğrafyasıyla yakından ilişkilidir. Bu afetler, insanların yaşamını, çevreyi ve ekonomiyi derinden etkileyebilir ve hatta yok edebilir. Özellikle 2023 yılında Türkiye’de yaşanan 6 şubat depremi doğal afetlere en büyük örnektir. Özellikle depremin ilk anlarında insanların verdiği tepkiler aslında kriz anlarında yetersiz bilgi sahibi olmamız ve kriz anında yeterli planımız olmamasına bir örnektir. Salgın hastalıklarda geniş kitleleri etkileyen hızlı bir şekilde yayılarak toplum sağlığını tehdit eden ve bazen etkileri yıllarca sürüp kriz ortamı oluşturabilir. Özellikle 2019 yılında Çin’in Hubei eyaletinin başkenti Wuhan’da ortaya çıkan ve dünya genelinde hızla yayılan COVID-19 hastalığı yıllarca insanları etkilemiştir. COVID-19 milyonlarca insanın enfekte olmasına, ciddi hastalık geçirmesine ve milyonlarca insan hayatını kaybetmesine neden olmuştur. Ayrıca sağlık sistemleri üzerinde büyük bir baskı yaratmış, dünya ekonomilerini sarsmış ve günlük hayatı etkilemiştir. Seyahat kısıtlamaları, okul ve işyeri

kapanmaları gibi önlemler, hem bireysel hem de toplumsal düzeyde önemli değişikliklere yol açmıştır.

Bu bağlamda, kriz yönetimi stratejileri, kriz anlarında alınacak kararları belirlemek, iletişimi etkin bir şekilde yönetmek ve krizin etkilerini en aza indirmek için gereklidir. Kriz yönetimi sürecinde şeffaf olması, doğru bilgiyi paylaşması ve hızlı bir şekilde hareket etmesi kritik öneme sahiptir. Ayrıca, kriz yönetimi süreci sadece kriz anında değil, kriz öncesinde hazırlık yapmak, kriz sırasında etkili bir şekilde müdahale etmek ve kriz sonrasında toparlanma sürecini yönetmek olarak da düşünülmelidir.

Sonuç olarak krizler insanlar için kaçınılmaz bir gerçektir ve onlara hazırlıklı olmak ve doğru tepkileri vermek, toplumu korumak için kritik öneme sahiptir. Beklenmedik ve zararlı durumlarla karşılaşıldığında, etkili bir kriz yönetimi stratejisi, bu durumların etkilerini minimize etmeye, güveni korumaya ve organizasyonun sürdürülebilirliğini sağlamaya yardımcı olur. Bu araştırmada kriz yönetiminin organizasyonlar ve toplumlar için neden kritik bir öneme sahip olduğu ve doğru bir şekilde yönetildiğinde nasıl olumlu sonuçlar doğurabileceği üzerinde durulacaktır.

1.1.Araştırmanın Amacı

Hastaneler toplum sağlığını korumak ve hastalara hizmet vermek gibi önemli roller üstlenirken, beklenmedik durumlarla başa çıkmak zorundadırlar. Bu araştırmada Çankırı Devlet Hastanesi'nde çalışanların kriz yönetim durumları ölçülerek sonuçlarına göre dikkate alınması gereken stratejiler belirlenerek kriz yönetimi sürecinde karşılaşılan zorluklara karşı çözümler sunulacaktır. Ayrıca çalışanların demografik özelliklerine bakılarak kriz yönetimi becerileri arasındaki farklılıklar incelenecektir. İncelemeler sonucunda önermelerde bulunarak tüm çalışanlar için kriz yönetimi durumlarını geliştirmek ve kriz anlarında daha iyi bir kriz yönetimi sergilemeleri amaçlanmıştır

1.2. Araştırmanın Önemi

Kriz yönetimi, doğal afetler, salgın hastalıklar, tıbbi hatalar gibi acil durumlarla başa çıkmak için gerekli stratejileri ve süreçleri içerir. Bu nedenle, hastaneler kriz anlarında etkili bir şekilde yönetilmezse, hem sağlık çalışanlarının hem de hastaların yaşamları riske girebilir ve sağlık sistemi ciddi şekilde zorlanabilir. Bu bağlamda, hastaneler için kriz yönetimi, güvenilir ve etkili sağlık hizmeti sunabilme kapasitesini artırmak açısından hayati öneme sahiptir. Krizlere hazırlıklı olmak ve etkili bir şekilde tepki vermek, toplumu korumak için giderek daha da önemli hale gelmektedir.

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmadaki temel bazı sınırlılıklar aşağıdaki şekilde ifade edilebilir:

- Araştırmanın anket uygulaması esnasında vardiya, izin ve görev yerinde bulunamama gibi nedenlerle bazı çalışanlara ulaşılamamıştır.
- Anket uygulamalarına bazı çalışanlar anket doldurmayı istememişlerdir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada Çankırı Devlet Hastanesinde bazı zamanlarda kriz durumlarının ortaya çıktığı temel varsayımından yola çıkılmıştır. Diğer varsayımlar aşağıdaki gibidir:

- Çankırı Devlet Hastanesinde çalışanların en az bir kere kriz durumu yaşadığı varsayılmıştır.
- Araştırmada Çankırı Devlet Hastanesinde çalışanlarına yapılan anketlerin, çalışanlar tarafından doğru bir şekilde doldurulduğu varsayılmıştır.
- Araştırmamızın örnekleme Çankırı Devlet Hastanesi çalışanlarıdır. Söz konusu örneklemin, evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

2. KRİZ VE KRİZ YÖNETİM SÜRECİ

2.1. Krizin Tanımlanması

Bir kurumda beklenmedik anda meydana gelmesi ile oluşan kurum içi ekonomi ve işleyişine yönelik tehditlerin sebebi krizlerdir. Krizler sadece kurumun kendine değil, aynı zamanda personeline ve diğer paydaşlarına da fiziksel ve manevi zararlar verebilmektedir (Coombs, 2007).

Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre; yaşam sürecinden bir kişinin, toplumun, örgütün ya da kurumların beklenmedik anda ortaya çıkan fizyolojik bozukluklar, bir şeyin kıt olması, bir durum ya da maddeye aşırı ve ani istek, ekonomik sıkıntılar ve bunların sonucunda oluşan buhran ve bunalım olarak açıklanmıştır. Ani durumlarda ortaya çıkan kriz, genellikle normal işleyişin bozulmasına ve endişe verici durumların oluşmasına neden olabilmektedir (Akdağ & Arklan, 2014, s. 15).

Krizin farklı alanlarla etkileşim içinde olması krizin tam tanımının yapılamamasına sebep olmaktadır. Çünkü krizin özünde yatan açıklar buna sebebiyet vermektedir (Coombs, 2000). Krizin açıklaması ‘‘ Medyanın dikkatini çeken çeşitli durum çerçeveleri’’ anlamında iletişim ve halkla ilişkiler alanında görülmektedir (Erramel ve Bourn, 1990). Kriz, pürüzsüz olmayan ve reform gerektiren istikrarsız bir durumdur (Organ ve Hammer, 1978). Kriz, zarar verebilen ve medyanın dikkatini çeken aynı zamanda paydaşları, politikacıları ve kuruluş eylemlerini de içerisine çeken bir olgu şeklidir (Regester, 1987).

Sayısız fazla olan topluluk ve kurumların devam ettirdikleri yaşam olgusunda ortaya çıkabilecek birçok olay ve karmaşa durumu kriz olarak nitelendirilmektedir. Krizler, doğal afetler, ekonomik çöküntüler, sağlık salgınları, siyasi istikrarsızlık gibi birçok farklı etken sonucunda ortaya çıkabilirler. Ortaya çıkan bu krizlerin önlenmesi için kesin bir yol bulunamamaktadır. Çünkü krizler genellikle ani, belirsiz ve tehlikeli durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu ani krizlerle başa çıkabilmek için alınması gereken önlemler ve stratejiler, kaynakları en etkili şekilde yönetmeyi

ve kriz sonucu oluşabilecek zararları en aza indirmeyi amaçlamaktadır (Demirtaş, 2000: 354; Erdinç, 2018: 4). Kriz yönetimi başka bir anlatım şekli ise, acil ve kararlı bir şekilde harekete geçilerek oluşan krizi önleyebilme durumu olarak söylenebilir (Cornelissen, 2019).

Hayatın birçok alanında kriz kavramı karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzden birçok tanımı ve farklı kullanım alanları bulunmaktadır. Farklı tanımların yapılmasının temel nedeni, çıkan krizleri anlamlandırabilmek ve bu sayede doğru müdahaleyi yapabilmektir. Krizin sosyal bilimlerdeki kelime anlamı bunalım ve buhran olarak karşılığı görülürken, iktisat biliminde ise finansal dengesizlikler, arz- talep dengesinde değişimler, siyasi alandaki rekabetler ve siyasi çatışmalar sonucu ortaya çıkan durumlar için kullanılmaktadır (Toktaş, 2021: 158).

Kriz kelimesinin kökeni Yunancadır. Çin alfabesinde ise kriz kelimesi söylenme şekline göre fırsat ve tehlike anlamlarında iki farklı anlamda görülebilmektedir (Pira ve Sohodol, 2010, s.23).

Krizi başka bir ifade ile tanımlarsak, öncesinde tahmin edilemeyen ve beklenmedik anda ortaya çıkan ve hızlıca müdahale edilmesi gereken, kurumların karar alma durumunu etkileyen bunun yanında kurumların amaçlarını ve hedeflerini sıkıntıya sokan sonrasında gerilime sebep olan bir durum olarak ifade edilmektedir (Taşkiran, 2021).

Toplumların ve kurumların karşısına çıkan karmaşa sonucu genellikle krizler meydana gelmektedir. Fakat böyle görülse de kriz sonucu sadece dezavantajlar oluşmamaktadır. Kriz sonucu avantajlı durumlarda yaşanabilir. Yani kriz anında hem olumlu hem de olumsuz durumlar aynı anda oluşabilmektedir. Sayılan bu özelliklerden hangilerinin toplum veya kurumlarda etkili olacağı, kurum içerisinde kriz esnasında bulunan ekip veya kişilerin bu alandaki tecrübe ve deneyimlerine göre farklılık göstermektedir (Demirtaş, 2000: 360-361).

Kriz, içinde bulunan duruma veya sektöre göre farklı anlamlar taşıyan bir sözcüktür. Kriz sözcüğünün, sosyolojide, tıpta, ekonomide, psikolojide, politikada ve teknolojide farklı tanımları bulunmaktadır ve bunlar şu şekildedir;

Psikoloji: Bu alanda kriz bireylerde fazla kaygı, hayatın getirdiği birçok sorumluluk ve strese kaynaklı bunalımlar, insanların ruhsal değişimleri ve akıl

rahatsızlıkları, kendini tehlikede hissetme gibi durumlar karşısında kullanılan bir terimdir (Zerenler, 2003: 100).

Sosyoloji: İnsanların kendini gösterme uğraşı sonucunda din, aile ve toplum olgusunun önemini yitirmeye başlaması ve azalması, iktidar karşısında verilen mücadelelerin karşılıksız kalması ve toplumsal farklılıklara karşı isteksiz olma durumlarında sosyolojide kriz kavramı karşımıza çıkmaktadır (Gül,2010:6).

Tıp: Ani gelişen rahatsızlıklarda örneğin kalp krizi gibi durumlarda rahatsızlık geçiren hastaya gerekli tıbbi desteği ve temel yaşam desteği uygulanamaması sonucunda durumun kötüye gitmesi ve hayatını kaybetme durumudur (Özden: 2011, 3). Hastalıkların ilerlemesi sonucu değişimler uğraması tıp alanında krizin karşılığı anlamına gelmektedir (Çitekçi,2016:4).

Ekonomi: Ekonomideki değişimler ve dalgalanmalar sonucu ortaya çıkan işsizlik, enflasyon gibi durumlar ekonominin unsurları olan arz talep dengesini, para ve sermaye piyasasını etkileyerek oluşan durumun karşılığıdır (Özden,2011:3).

Teknoloji: Teknolojik gelişmelerin hız kesmeden gelişmesi ve kurumların bu değişimlere ayak uyduramaması sonucu meydana gelen tehdit unsurlarına karşı koyamamaları durumudur (Gül, 2010:6).

Politika: Temel amaç ve hedeflerin yönetim ve karar birimlerince tehdit edildiği durumlardır (Öztürk: 2010, 1).

Şimdiye kadar yapılan tanımların birçoğu krizin aniden ortaya çıktığı ve istenmeyen olaylar örüntüsüyle gerçekleştiği ve hızlı karar alınarak ele alınması gerektiğini göstermektedir. Kriz, kurumların ve toplulukların hedeflerini ve varlıklarını tehdit eden kurumların buna verdiği tepki durumudur (Demirtaş, 2000). Bu yüzden krizlerin şekillenmesi, kurumların kriz esnasında önleme ve öngörme tepkilerine ve deneyimlerine bağlıdır. Krizden en az etkiyle kurtulmak ve en kısa sürede normal işleyişe devam edebilmek için kurumlar kriz stratejilerini en verimli şekilde uygulamaları gerekmektedir. Aksi takdirde kriz sorunları kurumların amaçlarına ve hedeflerine birer tehdit unsuru olarak kalacaktır (Yılmaz ve Yıldırım, 2020).

2.1.1.Krizin Özellikleri

Krizin meydana gelme anından itibaren firmaların tüm birimlerde yer alan bireylerine ve kuruluşlarına kadar ortaya çıkacak sonuçların belirsizlikleri nedeniyle krizin tek bir tanımı yoktur. Krizin iyi bir şekilde yönetilmesi sonucundakurumlaraönemli ölçüde fırsatlar yaratılabilmektedir. Bir krizin bitmesi bir daha kriz yaşanmayacağı anlamına gelmemektedir. Yaşanılan krizde oluşan karmaşa ortamında sorumlu olan kişilerin sorumluluk bilinci yüksek olması hızlı karar verebilme eğiliminde olmalarını sağlayabilir (Avanzi vd., 2017:30).

Kurumlarda gerçekleşen her olumsuz farklılık krizin bir sonucu olarak görülmemelidir. Kurumlarda meydana gelen değişiklikler ya da olumsuz durumların krizden kaynaklı olduğunu söylemek için bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir. Kriz, kritik bir durumdur ve anında müdahale edilmesi gerekmektedir. Ani bir şekilde ortaya çıkması elde bulunan potansiyeli işlevsiz hale getirir. Kurumlarda strese neden olarak çalışanlarda güvensizlik, panik ve endişe duygularına sebep olur. Aynı zamanda kriz anları defalarca tekrarlayabilir. Krizlerin tamamen engellenmesi zordur ve kriz anında verilen kararlarda baskı söz konusudur. Bilinçli bir şekilde kriz üretilmesi doğrultusunda örgütsel değişimlere ve yenileşmelere katkı sağlayabilir. Böylelikle krizler örgütler için bir tehdit değil, bir fırsat olarak görülebilir (Filiz, 2007; Özden, 2009; Kuklan, 1986; Aykaç, 2001).

Birden ortaya çıkan öncesinden tahmin edilmeyen kriz, bireylerde kurumlarda endişeye, korkuya ve paniğe neden olabilmektedir. Krizi çeşitli olağandışı durumlardan ayıran bazı özellikler mevcuttur. Bu özellikler aşağıdaki gibi açıklanabilir(Genç, 2009, s. 3):

- Ani bir şekilde ortaya çıkan, genellikle olay anında karşı konulamayan ve belirsizliklere sebep olan bir durumdur.
- Kurumun rutin akışını, işleyişini ve yaşamını tehdit eder.
- Krizin ortaya çıkma anından itibaren meydana gelen zorluklar çok çeşitli ve güçtür. Bu nedenle kurumlar karşılaşacakları bu zorluklara karşı nasıl bir yol izleyeceklerine karar veremez ve farklı yollar aramak zorundadır.
- Alınan kararlarla ani müdahale gerektirmektedir.

- Merkezi yönetimin görev ve sorumluluk alanı artar, personel arasında kaygı, korku gibi duygularda artış yaşanır.

- Birçok sorunla baş etmek zorunda kalan yöneticilerin zaman baskısıyla beraber stres olgusu yaşayarak bu süreçte karar vermede zorluklar yaşarlar (Sezgin, 2003, s. 184).

2.1.2. Krize Yol Açan Faktörler

Ekonomik, fiziksel ve insan faktörlerinin karşılıklı etkileşimi doğrultusunda gelişimini sağlayan kurumlar aynı zamanda krize de sebep olabilmektedirler. Bu nedenle kurumları oluşturan bu faktörler gözü önünde bulundurulacak oluşabilecek krizler de bu doğrultuda analiz edilmelidir (Tutar, 2000, s.15). Kurumların bu faktörlerden oluşan krizlerden olumsuz etkilenmemeleri çok zordur. Fakat önemli olan bu gibi krizlerden en az hasarla ve avantaja çevirerek çıkabilmektir. Bunu başarabilmenin yolu ise kurumdaki yöneticilerin kriz esnasında gerekli kriz yönetme becerilerine ve bilgilerine sahip olmalarıyla mümkündür (Baltaş, 2004, s.7).

Kurumlar kriz yönetimi için gerekli önlemleri oluşturarak ve krize sebep olacak etkenleri belirleyerek bir bütün halinde ele almalıdır (Özden, 2011:7). Kurumlar çevreyi etkiledikleri gibi çevreden de etkilenmektedir. Bundan dolayı kurumların krizden etkilendikleri iki durum vardır. Bunlar dış faktörlerden kaynaklanan unsurlar ve kendi içinde yapısal sorunlardan kaynaklanan iç faktör unsurlarıdır (Bilgen, 2021).

2.1.2.1. İşletme Dışı Faktörler

Birçok etken krizi ortaya çıkarmaktadır. Genellikle krizin meydana çıkma unsurları, kurum ve işletmelerin çevresinde gerçekleşen farklılıklara ayak uyduramaması ya da yönetsel deneyimsizliklerdir. Bunun sonucu olarak kurum ve işletmeler yeteri kadar önlem almadıkları sürece krizlerin oluşum unsurlarından olumsuz şekilde etkilenebilmektedirler (Can, 2005, s.388).

Kurumun dışında kalmış ve tamamen kontrol edilmemiş faktörler krize neden olan dış çevre faktörlerini oluşturur. Kurumlar oluşan dış faktör değişimlerine ayak uydurabildikleri sürece olumsuz etkilerinden az miktarda etkilenebilmektedirler. Bu krizlerin bir kısmı aniden gelişirken bir kısmı tahmin edilebilecek şekilde oluşmaktadır. Bu doğrultuda planlama yapabilen ve gerekli önlemleri alan kurum ve

işletmeler olası krizden çok fazla zarar görmeden atlatabilmektedirler (Erdinç, 2018: 9)

Krize neden olan dış unsurlar, büyük alanları etkisi altına alan ve işletmelerin kontrolü dışında gerçekleşen durumlardır. Bir ülkeyi etkileyebilecek bu unsurlar bazı zamanlar tüm Dünya'yı da etkisi altına alabilmektedir. Dış faktörlerin devamlı ve hızlı değişimine kurum ve işletmelerde o hızda ve devamlılıkla uyum sağlaması gerekmektedir. Bunun sonucunda da kurumlar oluşacak dış faktör krizlerinde az hasarla etkilenmiş olacaktlardır (Konca ve Top, 2021).

2.1.2.1.1. Doğal Faktörler

Kriz çeşitleri içinde en yıkıcı ve yıpratıcı olan faktörlerden biri doğal afetler olmaktadır. Bunun nedeni neredeyse hiçbir zaman bilinmeyen ve öngörülemeyen zamanlarda gerçekleşmelerinden kaynaklanmaktadır. Doğal afet krizlerini en az hasarla atlatabilmenin yolu ise önceden gereken önlemlerin alınmasıyla mümkündür. Doğal afetler arasında en yıkıcı ve en fazla kayıpların yaşandığı olay ne yazık ki depremdir. Depremi oluş anından sonra süre gelen etkileri uzun sürmektedir (Tekin, 2015). Beklenmedik anda meydana gelen doğal afetler genellikle hasarları ağır ve yıkıcı olmaktadır. Dolaylı ya da doğrudan kriz yaratan doğal faktörlere karşı öncesinde önlem alınarak krizin etkilerinden daha az hasarla çıkmak mümkündür (Luecke, 2008, s.6).

2.1.2.1.2. Politik ve Yasal Faktörler

Krizlerin önde gelen unsurlarından biri devlet politikalarında ve yasal yapılarında oluşan değişimlerden kaynaklanmaktadır. Devletlerin karşılıklı ve çok taraflı anlaşmaları, bölünmeleri ve entegrasyonları, mevzuat değişiklikleri, yaptırımları, savaşlar ve gerilimler gibi yasal ve politik unsurlar dış çevre faktörleri olarak krizlere neden olmaktadır (Türedi, 2020: 32). Kurumlar politikalarda oluşan değişimlerde, yasa, yönetmelik ve tüzük gibi uygulamalarda yapılan farklılıklara ayak uydurmak zorunda ve bu yönde faaliyetler göstermektedir. Kurum için bağlayıcı nitelik olan bu kurallar kurum tarafından dikkate alınmadığı sürece kurum için krizin kaçınılmaz olacağı görülecektir (Pira ve Sohodol, 2015: 38).

2.1.2.1.3. Ekonomik Faktörler

Kurumlarda oluşan ve birden ortaya çıkan krizlerin sonucunda ekonomik açıdan kayıplara uğrayabilmektedirler. Kurumların ekonomik düşüşlerine sebep olan bu krizler beraberinde onarılması uzun zaman alan değişimlere neden olmaktadır. Ekonomik krizlerin ortaya çıkma sebeplerine bakıldığında piyasadaki arz talep dalgalanmalarının olması, enflasyon nedeniyle insanların alım gücünün düşmesi ve ekonomik dalgalanmalar gibi unsurlar kurumların ekonomik krize sürükleyen faktörlerdir. Bunun yanında kurumların yapmış olduğu yatırımlar sonucu tüketicilerden geri bildirim alamaması ve insanların hayat kalitelerini düşürmek zorunda kalması ekonomik krizi de beraberinde getirebilmektedir (Nuruzade, 2019).

Kurumların oluşturduğu ekonomik sistem içerisinde oluşacak her dalgalanma ve karmaşa aynı zamanda kendilerini de etkilemektedir. Ekonomide oluşan bu olumsuz durumlar kurumların ve işletmelerin kar zarar durumunu bunun sonucunda yatırım planlamalarını doğrudan etkilemektedir (Patan, 2009: 28).

2.1.2.1.4. Teknolojik Değişimler

Son zamanlarda kurum ve işletmeler için teknolojik gelişmeler oldukça önemli bir yer almaktadır. Her alanda teknolojik gelişmelerin yaşandığı görülmektedir. Bu gelişimler kurumlarında ilerlemesinde etkisi fazlaca görülmektedir. Fakat yaşanan bu teknolojik gelişmelere kurumlar ve işletmeler uyum sağlayamayıp doğru kullanım sağlayamazlarsa karşılına çıkacak krizlerle baş etmek zorunda kalacaklardır (Bitlis, 2021, s.10).

Kurum içinde kullanılan teknoloji, kurumun performansında ve tatmin düzeyi üzerinde büyük ölçüde etkisi vardır. Modern teknolojinin ve bilgi çağının ortaya çıkmasıyla beraber endüstriyel üretimde zayıflama görülmektedir. Bunun sonucunda üretilen bazı ürünlere ve hizmet kapsamında oluşan ihtiyaçların bir kısmı azalarak teknolojinin gelişimi ile yenilerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu nedenle kurumlar bu değişikliklere uyum sağlamak zorunda aksine takdir de bu gelişimlerin gerisinde kalarak krizlere neden olabilir (Rovenpor, 2008: 110).

Teknolojinin hızlı ve sürekli değişim göstermesi şirket ve kurumların devamlı takip halinde olması gerektirmektedir. Son araştırmalara göre yapay zekânın gelişimi, fikirlerin ön planda olduğu makinelerin üretimi ve insan sayısından fazla

robot sayısının olabileceğini, uzay fabrikalarının kurulacağı ve bunların 2025 yılına kadar oluşabileceğini ön görmektedirler. Bu sayılan teknolojik gelişmelerin gelecek ve insanlık için olumlu gözükse de kötü amaçla kullanıldığı takdirde olumsuzluklara yol açacaktır. Sonucunda da insanlığı ve geleceği tehdit eden sorunlar patlak verecektir (Adıgüzel, 2022).

2.1.2.1.5. Toplumsal Yapı

Yaşanılan Dünya’da her toplumun kendine özgü benimsediği değerleri, kültürü ve yaşam tarzı bulunmaktadır. Bir toplum içerisinde olan birey, kurum yada işletme bulunduğu ortamın ve topluluğun değer ve kültürlerinden kendini soyutlayamaz. Kurum ve işletmeler bulundukları ortamın ve topluluğun inanç, örf ve adetlerine önem vererek bunları göz önünde bulundurarak faaliyetlerini sürdürmek zorundadır. Bunun tam tersi bir durumda kurumun kendisine zarar verme olasılığı çok fazladır (Bitlis, 2021, s. 9).

Toplumsal ilişkilerdeki ve değer yargılarındaki değişikliklere bağlı olarak ortaya çıkabilecek sorunlar krize neden olabilmektedir (Vergiliel, 2014: 5). Kurumlar faaliyetlerini yürütürken ilişki içinde bulunduğu toplumsal ve sosyo-kültürel yapıda oluşan farklılıkları gözlemleyerek bu yönde faaliyetlerini sürdürmelidir. Kurumların sosyo-kültürel farklılıklarının oluşumundan haberdar olmaması sonucunda fırsatlardan yararlanamayarak kriz ortamı oluşmasına neden olacaktır (Ataman, 2001: 239).

Toplumun da sürekli bir değişim içinde olduğu görülebilmektedir. Değişime uğrayan toplulukların değer algıları ve yaşam biçimlerinde de farklı istek ve taleplerle karşımıza çıkabilmektedir. Bu değişen istek ve taleplere karşılık vermeyen kurum ve işletmelerde kriz yaşanabilmesi mümkündür (Ersöz, 2013).

2.1.3.1.6. Rakip İşletmelerin Sayısında Artış ve Rekabet

Kurum ve işletmelerin değişime uğrayan ortam ve ürünlerin faaliyetlerini sürdüren satıcıları dikkate almadığı sürece krize uğrayabilir. Buna örnek vermek gerekirse hava koşulları nedeni ile çok yağış alan alanlarda oluşacak sebze ve meyve üretiminin azlığı sonucu ürünlere gelecek olan fiyat artışı ve temininin zorlaşması olarak verilebilir. Bu durum da faaliyet gösteren işletme veya kurumlar maliyetleri artırmak zorunda kalacak ve girdi eksikliğine başvurup ürünlerin üretilmemesine kadar sıkıntılar oluşabilecektir (Seymen ve Özdemir, 2002).

Küresel pazarın oluşturduğu rekabet gün geçtikçe artmaktadır. Günümüzde rekabet, iç rekabetten çok küresel rekabet olarak görülmektedir. Sınırların ortadan kaldırılmasıyla beraber uluslararası ticaret artışı oluşmakta bunun sonucunda rekabet fazlaca görülmektedir. Bu rekabet ortamında ticaret yapan her kurum yaptığı işin en iyisi yapmak zorunda kalmaktadır. Bu yenilikleri ve değişimleri sağlayamayan kurumlar kendilerini kriz ortamına bulabilirler (Aktan, 1999:1).

2.1.2.2. İşletme İçi Faktörler

Beklenmedik anda gerçekleşen dış faktörler iç faktörlere oranla öngörmesi zor olsa da yapılacak olan verimli bir çevre analizi ve planlama ile riski en aza indirmek mümkün olacaktır. Fakat iç faktörlerden kaynaklı oluşan krizler için aynı şeyleri söylemek güçtür. İç faktörlerde oluşan kriz dış faktörlere bakılarak daha fazla etkisi olduğu düşünülmektedir. Bir kurumun dış faktörlere karşı uyumunu sağlayabilmesinin en önemli unsuru içyapısı konusunda ne kadar güçlü olduğuyla orantılıdır (Hasanhacıoğlu ve Kara, 2021).

Bazı içsel çevre faktörlerinin kurum içinde oluşan değişime ve yeniliğe ayak uyduramaması sonucu krizler meydana gelmektedir. Kontrol edilebilecek düzeyde olan bu değişimler dikkatli ve bilinçli bir çevre analiz ile öngörülerek krizler ortadan kaldırılabılır. Dış faktörlerden kaynaklı değişimlere ayak uydurabilen kurumlar büyük oranda iç faktörlerde güçlü olan kurumlardır. Kurum içerisinde krize neden olan bazı unsurlarda mevcuttur (Dinçer, 1992, s. 317).

2.1.2.2.1. Tepe Yöneticiler İle İlgili Sorunlar

Kurum ve işletmelerde üst yönetimde bulunan kişilerin kriz yönetimi konusunda bilgi, deneyim, yetenek sahibi olması ortaya çıkacak krizleri engellemede ve savunmada önemli bir etken olacaktır. Çıkabilecek herhangi bir kriz karşısında yöneticilerin yetersiz ve hatalı kararlar verilmesi durumunda krizle başa çıkmak zor olacaktır. Üst yönetimde karar alma aşamasında yanlış ve yetersiz kararların alınmasının nedenlerini şu şekilde sıralayabilir (Tüz, 2014, s. 11):

- Gereksiz ve büyük risklerde bulunmak,
- Rakipleri önemsememek,
- Çıkan krizleri problem olarak görmeyerek önemsememek,
- Çevreden oluşan değişikliklere ayak uyduramama,

- Dış çevreden bilgi aktarımı yapan kişileri yetersiz seçme,
- Karar alma sürecinde öngörülerinin zayıf olması,
- Problemleri yeni yöntemlerle çözmeyerek rutin yöntemlere devam etme,
- Kurum içinde bulunulan pozisyonlardan başka rollere bürünme.

Firma ve kurumları krize sürükleyen faktörlerden bir tanesi üst yönetimde bulunan kişilerin oluşacak değişimlere ve yeniliklere yetersiz ve deneyimsiz analizler ve değerlendirmeler olmaktadır. Birçok firma ve kurum varlıklarını devam ettirebilmek için farklı türlerdeki krizlerle karşı karşıya gelmektedirler. Üst yönetimde bulunan şahısların ortaya çıkabilecek krizlere karşı verimli ve doğru bir şekilde karşılık vermesi ve risklerin analizleri yapılarak bu analizler sonucu önlemler alınması oldukça önemlidir. Ortaya çıkan bir krizi ciddiye almayan ve çözüm yolu aramayan kurum yöneticileri ilerleyen zamanlarda oluşacak başka bir krizle karşı karşıya kalması en muhtemel sonuçtur. Etkili ve başarılı bir şekilde varlığını sürdürebilen kurum ve firmalar piyasada oluşabilecek değişim ve yeniliklere en hızlı şekilde cevap verebilen yöneticiler sayesinde devam etmektedir (Karaköse,2007:2).

2.1.2.2.2. İşletmenin Hayat Safhası

Kurum ve firmaların varlığı canlıların varlık aşamaları ile aynı özellikleri göstermektedir. Bunu daha açıklayıcı anlatmak gerekirse kurumlar da canlılar gibi önce doğar, ardından büyür ve sonrasında gelişerek en son ölürler (Kızılova, 2014 s. 5). Ortaya çıkan krizler genellikle kurum ve firmaların ilk doğdu dönemlerde ya da gerileme dönemlerinde oluşmaktadır. Kurumların yeni olduğu dönemde karşılaştıkları krizler çoğunlukla dış faktörlerden kaynaklı ve bu faktörlere uyum sağlanamaması sonucu oluşmaktadır. Kurumların gerileme döneminde karşılaştıkları krizler ise genellikle çevresel faktörlerden etkilenme sonucu oluşan krizlerdir (Dinçer, 2003, s. 245).

Kurum ve firmalar doğuş, gelişme, olgunlaşma, gerileme ve çöküm aşamalarından en az birinde krizle karşı karşıya gelmektedir. Kurumlar genellikle gelişim aşamasında daha fazla tanınmak ve büyümek için attıkları adımlar doğrultusunda krizlerle baş etmek zorunda kalmaktadırlar. Kurum ve firmaların krizleri tahmin edebildiği evreler doğuş, gelişim ve olgunlaşma dönemleridir. Bu dönemlerde oluşacak herhangi bir krizi önleyebilmek kurumların planladığı hedef, vizyon ve misyon değerlerine bağlıdır (Baran, 2012: 29).

2.1.2.2.3. Örgüt Yapısı ile İlgili Sorunlar

Bir işletme ya da kurumun en önemli unsuru örgütsel yapısıdır. Örgütsel yapıyı oluşturan faktörler kurumun hem fiziksel yani somut yanlarını hem de iklim ve kültüründen oluşan soyut yanlarını ifade etmektedir (Tutar, Kriz ve Stres Yönetimi, 2004, s. 60). Oluşan çevresel değişimlere karşı örgütsel yapısı açısından katı bir durum sergileyen ve yeniliklere uyum sağlayamayan kurumlar diğer firmalara oranla krizlerle karşılaşma olasılığı daha fazladır. Bu gibi krizlerden başarılı çıkma oranı da diğer firma ve kurumlara göre az olacaktır (Kahraman, 2009, s. 45). Bir kriz sürecinde direniş gösterebilmenin en önemli unsuru örgütlerin sahip olduğu soyut ve somut değerlerini anlayış çerçevesinde düşünülebilir hale getirip geliştirebildiklerinde oluşabilir (Tutar, Kriz ve Stres Yönetimi, 2004, s. 60). Örgütün kendi bünyesinde benimsediği geleneksel yöntemler ve organizasyonlar, yeniliklere ve değişimlere ayak uyduramadığı zaman krizlerle karşılaşmasına neden olacaktır (Kahraman, 2009, s. 46).

Örgüt içerisinde kurulacak olan hiyerarşik yapının kriz esnasında oluşacak unsurlar için önemi çok büyüktür. Karşılaşılan herhangi bir krizde karar verme sürecinde bulunan yöneticiler ve diğer pozisyonundaki kişiler ne kadar hızlı ve sağlam karar verilirse krizin zararı da daha az olacaktır. Çünkü kriz anları kararların hızlı alınması gereken ve uygulamaya hemen geçilmesi gereken bir noktadır. Değişime uyum sağlayamayan, eski kurallara bağlı kalan, yeniliğe açık olmayan, eğitim seviyesi ve bilgi birikimi düşük olan bu gibi modern olmayan sistem yaklaşımı benimseyen örgüt yapısı krize kaynaklık ederken kriz anında da krizle baş edebilme deneyimleri düşüktür (Aytuğ, 2010, s. 44).

2.1.2.2.4. Bilgi Toplama ve Tecrübe Yetersizliği

Bilgi tüm çağlarda ve toplumlarda gelişebilmek için en büyük sermaye olmuştur. Kriz anlarında ihtiyaç duyulan en önemli unsur doğru bilgidir. Doğru bilginin aktarımı yapılmadığı sürece krizin daha da karmaşık bir hale gelmesine yol açacaktır. Kurum ve firmalar doğru bilgileri takip ederek sahip olacakları güncel haberlerle yaşanabilecek kriz karşısında daha temkinli ve yerinde kullanabileceklerdir (Bitlis, 2021, s. 13).

Çevreyle her an etkileşim içinde olan kurumlar dışarıdan gelebilecek her bilgiyi değerlendirmek zorundadırlar. Her gelen bilgiyi bir kriz unsuru olarak görmek

yanlış olacaktır. Bu yüzden gelen bilgiler teyit edilip o yönde faaliyetler gösterilmelidir. Aksi takdirde kurumlar dikkat etmeyip gereksiz bilgilerle uğraşıp gereksiz stres ve paniklere girebilir (Atabay,2019: 11). Kurumlar elde ettikleri bilgileri doğru değerlendirip yorumlayamadıkları zaman bilgi eksiliği yaşamaları söz konusudur. Krizlerin ortaya çıkmasıyla beraber bu eksik bilgilerin yarattığı aksaklıklar ise krizin sürecin uzatmasına sebep olacaktır (Güvendi, 2016: 24).

2.1.2.2.5. Finansman Sorunları

Krizin iç faktörlerinden finansman sorunları, genellikle ekonomik sistemin içindeki yapısal zayıflıklardan veya belirli finansal uygulamalardan kaynaklanan sorunlardır. Finansman sorunlarda yetersiz finansman düzenlemesi ve denetimin düzensiz olması risklerin ortaya çıkmasına neden olabilecektir. Kurumların veya bireylerin aşırı borçlanması da finansal sistemin bozulmasına neden olabilir. Bu da kurum ve firmaların kriz sonrası büyük zararlar yaşamasına sebep olacaktır. Finansal kurumların sorunlu varlık yönetimi stratejileri, kriz dönemlerinde daha belirgin hale gelebilir. Özellikle, kötü krediler veya tahviller gibi sorunlu varlıkların yeterince izlenmemesi veya etkili bir şekilde yönetilmemesi, finansal kurumların sağlamlığını zayıflatabilir.

Bu iç faktörler, finansal sistemin yapısal sorunlarını ve zayıflıklarını temsil eder. Bunlar, finansal krizlerin oluşumunu kolaylaştırabilir ve kriz sırasında etkilerini artırabilir. Bu nedenle, etkili finansal düzenleme, denetleme ve risk yönetimi politikaları genellikle finansal istikrarı sağlamak için önemlidir.

2.1.2.2.6. Ürün Yaşam süreci

Kurumun yönetim yapısını büyük ölçüde etkileyen yaşam döngüsü aşamalarından giriş aşaması kurumun oluşma aşamasıdır. Yaratıcılıkları yüksek olan kurumlar hayatta kalmak amaçlı planlamalar oluşturmaktadırlar. Kurumlar misyonlarını şekillendirerek yöneticileri deneme yanılma yöntemi ile çalıştırmaktadırlar ve gelişme aşamasına gelen kurumlar enerjilerini ve kaynaklarını rakipleriyle mücadele edebilmek odaklı kullanmaktadırlar. Büyüme grafikleri genellikle inişli çıkışlı olan bu kurumlar çalışma planlamalarını, bütçe oluşumlarını ve tahmin geliştirme durumlarını iyi analiz etmek zorundadırlar. Kurumların ana amacı, pazar payından faydalanabilmek ve faaliyetlerin kalitesini arttırabilmektir (Hajrullina, 2014: 138-139).

Kurumların bünyesinde bulunan eski ya da kalitesiz araç ve gereçlerin, aksaklıklara uğrayan veri analizleri ile çalışmalara devam etmesi sonucu krizle karşılaşmaları kaçınılmaz olur. Bu çalışmalar kurumun sürdürülebilir ürün yaşam sürecini kısıtlayabileceği gibi aksaklıklara da neden olacaktır. Kurum ve firmaların yaşam süreçleri doğuş, gelişme, olgunlaşma, gerileme ve çöküş olarak sıralanabilmektedir. Kurumlar ve firmalar ürün yaşam sürecini uzun vadede tutabilmek için gelişme ve olgunlaşma evrensinde yeterli ve gerekli önlemler alarak krizlerden en az hasarla çıkabilirler (Avgan, 2010, s. 19).

2.2. Kriz Yönetimi

Literatürde kriz yönetimi ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Kriz yönetimikrizlerle başa çıkma, krizleri anlamlandırabilme yöntemi ve işleyişler bütünü olarak ifade edilebilir. Kriz yönetimi, belli bir zaman içerisinde gerçekleştirilen davranışların sonucu oluşan kararlar bütünüdür (Cin & Uzun, 2022, s. 150).

Kriz yönetiminin en kapsamlı tanımı; oluşabilecek krizlerin öncesinde planlanan ve hazırlanan uygulamaları devreye sokmak, kriz durumlarının belirlenmesi, engellenebilir duruma getirilebilmesi ve kriz sonuçlarından ders çıkarabilmek şeklindedir. (Fitzpatrick&Rubin, 1995, s. 22).

Yöneticilerin kriz çıkmadan önce, kriz anında ve sonrasında maliyet açısından en az hasarla atlatabilme, krizin yaratabileceği riskleri tahmin edebilme ve bunu en verimli şekilde uygulayarak denge durumunu oluşturabilme sürecine kriz yönetimi denilmektedir (Şirin ve diğerleri, 2021).

Muhtemel bir krizin oluş anında önlenbilmesi için uyarı sinyallerinin algılanması ve erken uyarı sisteminin oluşturulması, krizin sebep olacağı zararlardan en az hasarla çıkabilme, krizin sonlandırabilmek için ihtiyaç duyulan her planlama ve uygulamaların yapıldığı sürece kriz yönetimi olarak görülmektedir (Özbakır, 1992: 41-42; Balaban, 2018:28).

2.2.1. Kriz Yönetimi Özellikleri

Kriz dönemleri kurum ve firmalar açısından zor bir dönem olduğundan dolayı bu dönemi sistematik bir düzen ile belirli yaklaşımlarla atlatılması gerekmektedir.

Son zamanlarda kurumlar modern yönetim anlayışı ile kendilerine ait özelliklere sahip faktörler vardır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Haşit, 2000: 65; Aksu, 2008: 58-59; Özden, 2009: 50-51):

- Yöneticilerin krizi önceden algılayabilme yapıları kriz yönetimi için en önemli ve temel unsurlardan biridir. Oluşan krizi algılayarak bunu yorumlayabilen yöneticiler uygulayacakları yöntemlerle krizin müdahale aşamasında verimli bir yol izlemelerini ve krizin sürecini etkileyen bir faktör olacaktır.
- Kriz yönetimi birden fazla süreçten oluşmakta ve devamlılığı olan bir döngüdür. Bu yüzden krizlerin çözümü uzun zaman alabilir.
- Krizlere yönelik hazırlanan planlar her seferinde gözden geçirilmelidir. Krizin türüne uygun bir şekilde tasarlanıp uygulanmalıdır.
- Kriz yönetimini başarılı bir şekilde gerçekleştirebilen yöneticiler hem kurumun devamlılığını ve güvenilirliğini artıracak hem de kendilerine olan güveni artırarak kariyer hayatlarına katkıda bulunacaklardır.
- Kriz yönetiminde temel amaç meydana gelen krizi çözmek ve sorunları ortadan kaldırmaktır. Bir diğer amaç ise kriz sonrası ortaya çıkan hasarları onararak eski halinden daha iyi duruma getirmeye çalışmaktır.
- Kurum ve firmaların özelliklerine göre kriz yönetim şekilleri farklılık gösterebilir.
- Kriz yönetimi bazı deneyimlere ve belli bir oranda tolerans gösterme eğilimiyle gerçekleştirilebilir.
- Kriz yönetimi alanı, risk yönetim alanı ile stratejik yönetim alanı ile yakın ilişkiler halindedir. Bunun sebebi kurumların krizler esnasında oluşturdukları stratejik hedeflerini tehlikeye atabilmelerinden kaynaklanmaktadır.
- Psikolojik ve fizyolojik açıdan kriz yönetimi yıpratıcı olabilmektedir. Bu yüzden yöneticiler belli bir eğitime tabii tutularak güçlü ve dirençli olmalarını sağlamak gerekmektedir.

2.2.2. Kriz Yönetiminin Amaçları

Kriz yönetimi, kurum ve firmaların karşılaşabilecekleri krizlere hazırlıklı olmaları sağlayan en önemli unsur. Krizler tahmin edilebilecek bir evrede ise onlara karşı tedbir alınılabilecek ve oluşabilecek olumsuz durumlara karşı plan yapılabilecektir. Yapılacak bu planlar doğrultusunda öncesinde var olan bazı karar ve

talimatlarda farklılıklar olabilir. Kurum ve firmada bulunun kişiler uygulanan planların dışına çıkıldığını ve bu değişikliklerin kurum ve firma adına olumlu katkılar sağladığını gördüklerinde kendilerine olan güvenleri de artacaktır. Bunun yanında krizle başa çıkma sürecindeki zaman baskısı hafiflemiş olup en verimli kriz yönetimini devreye koyarak oluşabilecek krizleri öncesinde tahmin edilebilir ve gerekli tedbirler devreye girecektir. Krizin oluş zamanı ne kadar kısa sürede anlaşılırsa, kurum içerisinde oluşabilecek sorunlarla o derece az uğraşmış olacaktır (Patan, 2009). Kesin olarak önlenemeyen krizler, kriz yönetimi tarafından kriz sonucu oluşabilecek olumsuzlukları en aza indirebilmek ve en etkili şekilde tepki vererek istenmeyen sonuçlara karşı hazırlıklı olabilmek için çalışmaktadır (Babu ve Sudheer, 2016: 317).

2.2.3. Kriz Yönetimi Yaklaşımları

Krizin oluş sırasında yöneticilerin bu krizlere ne ölçüde cevap verebildiği, krizi algılama şekli, krizle ilgili planlamaların hazır olması, kriz yönetimi için önemli kriterler olup uygulanabilme aşamasında kullanılabilir olması da çok önemlidir (Dinçer, 2013: 423).

2.2.3.1. Krizden Kaçma Yaklaşımı

İstenmeyen durumları hafifletme ve bulunulan durumdan kaçma gibi eylemler kriz yönetiminde kaçma stratejilerini oluşturmaktadır. Krizden kaçma yaklaşımı kurum ve firmaların oluşabilecek herhangi olumsuz bir durumda kalmamak adına sergiledikleri bir olgudur. Fakat bu durumdan kurummemnun kalmamaktadır. Çünkü bu durum tehlikeye yönelik krizlerde koruma sağlamış olsa da kurumdenge durumunu bozabilmektedir. Ayrıca kaçma yaklaşımı sergileyen kurumlar, krizin fırsat olarak adlandırılan kriz türlerinden kaçınarak sonucunda bu fırsatların artıların yararlanamamaktadır (Can, 2005: 398).

Kurum ve firmalar kendi iç ve dış sistemlerini çok dikkatli analiz ederek ve yetki devrini sağlayarak, yönetim olarak da güçlü bir yapıya sahip olmasıyla krizden kaçabilme eğilimi gösterebilirler (Aymankuy, 2001: 4).

2.2.3.2. Krizi Çözme Yaklaşımı

Krizi çözme yaklaşımındaki en temel koşul, krize anında müdahale edebilme durumudur. Başka bir ifadeyle krizin ortaya çıktığı anda durdurulabilmesi ya da en az hasarlar krizden çıkabilmek olarak ifade edilebilir. (Bilgin, 2020, s.30).

Krizlerin ortaya çıkmasından önce krizler iyi analiz edilip erken uyarı faktörlerinden yararlanılırsa oluşacak krizlere müdahaleler de daha etkin ve verimli olacaktır. Krizlerin kaynağı doğru tespit edilip doğru şekilde tanımlanırsa, kurumlarda bulunan çalışanlara yeterli bilgi paylaşımı yapıp, üstlenebilecekleri roller de verilirse kurum içerisinde kriz nedeniyle oluşabilecek stres ve kaygı ortamı azalmış olacaktır (Aksu, 2010, s.65). Güçlü ve esnek bir yapıyla kurulması ve korunması kurumların hedef ve beklentilerini devamlı gözden geçirmesi, çevreyle ilgili sürekli bilgi toplaması ve bu bilgeleri verimli bir şekilde geliştirerek kurumun kendi bünyesinin araştırılması ve değerlendirilmesi sağlaması, kriz durumunda başarılı bir şekilde çıkmasını sağlayacaktır (Milburnvd, 1983: 1176-1177).

2.2.4. Kriz Yönetim Süreci Aşamaları

Kriz yönetimi kurumu zor durumda bırakacak bazı durumlarda kendi itibarına ve güvenilirliğine zarar gelmemesi için belli bir planlama içerisinde verdikleri mücadelelerdir. Kriz yönetiminden verimli çıktılar alabilmek için güvenli, düzenli ve sistemli bir iletişim sağlamak gerekmektedir. Kurumun bünyesinde söz hakkı olan kişiler, hedef kitlesi ve kamularla olan ilişkiler düzenli yönetildiği takdirde kriz yönetiminin başarısı da o derece artacaktır (Bulduklu& Karaçor,2017:284).

Verimli bir işleyişe etki eden faktörleri belirleyerek kurumun hedeflediği başarıları elde edebilmek için bu etkileri tanımlayabilmesi, ardından kriz sonucu hasarın az olması durumunda bunun analiz edilmesi ve yöneticilerin bu konuda göstermiş oldukları gayretin ödüllendirilmesi, krizin sebep olduğu olumsuzlukları değerlendirerek ortadan kaldırılması evresi olarak tanımlanabilir (Tack, 1994).

Kurumda bulunan yöneticiler daha önce tecrübe ettikleri çalışmalar sonucunda kriz yönetiminde oluşabilecek krizlerin analizlerini çıkarabilirler. Böylelikle ortaya çıkan krizlerin ne tür bir kriz olduğunu önceden belirleyebilirler. Krizlerin yaratabileceği olumsuzlukları tespit edebilen yöneticiler çözüm yolları için gerekli stratejileri uygulamaya koyulurlar. Çıkan krizi kontrol altına alıp

iyileştirilmesini sağlayabilmek en temel faktördür. Çözümüne kavuşması gereken en önemli konular kritik evrede olanlardır. Kriz yönetiminde daha önceden deneyimlenen ve uygulanan taktikler yöneticiler tarafından kriz esnasında müdahale için kullanılmalıdır (Gültekin ve Aba, 2011).

2.2.4.1. Kriz Sinyallerinin Alınması

Krizler genellikle ortaya çıkmadan önce birtakım sinyaller verebilmektedir. Bu sinyaller oluşacak krizin boyutunu ve şiddetini önemli ölçüde belirtmektedir. Bu yüzden kurum ya da firma yöneticileri gelen sinyallere karşı dikkatli ve hassas olmalıdır. Bu unsurlara dikkat edilmezse krizlerin meydana gelmesi an meselesidir. Önceden kendini belli eden sinyallerin hemen algılanabilmesi uyarı sisteminin düzgün uygulanıp uygulanmadığına bağlıdır (Kaya, 2009: 35).

Erken uyarı sinyalleri veren krizleri dikkate almak kurum yöneticileri tarafından oluş önemli bir unsurdur. Gelen uyarı sinyalleri takibe ve değerlendirmeye alınmadığı sürece kurum içerisinde oluşacak kriz boyutu aşılamayacak hale gelebilecektir. Bu yüzden gelen sinyalleri kurum yöneticileri dikkate almalı, gelen bilgileri özenli ve düzgün bir şekilde ayırarak o yönde planlama yapması gerekmektedir. Uygulanacak planlama ile kurulan sistem doğrultusunda, krizden gelen bilgileri kurumdaki üst yönetime daha hızlı ileterek ve gereken tedbirler alınarak kurum krizden az hasarlar çıkmasını sağlayacaktır (Bozkır, 2022).

En uygun kriz yönetimi, kriz başlamadan önce uygulanması gereken planlamaların hazır olmasıyla mümkündür. En önemli amaçlarından birisi budur. Fakat uygulanması biraz zordur. Kriz yönetiminin amaçlarından bir diğeri ise çıkacak kriz karşısında oluşabilecek hasarları en aza indirebilmek ve kurumun bulunduğu yaşamsal döngünün bozulmadan devam etmesini sağlamaktır. (Filiz, 2007 s.32).

2.2.4.2. Krize Hazırlık ve Krizden Korunma

Kurum ve firmaların krize hazırlık aşamasında birçok özelliği vardır. Bunlardan birkaç tanesi, stres karşı güçlü savunma sistemi, yenilikler için sürekli bir çalışma, var olan endişeyi savunma mekanizması ile problemlerin araştırılması. Krizler oluş şekline zamanına ve yapısına göre karmaşık bir olgudur. Bu nedenle krizin ortaya çıkmasından önce belli bir planlama ve eğitim döneminden geçilmesi

gerekmektedir. Krizlere verilen tepkiler ve kararlar bazen aniden olsa da bu yeterli olmayacaktır (Tutar, 2004: 76).

Krize hazırlık ve korunma aşaması, krizin oluşacağına dair sinyallerin arttığı bu sinyallere yönelik hazırlıkların başladığı ve krizden korunmak amaçlı faaliyetlerin oluşturulduğu evre olarak söylenebilir. Fakat kurumlar oluşabilecek her krizi öncesinden engelleyebilecek bir yapıda değildir. Bu yüzden kriz yönetiminin temel amacı bütün krizleri önlemek için planlanmamaktadır. Ancak bu planlamalar devamlı sınanması ve gözden geçirilmesi durumunda, kurumda meydana gelebilecek krizlerle daha kolay başa çıkmanın temelini sağlamış olacaktır (Mitroff vd. 1987: 285)

Kriz yönetim sürecinin ikinci aşaması olan bu aşama kurumun karşılaşılabileceği krizler durumunda kullanılacak savunma ve koruma faaliyetlerinin erken uyarı sistemi sayesinde belirlenerek bu yönde oluşturmaya imkansağlamaktadır. Bir kurum kriz oluşumundan önce doğru analizler yapıp koruma planlaması oluşturmuşsa, kurumu krizden savunma konusunda büyük ölçüde ilerletmiş olur. Yöneticilerin bu planlamaları ve faaliyetleri gerçekleştirebilmesi için krizin kendilerine oluşturabilecek durum ve hasarları önceden tespit etmek zorundadır (Atabay, 2019, s. 21).

2.2.4.3. Krizin Denetim Altına Alınması

İlk iki evrende kriz esnasında gerçekleştirilen tüm planlama ve faaliyetlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilememesi krizden etkilenme şiddetini artıracaktır. Kriz artık öngörülme evresi bitmiş ve etkisini göstermiş olacaktır. Bu yüzden bu aşamada oluşan krizin kurumlar tarafından nasıl önleneceği ya da nasıl ortadan kaldırılması gerektiği gibi unsurlar değerlendirilmelidir. Kurum krizden ne kadar az hasarla çıkarsa kendi açısından olumlu bir gelişme yaşamış olacaktır. Bu evrenin duruma hakim olma ve zarar kontrolü aşaması olarak da adlandırılmaktadır (Can, 2005: 399)

Kriz öncesi hazırlanan ve planlanan birçok sistem daha önce kurumlar ve firmalar tarafından deneyimleneceği için kriz esnasında oluşacak çoğu olumsuzluklar kontrol altına alınabilecektir. Krizin ortaya çıkaracağı bazı durumlarda yetersiz görülen noktalar, denetim ve hazırlık sistemleri ile bulunarak gereken önlemlerin

alınmasını sağlamaktadır. Önlem ve hazırlık evresindeki çalışmaların verimli olabilmesi için erken uyarı sistemlerinin planlı ve sistemli bir şekilde takip edilmesi gerekmektedir. Bu aşamada öncelikle krizi denetim altına alınması amaçlanırken aynı zamanda krizin yönünü başka bir tarafa çevirmesini sağlayabilmektir (Tutar, 2004: 97).

2.2.4.4. Denge Durumuna Geçiş

Bu aşama, kurum ve firmaların krizin sonrası yeniden yapılanma sürecinde ortaya çıkan bir sistem evresidir. Kriz yönetimin bu aşamadaki hedefleri kriz sonrasında dengeyi sağlamak, yapılması gereken değişim ve yeniliklerin planlanması ve kurumlar açısından yeni bir döneme geçilmesidir. Geçilecek olan bu dönemde kurum içi çözümlerin önlenmesi ve eski faaliyetlerin sürdürülebilir hale getirilebilmesi gibi çalışmaların yapılmasıdır (Pira ve Sohodol, 2008:53).

Kurum ve firmalar meydana gelen kriz sonrası bünyelerinde oluşan zararları sınırlandırmalı ve krizden önce faaliyet gösterdiği durumu sürdürebilme çabasına girmek zorundadır. Kurumların işleyiş faaliyetlerini önemli ölçüde bozmasına sebep olan ve zarar veren evre krizin olduğu dönem olarak söylenebilir. Kriz yönetimi sürecindeki denge durumuna geçiş evresi kurumun bünyesinde oluşan bozulmaları düzeltilmesinde yapılması gereken planlamalar olarak görülmektedir (Haşit, 2000: 70).

2.2.4.5. Öğrenme ve Değerlendirme

Kurum ve firmaların çıkarım yapabildikleri en önemli bölüm kriz sonrası evredir. Bu nedenle iş etki analizi yapılması kriz yönetimi açısından gerekli görülmektedir. Bunun sonucunda oluşan krizlerin etkilerini en aza indirmeye ve kurumların devam ettirdikleri faaliyetler üzerinde ne gibi etkiler oluşturulabileceği analizleri yapılması gerekmektedir (Korkmazyürek ve Basım, 2009: 356).

Kriz yönetiminin son aşaması olan öğrenme ve değerlendirme aşaması, kriz evresinde alınmış önlemlerin, kararların ve planlamaların yeniden gözden geçirildiği ve kriz döneminde çıkarılan sonuçların analiz edilerek çıkarım yapıldığı aşamadır. Bunun yanında öğrenme ve değerlendirme aşamasında kriz döneminde alınan önlemlerin başka bir zaman oluşabilecek krizlerin tekrarlanmaması için çalışılmaktadır. Kurum ve firma yöneticilerinin oluşan krizlerden yakalayabilecekleri

fırsatları öngörüp o yönden değerlendirme yapmaları, olumlu sonuçlarla krizden çıkmalarını sağlayacaktır (Can, 2005: 400).

2.2.5. Kriz Yönetiminde Krizi Önlemeye Yönelik Stratejiler

Kriz öncesinde ya da sonrasında çıkabilecek sorunlar iyi analiz edilip başarılı bir yönetim ile sorunların ortaya çıkma kaynakları belirlenirse bu kurum açısından önemli bir gelişme olacaktır. Böylelikle kuruma etki edebilecek unsurlar önceden tespit edilebilip hesaplanabilecektir. Kurumlar bu sorunlara doğru cevapları bulabilmek için de birtakım sorularla karşı karşıya kalabilirler (Tüz, 2014, s.86).

Kriz iletişimi stratejilerini oluşturmak kriz anında alınması gereken önlemlerden bir tanesidir. Bilgileri doğru kanallarla hızlı ve düzgün toplanıp dağıtılması kurumda kontrolün sağlanabilmesi için gereklidir. Bu iletişim stratejisi hızlı bir şekilde ortaya konmalı çünkü amaçlanan, hedeflenen ve verilmesi gereken mesajların biran önce gerekli paydaşlara aktarılması gerekmektedir (Genç, 2008, s.162; Solmaz, 2006, s.68).

2.2.5.1. Krize Karşı Önleyici Plan Yapma

Kriz planı bulundurmayan bir kurum düşünülemez. Kriz yönetmeye hazır olan bir kurum elinde ne şekilde olursa olsun bir kriz planı bulundurmalıdır. Kriz planları beklenmedik durumlara karşı hazırlıklı olmanın temel aşaması olup her oluşan krize uyum sağlaması gerekmemektedir. (Kadıbeşegil, 2008: 72).

Sıradan karşımıza çıkan problemlerle baş ettiğimiz gibi kriz esnasında oluşacak problemler baş etmek mümkün değildir. Bu yüzden kriz zamanlarında yapılması gereken en önemli unsur kriz yönetiminin devreye sokmaktır. Kriz yönetiminin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için yöneticilerin içerisinde bulundukları ortamı iyi analiz edip çözüm odaklı olması gerekmektedir. Çünkü krizlerin ilk vakitleri kurum açısından hayati önem taşımaktadır. Kurumun imajına zarar vermemek adına yöneticiler sağlıklı bir iletişim ile doğru değerlendirmeler yaparak krizin etkisini azaltabilir. Bunu sağlayabilmeleri için yöneticiler, risk analizi yapabilmesi, olumlu ilişkiler sağlayabilmesi, iç ve dış çevre kültürlerini iyi tanıyabilmesi ile gerçekleştirebileceklerdir (Aksu, 2010, s.70).

2.2.5.2. Planları Yazıya Dökmek

Hazırlanan planları yazıya dökülmesi kriz önleme açısından önemli bir durumdur. Genellikle bu yöntemin kullanıldığı görülmektedir. Fakat yazıya dökülen bu planlamaların bazıları uygulama sırasında yapılmamakta ve kişilerin aklında kalsa da istenilen davranışları ortaya koymamaktadırlar. Bu nedenle planlar çok uzun ve katı olmamalıdır. Planlar kriz durumunun tahmin edilemeyen yönlerini tanıyabilecek bir yapı ve esneklik sağlamalıdır ve yöneticilere ortak fikirleri kullanarak rahat hareket edeceği bol alan vermelidir (Kahraman, 2009: 69).

2.2.5.3. Kriz Önleme Takımları Oluşturmak

Krizlerin karmaşık yapısını yönetebilmek için ekip halinde çalışmak daha etkili olacaktır. Kurum ya da firmaların problem yaşadıkları dönemde kaynakları iyi yöneterek krizden kurtarabilecek ekip kriz yönetim ekibidir. Bir krizden en az hasarla ve yıpranmadan çıkabilen kurumlar iyi organize olmuş nitelikli ekipler sayesinde oluşacaktır (Örnek ve Aydın, 2006: 96).

Kurum ve firmalar oluşabilecek krizlerin bütün durumu ve faaliyetleri etkileyebileceğinin farkına varırken oluşabilecek tüm olumsuzlukları kurum içinde bulunan diğer çalışanlarda fark etmektedir. Bu genel görüş birliği ile krizden kurtulabilmek ekip çalışmasıyla mümkündür. Ekiplerin en büyük amacı riski en aza indirebilmek ve kuruma karşı oluşabilecek zararları azaltabilmektir. İçerisinde ekip ruhu barındıran, farklı alanlarda kendini geliştirmiş kişiler ile oluşturulan bu ekipler yapıyı daha da güçlendirecektir (Sucu, 2000: 57).

Ekipte bulunacak kişilerin, kendilerine verilen görevleri kriz aşamasında planlanan şekilde uygulayabilmeleri için sürekli birbirleri ile iletişim halinde olmaları gerekmektedir. Çıkabilecek yeni krizlere karşı bulundukları kriz ortamında yapılacak açıklama ve beyanları sadece tek kişi tarafından söylenmesi karışıklığı ve karmaşayı önlemiş olacaktır (Gedikçi, Canöz ve Öndoğan, 2015: 45).

Krize neden olan mevcut durumun teknik bilgilerini tespit ederek hem de kurum içi ve dışında deneyimli ekiplerden destek alarak kriz ekibi oluşturulabilir. Kriz ekibinin yanlış bilgilendirme ile yönlendirilmesi büyük sorunlara sebep olabilecektir. Bu da birçok faktörün değerlendirilmesinde eksiklikler oluşturabilecektir. Bu yüzden kriz ekibinde bulunan kişiler kendi görüş ve

düşüncelerinden çok objektif olabilme yolunu seçmelidir. Krizde ilk 24 saati kurumlar için hayati önem taşımaktadır. Kriz ekipleri bu evrede kurumun sürdürülebilirliğini, müşteri kaybının oluşmamasını, çalışanlara güven duygusu aşılamayı ve topluma karşı bulunan sorumluluklarını yerine getirmeyi gibi faktörleri göz önünde bulundurmaları şarttır. Bu faktörlerin zarar görmesi durumunda toparlanması kurum açısından uzun zaman alacaktır (Kadıbeşgil, 2001, s.78-81).

2.2.5.4. Göze Alınacak Risk Miktarını Belirleme

Kurumda bulunan kişilerin ne kadar risk alabileceklerinin iki belirleyici unsur vardır. Bunlardan ilki, amaçları ölçebilmek ikincisi ise başarıya varmanın olasılık oranlarıdır. İlk unsur risk açısından daha güvenilirdir. Kurumlar kendi bünyelerinde yapacakları değişim ve gelişimler sonucu riskle karşılaşmamaları ve krizle baş etmemeleri mümkün değildir (Kahraman, 2009: 68).

Kriz yönetiminde göze alınacak risk miktarını belirlemek, bir organizasyonun önceliklerine, sektörüne, mevcut durumuna ve krizin potansiyel etkilerine bağlı olarak değişebilir. Krizin şiddeti ve süresi göz önüne alınmalıdır. Krizin potansiyel etkileri ne kadar büyük olursa, göze alınacak risk miktarı o kadar düşük olmalıdır (Atabay, 2019: 30)

Krizin etkileyeceği paydaşlar ve bu paydaşların beklentileri önemlidir. Örneğin, müşterilerin güvenini kazanmak veya hissedarların endişelerini gidermek için daha düşük riskler alınabilir. Krizin, organizasyonun itibarı ve marka değeri üzerindeki olası etkileri değerlendirilmelidir. Bu faktör, risk toleransını belirlemede önemli bir rol oynar. Kurumlar kriz yönetimi yeteneklerini ve kaynaklarını göz önüne bulundurması gerekmektedir. Daha güçlü bir kriz yönetimi altyapısı sağlandığı zaman daha yüksek riskleri yönetebilme yeteneği oluşacaktır.

2.2.5.5. Profesyonel Danışmanlarla Çalışmak

Kurumların karşılaşacakları krizlerden biran önce çıkabilmelerin en önemli kaynak insan faktörüdür. Krizi önleme sürecinin başarıyla tamamlanabilmesi için insan kaynağı faktörünün alanında deneyimli ve uzman kişiler olmasına dikkat edilmelidir. Dikkat edilmediği sürece kurumun çöküşüne ve yok olmasına sebep olabilir. Ayrıca seçilecek olan uzman ve alanında deneyimli bu kişiler kuruma uyum

sağlamalı, takım ruhunu canlı tutmalı bunun yanında hayal güçleri yüksek ve araştırma ruhları güçlü olmalıdır (Tüz, 1996: 60).

Her kurum her zaman alanında uzman kişilerle çalışamayabilir. Fakat kurumda bulunacak deneyimli insanlar her zaman kurumları başarıya götürebilecektir. Kurumlar bünyelerinde yer alacak bu kişilere belli bir maliyet ayıracağından kuruma ek maliyet olarak yansıyacaktır. Bu yüzden ihtiyaç duyulduğu anda danışmanlara başvurmak daha doğru olacaktır (Atabay, 2019: 30)

Profesyonel danışmanlar, kriz durumlarına hazırlık için stratejik planlama yapmada yardımcı olabilirler. Kurumların kriz yönetimi süreçlerini ve iletişim stratejilerini geliştirmek için uzmanlıklarını kullanmalıdırlar. Kriz anında, kurumlar hızlı ve etkili bir şekilde tepki vermek zorundadır. Bu yüzden profesyonel danışmanlar kriz durumlarında hızlı bir şekilde müdahale etmek ve etkili bir şekilde yönlendirmek için kurumlara yardımcı olabilirler. Kriz durumlarında iletişim yönetimi kritik öneme sahiptir. Profesyonel danışmanlar, medya ilişkileri, kriz iletişimi ve paydaşlarla etkili iletişim stratejileri konularında kurumlara yol gösterebilmektedirler.

Profesyonel danışmanlarla çalışmanın artıları olduğu gibi bazı dezavantajları da olabilir. Kuruma ek maliyet, kurumun iç bilgilerine ve kültürüne yabancılık çekmesi, güvenilirlik sorunları gibi faktörleri söylenebilir. Bu nedenle, profesyonel danışmanlarla işbirliği yapmadan önce, kurumlar ihtiyaçlarına ve önceliklerine dikkatlice bakılmalı ve uygun bir danışmanlık firması seçilmelidir.

2.2.5.6. Doğru ve Yeterli Bilgi Akışı Sağlama

Kriz oluşmadan önce tedbir amaçlı oluşturulan tekniklerden biri de ortaya konan doğru ve yeterli bilgi akışı sağlama konusundaki çalışmalardır. Bilgilerin doğru zamanda ve doğru kişiye ulaşmasını sağlayan bu çalışmalar, bilgi kirliliğinin ve belirsizliklerinin önüne geçerek risk unsurlarının krize dönüşmemesini sağlar (Tağraf ve Arslan, 2003: 154).

Kuruma doğru, anlaşılır bilgi akışını sağlayan ve kriz yönetimine karar verme sürecinde bilgi akışı sağlayan bir sistem bütünüdür. Bu sistem sayesinde kurumun iletişim kanallarında oluşacak gereksiz bilgi yığını azaltmış olacak. Böylelikle

doğru bilgilerin doğru zamanda ve doğru kişiye gitmesini sağlayarak kriz esnasında kurumun kriz yönetmede başarılı olmasına katkı sağlayacaktır (Atabay, 2019: 31)

Kriz anında, kurumlar şeffaf olmalı ve paydaşlarıyla açık iletişim kurması gerekmektedir. Kurumlar ellerinde bulundurdıkları bilgileri gizler ve yanıltıcı şekilde aktarırsa, güven kaybına sebebiyet verecek ve krizlerinde büyümesine neden olacaktır. Doğru bilgileri kurumlar zamanında ve açık bir şekilde açıkladıkları takdirde yaşayacakları krizlerin etkileri de az olacaktır. Kriz durumlarında, iletilen bilgilerin doğru ve güvenilir olduğundan emin olunmalıdır. Aksi takdirde yanıltıcı ve yanlış bilgiler kurumların kriz yönetimi alanında zorluklar yaşamalarına sebep olacaktır. Bu nedenle kurum içinde bilginin doğruluğu ve güvenilirliği önemli bir husustur.

2.2.5.7. Örgüt İklimini Krize Hazır Hale Getirmek

Kriz durumlarında dinamik olmak ve motivasyonu yüksek tutmak çok önemlidir. Kurumların kendi bünyelerinde oluşturdukları faaliyetler teşvik edici olmalıdır. Kurum bünyesinde örgüt iklimini oluşturamazsa kriz durumundan başarıyla çıkması zor olacaktır. Kurum içerisinde motivasyon sağlanıp örgüt iklimi de oluşturulabilirse krizler meydana gelmeden önlemek mümkün olabilecektir (Ersöz, 2013:34).

Kriz yönetiminde örgüt iklimini krize hazır hale getirmek, bir kurumun krizle başa çıkma yeteneğini güçlendirmek için kritik öneme sahiptir. Kurum içerisinde oluşabilecek krizlere farkındalık yaratabilmek önemlidir. Çalışanlar, kriz durumlarında nasıl tepki vereceklerini bilmeli ve kriz yönetimi süreçlerine ilişkin eğitim almalıdırlar. Kriz planları ve prosedürleri düzenli olarak gözden geçirilmeli ve personel bu konuda sürekli olarak eğitilmelidir.

2.2.5.8. Fedakârlık Miktarının Belirlenmesi

Kurumda bulunan kişilerin kriz oluşmadan önce ve kriz anında firmanın ayakta kalabilmesi için hangi alanda ihtiyaç var ise kurum adına fedakarlıklar yapmaları gerekmektedir. Fedakarlık miktarının belirlenmesi, kısa zamanda her şeyi üretilip satarak büyüme sağlayabilmek yerine, uzun vade de üretim sağlayıp kurumun devamlılığını sağlayacak ürünler tasarlanmalı ve hangisinin kuruma fayda sağlayacağı tespit edilmelidir. Kurumu uzun vade de krize sürükleyecek ürünlerden

kaçınılmalıdır. Gerekirse kısa dönemli avantajlardan fedakarlıklar yapılmalıdır (Ersöz, 2013: 35).

Kriz yönetiminde fedakarlık miktarının belirlenmesi, kurumların kriz durumunda ne kadar fedakarlıkta bulunabileceklerinin ve hangi alanlarda fedakarlık yapmaları gerektiğinin değerlendirilmesi sonucu oluşabilir. Önceliklerin net bir şekilde belirlenmesi, fedakarlık miktarının belirlenmesinde yol gösterici olabilir. Kriz anında kurumların öncelikleri belirlenmelidir. Bu, genellikle insan güvenliği, müşteri memnuniyeti, yasal uyum ve finansal sürdürülebilirlik gibi faktörleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Kriz durumlarında, kurumlar farklı paydaşlarının ihtiyaçlarını ve beklentilerini göz önünde bulundurmalıdır. Böylelikle kurumlar hangi alanda fedakarlık yapması gerektiğini belirleyebilecektir. Kurum içerisindeki moral ve motivasyon kriz durumunda yaşanacaklara etkisi büyüktür. Bunun için kurum yöneticileri çalışanların fedakarlık yapmalarını istekli hale getirebilmelerinin tek yolu onların morallerini yüksek tutarak onlara destek olmalarıyla gerçekleşecektir.

2.2.5.9. Erken Uyarı Sistemleri Oluşturmak

Genellikle meydana gelecek olan kriz öncesinde bazı sinyaller vermektedir. Meydana gelecek olan kriz şiddetini ve varlığını hissettirmeden önce kurum yöneticilerin bu kriz sinyallerini önceden tahmin etmesi gerekmektedir. Yöneticiler tarafından gelen kriz sinyalleri doğru değerlendirilip önlemler alınırsa, krizin kuruma yaşatacağı olumsuzlukları en aza indirme şansı sağlayacaktır (Özden, 2009: 75).

Kriz yönetiminde erken uyarı sistemleri oluşturmak, kurumun potansiyel krizleri önceden tanımlayarak zamanında müdahale etmelerini sağlayan önemli bir stratejidir. Küçük bir kriz gibi görünen bazı sorunlar giderilmediği sürece kurumunda büyük sıkıntılar yaşatabilir. Bu yüzden oluşacak krizleri doğru analiz edilerek ve erken uyarı sinyalleri dikkate alınarak sistem oluşturulmalıdır (Ersöz, 2013: 37):

Bir finansal çözümleme tekniği olan erken uyarı sistemi, kurumların başarı analizlerini ortaya çıkararak endüstri grubuna göre finansal tablolar yardımıyla oluşturulabilir. Bu oluşumlar 4 aşamada gerçekleşmektedir:

- İlk aşamada aynı sektörde çalışma gösteren firmaların yıl bazına göre analizleri oluşturulur. Analizler sonucu aynı sektörde olan kurumlar başarılı ya da başarısız olarak iki gruba ayrılır.

- İkinci aşamada bu kurumların 5 yıl önceden bugüne oluşan finansal oranları hesaplanır.
- Üçüncü aşamada başarılı- başarısız işletmelerin aralarındaki bu farklılığın hangi yıl itibariyle gerçekleştiği belirlenir.
- Dördüncü aşamada ise farklılıkları nedenleri araştırılarak, kurumların gelecekte almaları gereken önlemler hakkında bilgi verilir (Tüz, 2004: 74).

Bir krizi yönetmenin en iyi yolu onu önleyebilmektir. Kurumun güçlü yapısında bulunan kriz yönetim ekibi, , potansiyel kriz senaryolarını ve tehditleri belirlemek için kapsamlı bir risk değerlendirmesi yapmalıdır. Bu riskler doğal afetlerden, teknolojik arızalardan, itibar kayıplarından ve güvenlik ihlallerinden kaynaklanabilmektedir. Bu yüzden kriz potansiyeli taşıyan faktörler kurum tarafından iyi tanımlanması gerekmektedir. Erken uyarı sistemleri devamlı olarak gözden geçirilmeli ve iyileştirilmelidir. Kriz yönetimi sürecinden elde edilen veriler, erken uyarı sistemlerinin etkinliğini artırmak amaçlı kullanılabilir. Bu durum kurumların krizlere daha iyi hazırlık yapabilmesine ve krizlerle daha etkili bir şekilde başa çıkmak olasılığı vermektedir (Atabay, 2019: 33).

2.3. Kriz Şartlarında Kullanılabilecek Karar Alma Yöntemleri

Kriz yönetiminde alınan karar önemli olduğundan krizin tehditleri iyi algılanmalı ve önlemler o yönde şekillendirilmelidir. Oluşabilecek tehditler ise strese bağlı psikolojik güvenlik, hayatta kalabilme, kurumun varoluşlarına zarar gelme gibi oluşumlara yol açabilir. Fakat krizlerin sadece olumsuz değil kurumlar için fırsat niteliğinde durumlarda oluşabildiğinde stres birazda olsa hafifletilebilir. Bunun yanında kurumlara ya da yöneticilere hedeflerine ulaşabilmeleri için bazı fırsatlar yaratılabilir (Fink, 1986:133).

Kriz şartlarında karar almanın bazı durumları söz konusudur. Bunlar krize bağlı belirsizlikler, kısa sürede karar almanın gerçekleştirilmesi ve alınacak kararların kurumların lehine olması gibi durumlar sıralanabilir (Tağraf& Arslan, 2003, s. 150). Böyle durumlarda yöneticiler kişisel düşünce ve kararlarını diğer yönetici ekip çalışmaları ile ortak karar alarak krizi sonuçlandırabilirler. Krizlerde zaman baskı ve stresi çok olduğundan kısa sürede kontrol altına alınması büyük

ölçüde önemlidir. Kısa sürede kontrol altına alınamayan acil kriz durumlarında kurum içerisinde bir panik havası oluşmasına ve stresin çoğalmasına neden olacaktır. Oluşacak bu olumsuzluklar sonucunda kurumlar başarısızlıklarla karşı karşıya geleceklerdir. Kriz şartlarında hem zamanı kontrol altına almak için hem de kriz yönetiminin başarılı olması adına bazı karar alma yöntemleri bulunmaktadır. Bunlar; Stratejik tahmin yöntemi, Olasılık hesaplaması, Beyin fırtınası yöntemi, DELPHİ yöntemi, Karar konferansı yöntemi, SWOT analizi yöntemi ve Karar ağacı yöntemidir (Atabay,2019: 37).

2.3.1. Stratejik Tahmin Yöntemi

Kriz anında alınan kararların tahmin yoluyla stratejiler geliştirilerek oluşan yöntem şeklidir. Stratejik tahmin yönetiminin ilk aşamasında kurumların daha önce karar alma sürecinde deneyimledikleri durumlar ve elde ettikleri somut verilerle beraber ortak bir karar alınarak gelecek planı yapılmaktadır. İkinci aşamada ise uygulanacak olan bu gelecek planında kurumun karşılaşacağı kriz anındaki ilk tahmini stratejisi yer almalıdır. Ardında bu stratejinin basamak uygulama süreci başlar. Birleştirme yöntemi ile gerçekleştirilen stratejik tahmin yöntemi, veri akışını sağlayarak aktif olmadan planlamaya dahil olanlar karar alma sürecini hızlandırmaktadırlar. Bu yöntemin diğer karar alma yöntemlerine kıyasla avantajları bulunmaktadır. Bunlar kısa zamanda uygulanması esnek, kreatif ve basitçe uygulanabilir olması olarak sıralanabilir (Mintzeberg, 1994:107-108).

Stratejik tahmin yönetimi krizin oluş anında ya da ileride oluşabilecek krizlerin tahmin edilmesi ve öngörülebilmesiyle alınan kararlar bütünüdür. Tecrübeleri göz önünde bulunduran ve eldeki verileri tahmin yoluyla öne süren yönetim ekibi ortak bir karar alarak kurumlarının vizyonlarını oluşturmaktadırlar. Böylelikle kurumular karşılaşabilecekleri krizler karşısında strateji geliştirmiş olacaklarıdır. Oluşturulan bu stratejiler ve planlamalar uygulamaya geçmeye hazır hale gelecektir. Uygulanacak olan bu yöntem diğer yöntemlere göre daha kolay, zaman açısından daha az zamanda uygulanabilen ve esnek bir yapıdadır (Güleryüz,2015: 66).

2.3.2. Olasılık Hesaplaması

Kurum içi ya da dışı için oluşan durumlar istenilen doğrultuda gelişmediği zaman başka seçeneklere başvurulur ve ortaya konulacak olan planlamalar kurumun

olası hesaplamaları olarak görülmektedir. Hazırlanan bu olası planlar genellikle kurumun daha önce kullanılmak üzere hazırlamış oldukları planlamalardır. Öncesinde tahmin edilebilir durumların yer aldığı ve önceden yaşanmış olayları kapsamaktadır. Çevresel değişiklikleri temel alan olası hesaplamalar, belli bir seviyeye kadar öngörülelebilmektedir (Gül, 2010, s. 22).

Olasılık hesaplaması yöntemi, kurumların ortaya çıkabilecek bazı olayların olumsuzluklarını öngöremedikleri takdirde, oluşan durumların telafisi için uyguladıkları bir yöntem şeklindedir. Kurumun bu süreç içerisinde tahmin ettikleri dışında gerçekleşen durumlar için oluşturdukları farklı planlamalardır. Olasılıklar genellikle beklenmedik durumların akla yatkın bir şekilde görüşlerin belirtilmesiyle ifade edilebilir. Fakat kurum bünyesinde kullanılan birçok planlama olasılık durumları için değil muhtemel olaylar için belirlenen uygulamalardır (Atabay, 2019: 34).

2.3.3. Beyin Fırtınası Yöntemi

Bir reklam şirketinin müdürü olan Alex Osborn beyin fırtınası yöntemini 1930'lu yıllarda kurumların karar alma sürecini kısıtlamak ve farklı fikirler ile yaratıcılık oluşturabilmek amaçlı geliştirmiş olduğu bir yöntemdir. Bu yöntem hem bireysel hem de birden çok kişi ile uygulanabilecek bir yöntemdir. Ayrıca bütün olasılıkları değerlendirilerek karar alma sürecine ışık tutabilen bir yöntemdir. Uygulama yöntemlerinin biri bireysel düşünerek yapılabilen demiydik. Bu yöntem, yöneticinin tüm ihtimalleri zihninde değerlendirebilmesi ve araştırma yapması doğrultusunda vermiş olduğu kararlar olarak söylenebilir. Bir diğeri birçok kişi ile uygulanabilirdi. Konunun uzmanı olmayan 6 veya 12 kişinin oluşturduğu bir yöntemdir. Krizin konusu grup lideri tarafından belirlenir ve hızlıca fikirlerin ortaya konması istenir. Ortaya konulan fikirler iki tur şeklinde gerçekleşir. İlk turda grupta bulunan kişiler bir düşünce ortaya koyarlar. İkinci tura geçilmeden fikirlerin şekil kazanması için zaman verilir. İkinci turda kişilerin tek tek fikirleri alınır. Ortaya fikir atamayan kişi çıkarsa sıra o yönde ilerler. Kişilerden yeni fikirler ve düşünceler çıkmıyorsa değerlendirmeye geçilir. Bu fikirlerin söylenmesi ve açıklanması ortalama 30-35 dakika sürmektedir. Böylelikle ortaya çıkabilecek krizlerde, hızlı, basit ve kreatif düşünceler ortaya konulmasını sağlayan bir yöntem olacaktır (Şahin, 2005, p. 78).

Beyin fırtınası yöntemi, bir problemi beyinden farklı yollar ve düşünceler üretilerek uygulanabilecek kararların oluşumunda büyük etkisi olan bir yöntemdir. Krizler esnasında karar alma sürecinde bu yöntem bireysel uygulanabildiği gibi grup halinde de uygulanabilmektedir. Yöneticiler bireysel olarak uyguladıkları bu yöntem doğrultusunda tüm durumları analiz ederler ve farklı çıkarımlar sonucunda en doğru kararı alabilmektedirler (Balkan,2004: 55).

2.3.4. DELPHI Yöntemi

Bilgi akışının duraksadığı evrede, kurumlarda oluşan krizlerde bazı belirsizlikler görülebilmektedir. Bu yüzden verilecek kararlar uzman görüşüyle yapılması daha doğru olacaktır. DELPHI yönteminde uzmanlardan yardım alarak bazı kararlar gerçekleştirilir. Krizin oluşturacağı sorunları çözmek için, krizle ilgili sorunların belirtildiği anketlere yanıtlar verilmektedir. Bu yanıtlar çerçevesinde çözümler aranmaktadır. Ekipte bulunan lider verilen bu cevapları toplar ve gruplara ayırır. Bu gruplar yükse, orta ve düşük şeklinde oluşturulmuştur. Aşırı yaklaşımda olanlar elenir ve ikinci oturuma geçilir. Cevaplamanın ikinci oturumunda yine aşırı yaklaşımda olanlar elenir. Bu durum ve oturumlar sonsuz kez tekrarlanabilir. Bu yöntem klasik toplantı yönteminin eksikliklerine karşı geliştirilmiştir (Tüz, 2014, s. 111).

Başka bir şekilde açıklamak gerekirse Delphi yöntemi herhangi bir konu hakkında, kurumda bulunan bir grup kişinin hedeflere ulaşmak için ortak bir görüşte bulunabilme yöntemidir. Daha çok yönetsel sorunlarda kullanılan bir yöntemdir (Ekici, Cerit, Gür, Mert, & Türkmen,2016: 26) .

Uygulamalı olarak gerçekleştirilen bu yöntem, ekip lideri tarafından koordine edilir ve yanıtların takip edilmesini sağlar. Yanıtları üç gruba ayırır; yüksek, düşük ve orta şeklinde. Orta grup genellikle yaklaşık %80 oranındayken, düşük ve yüksek gruplar da yaklaşık %10 oranındadır. Sorumlulara bu %20'lik değişik fikirlerin gerekçesi sorulur. Bu açıklamaların yapılabilmesi mümkün değilse farklı cevaplar elenir. Cevaplamanın ikinci kısmı da birinci kısmın cevaplarına göre sorular, özellikli duruma getirilmiştir. Tekrar çok farklı cevaplar elenir. Bu işlemler sonsuza kadar devam edip tekrarlanabilir. Fakat altıncı kısımda genellikle sonuç alınmış olur. Kriz durumunda oluşabilecek olayları objektif bir şekilde tahmin edilebilmesine ve

bu doğrultuda kararlar alınabilmesine olanak sağlamaktadır (Jain, 1993:332; O' Connor, 1985:244).

2.3.5. Karar Konferansı Yöntemi

Karar konferansı yöntemi, kurumlarda yaşanan krizlerin özel olarak üzerinde durulmasını sağlayan bir yöntem şeklidir. Krizin ele alınması uzmanlar tarafından gerçekleştirilirken toplantı alanı da kurum dışında gerçekleştirilmektedir. Kurumda kriz oluş dönemi yaşanırken karar konferansı yöntemine göre alınacak kararlar bazı basamaklarla gerçekleştirilebilir. Bu basamakların ilki grubu oluşturan kişilerin sorunu çözmek amaçlı tartışmaları, arkasına bir modele karar vermeleri, sonrasında ise analiz tahminleri yaparak bir karara varılması olarak söylenebilir. Bunların sonucunda uygulanacak olan plan yazılı olarak düzenlenir ve uygulamaya geçilir (Tüz, 2014, s. 110).

Karar konferansı yöntemi, bütün katılımcıların sorunlara yönelik çözümler ve görüşlerini ekip lideri karşısında rahatlıkla söyleyebildiği bir yönetim şeklidir. Sunulan fikirler arasında çözüme yönelik olumlu bulunanlar uygulama aşamasında devreye sokulabilmektedir. Bu yöntemde uzman ve deneyimli kişilerin olması kriz sorunu üzerinde daha etkili tartışılmayı ve bunun sonucunda da ekibi çözüme ulaştırmayı sağlamaktadır (Gül, 2010, s. 25).

Kriz sorunları üzerine analiz yapılan, işin uzmanı olan kişileri ekibe dahil ederek ve çalışma ortamından farklı bir yerde görüşmelerin gerçekleştiği bir yöntem şeklidir.

Karar konferansı yöntemine göre, kriz durumlarında kararların alınabilmesi için izlenen bazı basamaklar vardır. Üyeler sorunun yapısını tartışır, buna göre çözüm modeli oluşturulur, daha sonra ihtimaller göz önünde bulundurulur ve değerlendirmeler yapılır en sonunda bir karara varılır. Yöntemin sonunda yazılı bir eylem planı hazırlanarak gerekli faaliyetlerin uygulanması sağlanır (İpçioğlu,2013: 84-85).

2.3.6. S.W.O.T Analizi Yöntemi

S.W.O.T. analiz yönteminin açılımı şu şekildedir. Baş harfleri İngilizce kelimelerinden oluştuğu için, Strengths (kuvvetli yönler), Weaknesses (zayıf yönler), Opportunities (imkanlar) ve Threats (tehditler) olarak kodlanmıştır. Kurum ve

firmaların bünyelerinde barındırdıkları kaynakları olumlu yönde kullanmaları fırsatları, dış faktörler karşısında kurumların ve firmaların varlığını etkilemeden devamlılığını sağlayabilmesi tehditleri, kurumların rakiplere karşı göstermiş oldukları güç ve deneyimler güçlü yönlerini son olarak kurumların iç faktörlerden dolayı rakiplerine karşı güçsüz kalması zayıflıklarını göstermektedir (Kördeve, 2018, s. 68).

Kurumların yapmış oldukları iç ve dış çevre analizleri sonucunda güçlü ve zayıf oldukları yönleri keşfedebilmesi S.W.O.T. analizi yöntemi ile mümkündür. Bu analizler sonucu çıkan sonuçlar doğrultusunda dış kurum değerlendirmesi yapılmalı ve rakip kurumlara karşı önlemler alınmalıdır. Daha sonra oluşabilecek tehdit ve fırsatlar dikkatli bir şekilde incelenmelidir (Patan,2009: 58; Kördeve,2018:68).

2.3.7. Karar Ağacı Yöntemi

Karar ağacı yöntemindeki inceleme tekniği, bilgisayarla oluşturulan benzetim analizlerine temel olmuştur. Bu yöntemin en büyük avantajı, maliyet açısından yaşanan sorunlara bazı seçenekler sunarak karar alma sürecini etkileyebilmesidir. Kurum ve firmalar için karar ağacı yöntemi oldukça kolay ve basittir. Kurumlar için fırsat sayılacak durumların olumlu ve olumsuz değişkenlerini göstererek bu sonuçlar doğrultusunda ayrı ayrı olasılıklar çarpılır ve sonunda tüm sonuçlar toplanır (Kahraman, 2009, s. 23).

3. SAĞLIK KAVRAMI VE SAĞLIK HİZMETLERİ

İnsan hakları denildiği zaman ilk akla gelen sağlık kavramıdır. İnsan sağlığı bir başkasında aktarılamaz ve sağlıklı olmayan bir insan hayatını devam ettiremez. Bin yıla yakın geçmişi olan sağlık kelimesine birçok tanım yapılmıştır. Yapılan bu yorumlar bazen tartışmalara sebebiyet vermiştir. Sağlığın tanımı genellikle ‘‘hasta olmama’’ durumu olarak karşımıza çıkmaktadır. Aslında hastalık kavramı ile sağlık kavramı birbiriyle örtüşen bir olgu olduğunu söyleyebilir (Akdur, 2010: 4).

Geleneksel tıp kavramı, DSÖ kavramı ve ekolojik kavram son zamanlarda karşımıza çıkan sağlık görüşlerindendir. Geleneksel tıp kavramını açıklayan olgu hastalığın olmadığı bir durumu ifade etmektedir. Bu kavram daha çok 20. Yüzyılın ilk yarısında ve hekimlerle sağlık personelleri arasında kabul gören bir durum olmuştur. Anatomi, fizyoloji ve bakteriyoloji gibi alanlar bu geleneksel tıbbi sağlık kavramının sağlık ve hastalık açısından nesnel, gözlenebilir olduğuna katkı sağlamaktadır (Balog, 1981: 462-463) .

Toplumda bulunan herkesi etkileyebilen iyi bir sağlık sistemi insanların hayatında sağlık konusunda olumlu yönde etki sağlamaktadır. Bu yüzden insanları bilinçli hale getirmekte sistemin görevidir. Bu bağlamda insanları aşılamaya, çevre sağlığı bilinci oluşturmaya, insanların temiz su kullanımını sağlayabilmeye ve bireylerin salgın hastalıklar konusunda bilgilendirme yapmaya yönelik görevler sisteme aittir. Bütün bu görevler yerine getirildiği zaman sağlık sisteminin ne kadar güçlü olduğu görülmektedir. Bu yüzden sağlık sisteminin son zamanlardaki anlayışı tedavi etmekten çok koruyucu ve önleyici sistem şeklinde ilerlemektedir (Okursoy, 2010: 58).

3.1. Hastanelerde Kriz Yönetimi

Hastanelerde zaman ve risk kavramları çalışma stratejisine önemli ölçüde etki etmektedir. Bu durum hastaneleri diğer kurumlardan ayıran en önemli unsur olarak

karşımıza çıkmaktadır. Birçok işletmeyle aynı tarzda yönetim şekli uygulansa da hastanelerde yönetim süreci ve alınan riskler bakımından diğer kurumlara göre fazladır. Krizlerin oluşumunda yerinde ve zamanında yapılan müdahaleler kurumun karşılaşacağı etkileri en aza indirecektir. Bu şekilde önlem alabilen sağlık kurumları karşılarına tekrar çıkabilecek benzer kriz karşısında tecrübe edinmiş olur (Gökmen ve Güleç, 2009: 169).

Kurumların yaşadıkları kriz dönemlerine bakıldığında ortaya koydukları yöntem şekilleri yaşadıkları kriz durumuna göre oluşmaktadır. Bu durumlarından en önemlisi afet olaylarının meydana geldiği kriz dönemleridir. Bu gibi krizlere anında müdahale gerekmektedir. Sağlık kurumları afetlere yönelik uygulandıkları birtakım sağlık hizmeti bulunmaktadır. Sağlık hizmetleri kriz zamanlarında her koşulda ve şartta sistemli bir şekilde tüm topluma hitap edebilecek bir olguya sahiptir. Olağanüstü olaylarda hem sağlık ekipleri hem de hemşireler hazır durumda bekleyerek sistematik bir şekilde müdahalelerini gerçekleştirmektedirler (Salur ve Vatan, 2010: 33).

3.2. Hastanelerde Afet ve Acil Durum Planı (HAP)

20 Mart 2015 tarihinde yayınlanan yönetmeliğin amacı; sağlık hizmeti veren tüm kurumların afetlere karşı nasıl önlemler alması gerektiğini, topluma sağlanacak sağlık hizmetlerinin acil durum ve afetlerde yeterli ve etkili olup olamayacağının analiz edilmesi, afet sonrası ilk üç gün hastanelerin hiçbir yardım almadan kendi bünyesinde çalışabilecek donanımda olmasını sağlamaktır. HAP hazırlama komisyonu, hastane yöneticisi, başhekim yardımcıları, idari ve mali hizmetler müdürü, sağlık bakım hizmetleri müdürü, acil servis sorumlu hemşiresi ve hekimi, servis sorumlu hemşireleri, yoğun bakım üniteleri sorumlu hemşireleri, kalite birimi, güvenlik müdürü, enfeksiyon hastalıkları uzmanı ve laboratuvar sorumlusu kişilerden oluşmaktadır. Başhekim HAP başkanı olarak görev yapmaktadır. Afet plan ve ekleri HAP planının olduğu her ofiste bulundurmak gerekmektedir. Oluşturulan bu ofisler HAP'ta görev alan kişilerin tatbikat, toplantı, olağan dışı ve acil durumların yönetilmesi için oluşturulan ortamdır. İl Sağlık Müdürlüğü HAP taslağını belirleyen sorumlu kurumdur. HAP güncellemesi yılda bir gerçekleşir ve hastanelerin kendi bünyesinde oluşturdukları üyeler ile planlanır. Şubat ayına kadar İl Sağlık Müdürlüğüne HAP taslağı CD'ye kaydedilmiş şekilde gönderilir. HAP şemasında

görevlendirmelerde meydana gelen değişiklikler hemen şemada yeniden düzenlenmeli ve bildirimi yapılmalıdır. HAP kapsamında meydana gelecek tatbikatlar yılda bir kez saha bir kez de masa başı olarak yapılır. Senaryo her yıl farklı olmalıdır. Tatbikat sırasında HAP tatbikat değerlendirme formu doldurulur. Değerlendirme raporu kurumlara sunulur (Resmi Gazete, 2015).

3.3. Hastane Afet ve Acil Durum Planı Görev Tanımları

Hastane afet ve acil durum planı görevlerinde HAP başkanı, halkla ilişkiler sorumlusu, kurumlar arası koordinasyon sorumlusu, iş güvenliği sorumlusu, tıbbi teknik danışma kurulu, HAP sekreteryası, operasyon şefi, planlama şefi, lojistik şefi ve finans şefi yer almaktadır.

3.3.1. HAP Başkanı

Hastane olay yönetim merkezinde yönetimi sağlar ve koordine eder. Hastane afet yönetim faaliyetleri ile ilgili gerekli müdahalelerin yapılmasını ve sonlandırılmasına kadar tüm önemli kararları HAP başkanı verir. Operasyon sürecinde oluşan tüm olay ve eylem planlarını onaylar. Merkezi yöneten koordine eden ve tüm stratejilere karar veren kişidir (Metin, 2023, s.21)

3.3.2. Halkla ilişkiler Sorumlusu

HAP Başkanı tarafından onaylanan malûmatların hasta ve hasta yakınlarına, personellere ve basına iletilmesini sağlayan sorumludur. (Sağlık Bakanlığı, 2015: 31). Kurumlarda halkla ilişkiler sorumlusu olan yöneticilerinin kriz yönetiminde önemli bir payları vardır. Bu yüzden kurumlar bünyelerinde oluşturdukları kriz ekibine bu yöneticileri katmaları gerekmektedir. Krizin oluş anında genellikle kuruma yönelik medyanın yapacağı kurumda görev yapan halkla ilişkiler pozisyonundaki kişilerle ya da kurumun kendi bünyesinde belirlediği bir sözcü ile krizin durumu hakkında kurumun hitap ettiği kitleye doğru bilgi akışı sağlamak olacaktır (Akdağ ve Daşdemir, 2006:151). Halkla ilişkiler sorumlusunun kriz oluşmadan önce yapması gereken görevlerden bir tanesi, kriz olurken dışarıya verilmesi gereken mesajların nasıl ve hangi yollarla gönderilmesi gerektiğinin tespiti, bir diğer görevi ise kriz yönetim ekibinin oluşan kriz hakkında dış faktörlere verilecek cevapların tek bir kişi tarafından verilebilmesi için sözcü belirlemesidir (Akdağ, 2005: 11).

Krizin sonlandığı zaman kurumun buldukları tüm bilgiler etrafında kriz yönetim planını tekrar gözden geçirmeli ve gereken değişiklikler yapılmalıdır. Tekrar karşılaşılabilecek krizler için öncesinde kullanılmış olan bu planlar geçerliliğini sürdürmüş olabileceklerdir (Haşit, 2000: 114).

3.3.3. Kurumlar Arası Koordinasyon Sorumlusu

Afet ve acil durum ile ilgili Hastane Olay Yönetim Merkezi'nde bulunan farklı kurumlar ile iletişime geçerek, bilgi ve veri akışını sağlayan sorumlu kişidir (Sağlık Bakanlığı, 2015: 31).

3.3.4. İş Güvenliği Sorumlusu

Çalışma ortamlarının ve bireylerin korunması amaçlı oluşturulacak donanımların iş güvenliği bakımından teminini ve kullanımın denetleyen sorumludur. Personel, hasta ve hasta yakınlarına yönelik oluşabilecek sorunları ve bu sorunların tespit ve takibini yapar. Tehdit unsuru oluşturabilecek durumlarını takibini yaparak bu tehditlerin gerçekleşmemesi için çaba sarf eder. HAP başkanının onayı ile sağlık konusunda hayati önem taşıyan sorunlar için acil durum talep ederek operasyonları durdurma yetkisi vardır (Sağlık Bakanlığı, 2015: 31).

3.3.5. Tıbbi-Teknik Danışma Kurulu

İhtiyaç duyulan teknik durumlarda uzmanlık alanı doğrultusunda HAP başkanı ya da şeflere acil durum yanıtı için gerekli danışmalık hizmeti veren kuruldur (Sağlık Bakanlığı, 2015: 31).

3.3.6. HAP Sekreteryası

HAP temsilciliği/birimi/ofisinde görevli olan çalışan tarafından afet ve acil durum planının aktif hale getirilmesi ve olay yönetim merkezinin açılması ile Olay Yönetim Ekibi tarafından istenilen verilerin toplanması, kayıt altına alınması gibi verilen görevleri yerine getirir (Sağlık Bakanlığı, 2015: 32).

3.3.7. Operasyon Şefi

Politikalar geliştirerek HAP Başkanı'nın belirlemiş olduğu hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlar. Bunun sonucunda tehlikeli madde ve psiko-sosyal destek birimi ile ilgili görevlendirmeleri yapar müdahale edilmesi gereken alanları analiz

eder, kaynakları yönetir, tıbbi bakım, altyapı ve güvenlik gibi hedefler için uygulanır (Sağlık Bakanlığı, 2015: 32).

3.3.8. Planlama Şefi

Afet ve acil durumlarda operasyonların ve kaynak yönetimi ile ilgili tüm verilerin toplanabilmesini ve bu verilerin analiz edilebilmesini sağlayarak; doğru operasyonlar için alternatifler geliştirir ve uzun vadede oluşacak planlamaların başlatılmasını sağlar. Planlama toplantılarını düzenleyerek her personelin dönem için Olay Eylem Planı'nın hazırlanmasını katı sağlar (Sağlık Bakanlığı, 2015: 35).

3.3.9. Lojistik Şefi

Gerekli hizmetin verilebilmesi amaçlı hastanelerin afet ve acil durum faaliyetleri doğrultusunda gerekli insan gücü, gıda, su, araç gereç, tıbbi malzeme ve diğer malzemelerin hazırlığını yaparak teminini sağlar ve yönetir (Sağlık Bakanlığı, 2015: 35).

3.3.10. Finans Şefi

Hastanenin gider hesaplarını düzenleyerek finans varlıklarının o yönde kullanımı sağlar. Daha sonra bu giderleri izleyerek yapılan harcamaların kaydını tutar ve masrafların planlamasını yapar (Sağlık Bakanlığı, 2015: 35).

4. ÇANKIRI DEVLET HASTANESİ ÜZERİNE ARAŞTIRMA VE UYGULAMA

Bu bölümde araştırmanın modeli, veri toplama yöntemi, veri analiz yöntemi ve araştırmanın evreni ve örneklemini incelenecektir.

4.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada Çankırı Devlet Hastanesi çalışanlarına anket uygulaması yapılmıştır. Anketin ilk bölümünde demografik özellikler ve ikinci bölümünde 57 soruluk kriz yönetimi ölçeğindeki sorular sorulmuştur. Araştırmanın ilk aşamasında çalışanların demografik özellikleri ile kriz yönetime ilişkin genel durumları, kriz öncesi durumları, kriz anındaki durumları ve kriz sonrasındaki durumları arasındaki farklılıklar incelenmiştir. İkinci aşamasında yine çalışanların demografik özellikleri ile kriz yönetimin alt boyutları olan erken uyarı sinyali toplama, hazırlık ve önleme, hasarın yayılması, onarma ve toparlanma ve öğrenme arasındaki farklılıklara bakılmıştır.

H1: Araştırmaya katılan çalışanların kriz yönetim durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.

H2: Araştırmaya katılan çalışanların kriz öncesi durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.

H3: Araştırmaya katılan çalışanların kriz anındaki durumları kriz eğitimialmasına göre farklılaşmaktadır.

H4: Araştırmaya katılan çalışanların kriz sonrası durumları ile kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.

H5: Araştırmaya katılan çalışanların erken uyarı sinyali toplama durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.

H6: Araştırmaya katılan çalışanların hazırlık ve önleme durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.

H7: Araştırmaya katılan çalışanların hasarın yayılmasını önleme durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.

H8: Araştırmaya katılan çalışanların onarma ve toparlanma durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.

H9: Araştırmaya katılan çalışanların öğrenme durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.

4.2. Veri Toplama Yöntemi

Çankırı Devlet Hastanesi çalışanlarının kriz yönetimine ilişkin durumlarını ölçmek için veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formları araştırmaya katılan çalışanlara yüz yüze olmuştur. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinin kullanılmasının başlıca sebepleri şu şekilde sıralanabilir:

- Yüz yüze ve elden dağıtılan anket formları sayesinde yanlış anlaşılmanın, hata paylarının en aza indirgenecek olması,
- Anket formlarını, yanıtlayanların yüz yüze görüyor olmaları sonucu ortaya çıkan etkileşim, etkin iletişim.
- Anket formlarını yanıtlayan bireylerin kimi zaman soruyu tam olarak anlamadıkları takdirde veya sorularla ilgili hususlarda açıklama beklediklerinde, zaman kaybetmeksizin araştırmacıya beklentilerini yöneltebilmeleri ve bunun neticesinde nitelikli anket formlarının ortaya çıkması.

Araştırmada anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölümünde çalışanlarla ilgili demografik özellikler yer almaktadır. İkinci bölümde ise çalışanların kriz yönetimine ilişkin durumlarını ölçmek için sorular yer almaktadır. İkinci aşamasındaki sorular için Nükhet Sayın (2008) tarafından geliştirilen Kriz Yönetimi Ölçeği'nden yararlanılmıştır. Ölçek maddeleri 1=Hiçbir zaman, 2=Çok nadiren, 3=Ara sıra, 4=Çoğu zaman ve 5= Her zaman olarak Likert tipi 5'li dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek toplam 57 maddeden ve 6 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar erken uyarı sinyallerini alma, hazırlık ve önleme, kriz anı, hasarın yayılımını engelleme, onarma/toparlanma ve öğrenmedir.

Çalışmada kullanılan ankette kullanılan kriz yönetim ölçeği toplam 57 maddeden oluşmaktadır. Ölçek için yapılan güvenirlik analizi sonucunda alfa değeri 0,898

olarak tespit edilmiştir. Literatürde alfa değeri $0,80 \leq \alpha \leq 1$ ise ölçek oldukça güvenilir anlamına gelmektedir. Bu sonuca göre uygulanan kriz yönetim ölçeğimiz güvenilirlerdir. Ölçek ayrıca yaşanan krizin, öncesi durumu, kriz anını ve kriz sonrasında da değerlendirmektedir.

Tablo4.1.Kriz yönetim ölçeği alt boyutlar ve ölçek maddeleri

Alt Boyutlar	Ölçek Maddeleri	Madde Sayısı
1-Erken Uyarı Sinyali Toplama	1,2,3,4,6,13,15,16,17,19,21,22,25,26,28,32,35	17
2-Hazırlık ve Önleme	5,7,8,9,10,11,12,14,18,20,27	11
3-Hasarın Yayılmasını Önleme	23,29,30,34,36,38,39,40	8
4-Onarma ve Toparlanma	24,31,33,37,41,42,43,44,45,51,52,57	12
5-Öğrenme	46,47,48,49,50,53,54,55,56	9
Toplam Madde Sayısı		57

Tablo 4.1’ de yapılan faktör analizine göre kriz yönetimi ölçeğinin alt boyutlarını kaç maddenin temsil ettiği gösterilmektedir.

Tablo 4.2. Kriz Yönetimi Ölçeği Faktör Analizi

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5
Olası bir kriz durumlarını arkadaşlarımla tartışırım.	,584				
Muhtemel kriz kaynaklarını belirlerim.	,886				
Karşılaşılabileceğimiz krizleri önceden kestirebilirim.	,617				
Kriz durumuyla başa çıkma durumunda hizmet içi eğitim almayı isterim.	,726				
Kurumdaki bireylerin görüşlerini dikkate alırım.	,762				
Tatbikatların, verilen hizmeti aksattığını düşünürüm.	,865				
Çevrenin beklentileri ile hareket ederim.	,898				
Kriz ile ilgili basındaki gelişmeleri izlerim.	,764				
Diğer kurumlardaki kriz durumlarını izlerim.	,756				
Beynimden vurulmuşu dönerim.	,823				
Krizin kaynağını araştırırım.	,697				
Krizi çözme konusunda doğru kararlar alırım.	,721				
Çözüm yollarını düşünürken fazla seçenek üretmem.	,816				
Yaptığımız hazırlıkların kriz anında boşa gittiğini düşünürüm.	,859				
Stres yaşarım.	,753				
Sorunu çözecek kişi ve kuruluşlara ulaşmada güçlük çekerim	,832				
Birinin bizi krizden kurtarmasını beklerim.	,789				
Krizi büyütmemek için görmezden gelirim.		,511			
Kurumdaki fiziki eksiklikleri gideririm.		,817			
Çevreden gelen şikayetleri dikkate alırım.		,645			
Krizi önlemek için yapılacak bir şey olmadığını düşünürüm.		,733			

Krize karşı tedbir almanın, krizi çözmekte yetersiz kalacağını düşünürüm.	,785
Kriz senaryolarının gereksiz paranoyalara neden olacağını düşünürüm.	,637
Kriz konusunun abartıldığını düşünürüm.	,753
Krizi önlemek için gereken kaynakları temin ederim.	,833
Kurumdaki bireyleri muhtemel krizler konusunda bilgilendiririm.	,818
Aklıma gelen ilk çözüm yolunu izlerim.	,726
Krizden etkilenen bireylerin bununla başa çıkabileceğini düşünürüm.	,808
Karar verirken sistematik bir yöntem vardır.	,750
Krizi çözenin bireylerin duygularından daha önemli olduğunu düşünürüm.	,818
Duygularıma hakim olurum.	,830
Kriz durumunda etkilenecek bireyleri haberdar ederim.	,733
Amirlerimi haberdar ederim.	,637
Gerekirse polis, itfaiye ya da ambulans çağırırım.	,863
Kurum içi haberleşme için hoparlörü kullanırım.	,898
Alarm sistemini kullanırım.	,833
Bir kriz anında iyi organize olan bir takımımız vardır.	,802
Mesai arkadaşlarım ile işbirliği yaparım.	,827
İşyerimdeki bireylerden yardım alırım.	,811
Krizin etkilenen bireyleri ilgili birime yönlendiririm.	,754
Diğer birimleri bilgilendirmenin paniğe neden olacağını düşünürüm.	,764
Bireylerin duygularını dikkate alırım.	,756
Krizden etkilenen bireylerin sağlık hizmeti almalarını sağlarım.	,818
Çevredeki kişi ve kuruluşlarla işbirliği yaparım.	,823
Yaşanan krizin duyulmaması için elimden geleni yaparım.	,726
Konunun bir an önce kapanmasını sağlarım.	,808
Krizin faturasını kesecek birini bulurum.	,753
Mesai arkadaşlarımda moralini yüksek tutmak için kriz sonuçlarını olduğundan iyi göstermeye çalışırım.	,749
Mesai arkadaşlarımda durum değerlendirmesi yaparım.	,721
Krizden etkilenen kişilerle görüşmeler yaparım.	,750
Olası krizler için senaryolar üretirim.	,802
Bireylerin yaşanan krizlerden ders aldığını düşünürüm.	,816
Olası kazalardan korunmak için gerekli fiziki tedbirleri alırım.	,859
Bundan sonra karşılaşılabileceğimiz kriz durumlarını belirlemeye çalışırım.	,818
Bazı krizleri fırsata dönüştürebilirim.	,830
Kriz durumu ile ilgili yeni bilgilerin duyulmamasını sağlarım.	,827
Bundan sonra karşılaşılabileceğimiz kriz durumlarını belirlemeye çalışırım.	,832

4.3. Veri Analizi Yöntemi

Tablo 4.3. Ölçek Puanlarının Normallığının Sınanması

	Çarpıklık	Basıklık
Kriz Yönetimi	-0,128	-1,489
Kriz Öncesi	-0,132	-1,475
Kriz Anı	-0,171	-1,441
Kriz Sonrası	-0,149	-1,444
Erken Uyarı Sinyali Toplama	-0,070	-1,451
Hazırlık ve Önleme	-0,061	-1,375
Hasarın Yayılmasını Önleme	-0,129	-1,412
Onarma ve Toparlanma	-0,089	-1,253
Öğrenme	-0,174	-1,023

Sürekli değişkenlerden (nicel) elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir. Çalışmada kullanılan kriz yönetim ölçeği, kriz yönetim ölçeğinin bölümleri (kriz öncesi, kriz anı ve krizsonrası) ve kriz yönetim ölçeğinin alt boyutları (erken uyarı sinyallerini alma, hazırlık ve önleme, hasarın yayılımını engelleme, onarma/toparlanma ve öğrenme) hesaplanan puanların normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir (Çarpıklık ve basıklık katsayıları sınırlar içerisinde). Buna göre çalışmada parametrik yöntemler kullanılmıştır.

Verilerin analizi SPSS 23.0 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Kategorik (nitel) değişkenler için frekans (n) ve yüzde (%), sayısal (nicel) değişkenler için ortalama (Ort), standart sapma (ss), minimum ve maksimum istatistikleri verilmiştir. Açımlayıcı (Keşifsel) ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri ile faktör yapıları test edilmiştir. Güvenilirlik düzeyleri hesaplanmıştır. Çalışmada hipotezlerin sınanmasında test tekniklerinden bağımsız gruplar t ve tek yönlü ANOVA testi kullanılmıştır.

4.4. Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi

Araştırma evrenini Çankırı Devlet Hastanesi çalışanlarıdır. Evrene ulaşmanın çok çeşitli sebeplerle mümkün olmayışı durumunda, evreni en iyi şekilde temsil kabiliyetine sahip örneklemi tayin etmek son derece önemlidir. Evrenin bütününe ulaşamayacak olunması, onu temsil kabiliyetine sahip en iyi örneklemin nasıl tespit edileceği sorunun da beraberinde getirir (Nakip, 2005: 164). Nasıl belirleneceği

konusunda bilim insanları tarafından çok farklı formüller ortaya atılmış olsa da bu araştırmada TaroYamane'nin formülü örneklem belirlemede esas alınmıştır (Yamane, 2001:116-117). Çankırı Devlet Hastanesi'nde 2024 Ocak ayı itibariyle 1083 çalışan bulunmaktadır. Uygulanan formüle göre evreni temsil eden ideal örneklem sayısı 284 çıkmıştır. Ancak araştırmada 226 anket sayısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular araştırma evrenine genellenememiştir.



5. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde katılımcılardan elde edilen sosyodemografik bilgiler ve kriz yönetimi ölçeğine ilişkin bulgular değerlendirilmiştir.

Tablo 5.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

		f	%
Cinsiyet	Kadın	162	71,7
	Erkek	64	28,3
Medeni Durumu	Bekar	72	31,9
	Evli	154	68,1
Eğitim	Sağlık Meslek Lisesi	12	5,3
	Ön Lisans	61	27,0
	Lisans	122	54,0
	Lisans Üstü	31	13,7
Yaş	20-29 Yaş Arası	71	31,4
	30-39 Yaş Arası	69	30,5
	40-49 Yaş Arası	70	31,0
	50-59 Yaş Arası	9	4,0
	60 Yaş ve Üstü	7	3,1
Ünvan	Hemşire	101	44,7
	Doktor	22	9,7
	Ebe	21	9,3
	Sağlık Teknikeri	74	32,7
	İdari Personel	8	3,5
Çalışma Süreniz	0-5 Yıl Arası	80	35,4
	6-10 Yıl Arası	58	25,7
	11-15 Yıl Arası	37	16,4
	16-20 Yıl Arası	6	2,7
	21 Yıl ve Üzeri	45	19,9
TOPLAM		226	100

Tablo 5.1’ de araştırmaya katılanların demografik özellikleri hakkında bilgiler verilmektedir. Araştırmaya katılanların çoğunluğu % 71,7 ile kadınlardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların %68,1’i evli, geri kalan %31,9 ise bekar katılımcıları kapsamaktadır. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında lisans mezunları %54 ile ilk sırada lise mezunları ise %5,3 ile son sırada yer almaktadır. Araştırmaya katılanların yaşları incelendiğinde çoğunluğu %31,4’ü 20-29 yaş arası, %30,5’i 30-39 yaş arası , %31’i 40-49 yaş arasındadır. Katılımcıların unvanlarına bakıldığında ise %44,7 ile hemşire ilk sırada ve %3,5 ile ise idari personel son sırada yer almaktadır. Hastanede çalışma süreleri incelendiğinde %35,4’ ile 0-5 yıl arası en

yüksek yüzdeye sahip olmakla birlikte 16-20 arası çalınlar %2,7 ile en düşük yüzdeye sahiptir.

Tablo 5.2. Yaşanılan krize neden olan durumlara ait frekans dağılımı

	f	%
Bulaşıcı hastalık durumu – Karantina	95	42,1
Ciddi Kazalar	84	37,1
Deprem	70	30,9
Personel iş gücü yetersizliği	65	28,7
Ani ve yoğun yaralı hasta kabulü	55	24,3
Suçolayları (Patlamalar, soygunlar, saldırılar vb.)	45	19,9
Bilgisayarsisteminin çökmesi	35	15,4
Uzun süreli elektrik su kesintisi	25	11,6
Hasta ölümüne sebebiyet	2	0,1
Hasta veya bebek kaçırılmaları	2	0,1

Tablo 5.2'ye göre araştırmaya katılanların çalışanların Çankırı Devlet Hastanesi'nde karşılaştıkları krizler incelendiğinde en çok rastlanan kriz türünün %42,1'lik yüzdeyle bulaşıcı hastalık durumu olduğu görülmektedir. Ondan sonra en çok rastlanan kriz durumu ise %37,1'lik yüzdeyle ciddi kazalar gelmektedir. Deprem ise %30,9 ile üçüncü sırada yer almaktadır. Personel iş gücü yetersizliği, ani ve yoğun yaralı hasta kabulü, bilgisayarsisteminin çökmesi, suçolayları (patlamalar, soygunlar, saldırılar vb.) ve uzun süreli elektrik su kesintisi yine hastanede kriz durumları çıkaran olaylar olarak belirlenmiştir. Hasta veya bebek kaçırılmaları hasta ölümüne sebebiyet krizleri ise nadiren olsa karşılaşılmaktadır.

Tablo 5.3. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Cinsiyete Göre Farklılıkların İncelenmesi

	Cinsiyet	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kriz Öncesine İlişkin Durumlar	Erkek	162	2,95	,48124	-,648	,518
	Kadın	64	3,00	,48769		
Kriz Anına İlişkin Durumlar	Erkek	162	3,42	,46212	,385	,701
	Kadın	64	3,39	,48148		
Kriz Sonrasına İlişkin Durumlar	Erkek	162	3,18	,54108	-2,421	,016*
	Kadın	64	3,38	,56175		
Kriz Yönetimine İlişkin Durumlar (Genel)	Erkek	162	3,22	,42852	-,633	,527
	Kadın	64	3,26	,44017		

*p<0,05

Tablo 5.3'e bakıldığında araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetleri ile kriz sonrası durumları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (p=0,016, p<0,005). Ama kriz öncesi durumlar, kriz anındaki durumlar ve kriz yönetimine ilişkin genel durumları anlamlı bir farklılık göstermedikleri bulgulamıştır (p=0,518, p=0,701, p=0,527, p<0,005).

Tablo 5.4. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkların İncelenmesi

	Medeni	n	Ortalama	Standart	t	p
	Durumu			Sapma		
Kriz Öncesine İlişkin Durumlar	Bekar	72	2,69	,48679	-1,555	,046*
	Evli	154	3,00	,47816		
Kriz Anına İlişkin Durumlar	Bekar	72	3,36	,41001	-,985	,356
	Evli	154	3,43	,49073		
Kriz Sonrasına İlişkin Durumlar	Bekar	72	3,22	,60195	-,340	,734
	Evli	154	3,25	,53020		
Kriz Yönetimine İlişkin Durumlar(Genel)	Bekar	72	3,19	,41433	-1,028	,305
	Evli	154	3,25	,43888		

*p<0,05

Tablo 5.4 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların medeni durumları ile kriz öncesi durumları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (p=0,046, p<0,005). Ama kriz sonrası durumlar, kriz anındaki durumlar ve kriz yönetimine ilişkin genel durumları anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (p=0,734 p=0,356, p=0,305, p<0,005).

Tablo 5.5. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Eğitime Göre Farklılıkların İncelenmesi

	Eğitim Durumu	n	Ortalama	S.S	f	p
Kriz Öncesine İlişkin Durumlar	Sağlık Meslek Lisesi	12	2,81	,67647	1,431	,235
	Ön Lisans	61	2,95	,40180		
	Lisans	122	3,01	,51431		
	Lisans Üstü	31	2,85	,38960		
Kriz Anına İlişkin Durumlar	Sağlık Meslek Lisesi	12	3,08	1,05376	2,772	,013*
	Ön Lisans	61	3,43	,41474		
	Lisans	122	3,43	,43288		
	Lisans Üstü	31	3,40	,32814		
Kriz Sonrasına İlişkin Durumlar	Sağlık Meslek Lisesi	12	3,11	,79865	,687	,561
	Ön Lisans	61	3,26	,57266		
	Lisans	122	3,27	,53631		
	Lisans Üstü	31	3,13	,47693		
Kriz Yönetimine İlişkin Durumlar(Genel)	Sağlık Meslek Lisesi	12	2,96	,79683	1,994	,116
	Ön Lisans	61	3,23	,39337		
	Lisans	122	3,27	,41819		
	Lisans Üstü	31	3,18	,32875		

*p<0,05

Tablo 5.5'e bakıldığında araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumları ile kriz anına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (p=0,013, p<0,005). Ama kriz öncesi durumları, kriz sonrası durumları ve kriz yönetimine ilişkin genel durumları anlamlı bir farklılık göstermedikleri bulgulamıştır (p=0,235 p=0,561, p=0,116, p<0,005).

Tablo 5.6. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Yaşlarına Göre Farklılıkların İncelenmesi

	Yaş	N	Ortalama	Standart sapma	f	p
Kriz Öncesine İlişkin Durumlar	20-29 Yaş Arası	71	2,94	,50893	,448	,774
	30-39 Yaş Arası	69	2,95	,47114		
	40-49 Yaş Arası	70	2,98	,49123		
	50-59 Yaş Arası	9	3,10	,29784		
	60 Yaş ve Üstü	7	3,13	,47766		
Kriz Anına İlişkin Durumlar	20-29 Yaş Arası	71	3,37	,45455	,614	,653
	30-39 Yaş Arası	69	3,42	,43702		
	40-49 Yaş Arası	70	3,40	,53876		
	50-59 Yaş Arası	9	3,51	,22261		
	60 Yaş ve Üstü	7	3,64	,27325		
Kriz Sonrasına İlişkin Durumlar	20-29 Yaş Arası	71	3,21	,59335	,629	,643
	30-39 Yaş Arası	69	3,20	,53521		
	40-49 Yaş Arası	70	3,28	,55312		
	50-59 Yaş Arası	9	3,38	,46765		
	60 Yaş ve Üstü	7	3,47	,38249		
Kriz Yönetimine İlişkin Durumlar(Genel)	20-29 Yaş Arası	71	3,20	,43949	,779	,540
	30-39 Yaş Arası	69	3,22	,41039		
	40-49 Yaş Arası	70	3,24	,46891		
	50-59 Yaş Arası	9	3,32	,27378		
	60 Yaş ve Üstü	7	3,48	,28961		

*p<0,05

Tablo 5.6 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların yaşları ile kriz öncesi durumları, kriz sonrası durumları, kriz anındaki durumları ve kriz yönetimine ilişkin genel durumları değeri ile $p < 0,05$ değerinden büyük olduğundan dolayı anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 5.7. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Ünvanına Göre Farklılıkların İncelenmesi

	Ünvan	N	Ortalama	Standart sapma	f	p
Kriz Öncesine İlişkin Durumlar	Hemşire	101	3,01	,52310	,877	,478
	Doktor	22	2,81	,40714		
	Ebe	21	2,95	,36616		
	Sağlık Teknikeri	74	2,94	,47988		
	İdari Personel	8	3,06	,40800		
Kriz Anına İlişkin Durumlar	Hemşire	101	3,42	,54124	,806	,522
	Doktor	22	3,37	,27814		
	Ebe	21	3,51	,48901		
	Sağlık Teknikeri	74	3,35	,40436		
	İdari Personel	8	3,57	,21465		
Kriz Sonrasına İlişkin Durumlar	Hemşire	101	3,26	,51444	,343	,849
	Doktor	22	3,13	,40875		
	Ebe	21	3,29	,62023		
	Sağlık Teknikeri	74	3,21	,63309		
	İdari Personel	8	3,32	,38944		
Kriz Yönetimine İlişkin Durumlar(Genel)	Hemşire	101	3,26	,47345	,753	,557
	Doktor	22	3,16	,29995		
	Ebe	21	3,28	,40991		
	Sağlık Teknikeri	74	3,18	,42360		
	İdari Personel	8	3,36	,24612		

*p<0,05

Tablo 5.7'ye bakıldığında araştırmaya katılan çalışanların ünvan durumları ile kriz öncesi durumları, kriz anındaki durumları, kriz sonrası durumları ve kriz yönetimine ilişkin genel durumları anlamlı bir farklılık göstermedikleri bulgulamıştır (p=0,478 p=0,522, p=0,849, p=0,557, p<0,005).

Tablo 5.8. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Çalışma Süresine Göre Farklılıkların İncelenmesi

	Çalışma Süresi	N	Ortalama	Standart sapma	f	p
Kriz Öncesine İlişkin Durumlar	0-5 Yıl Arası	80	2,90	,49283	,582	,676
	6-10 Yıl Arası	58	2,99	,47935		
	11-15 Yıl Arası	37	3,01	,40738		
	16-20 Yıl Arası	6	2,98	,29116		
	20 Yıl ve Üzeri	45	3,02	,54790		
Kriz Anına İlişkin Durumlar	0-5 Yıl Arası	80	3,36	,44923	,446	,776
	6-10 Yıl Arası	58	3,42	,42032		
	11-15 Yıl Arası	37	3,48	,36099		
	16-20 Yıl Arası	6	3,44	,31336		
	20 Yıl ve Üzeri	45	3,41	,63114		
Kriz Sonrasına İlişkin Durumlar	0-5 Yıl Arası	80	3,14	,57176	1,553	,188
	6-10 Yıl Arası	58	3,24	,47473		
	11-15 Yıl Arası	37	3,39	,51776		
	16-20 Yıl Arası	6	3,37	,89248		
	20 Yıl ve Üzeri	45	3,28	,57577		
Kriz Yönetimine İlişkin Durumlar(Genel)	0-5 Yıl Arası	80	3,16	,42765	1,054	,380
	6-10 Yıl Arası	58	3,25	,38866		
	11-15 Yıl Arası	37	3,32	,35357		
	16-20 Yıl Arası	6	3,28	,38910		
	20 Yıl ve Üzeri	45	3,26	,53754		

*p<0,05

Tablo 5.8 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların yaşları ile kriz öncesi durumları, kriz sonrası durumları, kriz anındaki durumları ve kriz yönetimine ilişkin genel durumları P değeri ile $p < 0,05$ değerinden büyük olduğundan dolayı anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 5.9. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Kriz Eğitimi Almasına Göre Farklılıkların İncelenmesi

	Kriz	n	Ortalama	Standart	t	p
	Eğitimi			Sapma		
Kriz Öncesine İlişkin Durumlar	Evet	80	3,64	,43764	1,670	,027*
	Hayır	146	2,92	,50440		
Kriz Anına İlişkin Durumlar	Evet	80	3,43	,38623	,552	,701
	Hayır	146	3,39	,50745		
Kriz Sonrasına İlişkin Durumlar	Evet	80	3,62	,50862	1,724	,023*
	Hayır	146	3,19	,57463		
Kriz Yönetimine İlişkin Durumlar(Genel)	Evet	80	3,68	,36752	1,414	,032*
	Hayır	146	3,20	,46199		

*p<0,05

Tablo 5.9' a bakıldığında araştırmaya katılan çalışanların kriz eğitimi alma durumları ile kriz anına ilişkin durumları arasında anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır (p=0,701 p<0,005). Ama kriz öncesi durumları, kriz sonrası durumları ve kriz yönetimine ilişkin genel durumları aralarında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (p=0,027 p=0,023, p=0,032, p<0,005).

Tablo 5.10. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Öncesi, Kriz Anı, Kriz Sonrası ve Genel Olarak Kriz yönetimine İlişkin Durumlarının Daha Önce Kriz Yaşamalarına Göre Farklılıkların İncelenmesi

	Kriz	n	Ortalama	Standart	t	p
	Yaşama			Sapma		
Kriz Öncesine İlişkin Durumlar	Evet	133	3,02	,43442	1,869	,029*
	Hayır	93	2,90	,53719		
Kriz Anına İlişkin Durumlar	Evet	133	3,44	,39011	,851	,396
	Hayır	93	3,38	,55783		
Kriz Sonrasına İlişkin Durumlar	Evet	133	3,25	,51227	,257	,798
	Hayır	93	3,23	,61417		
Kriz Yönetimine İlişkin Durumlar(Genel)	Evet	133	3,27	,36942	1,803	,030*
	Hayır	93	3,19	,50162		

*p<0,05

Tablo 5.10 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların daha önce kriz yaşama durumları ile kriz öncesi durumları ve kriz yönetimine ilişkin genel durumları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p=0,029$ $p=0,030$, $p<0,005$). Ama kriz sonrası durumlar ve kriz anındaki durumları anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($p=0,0794$ $p=0,0396$, $p<0,005$).

Tablo 5.11. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Cinsiyete Göre Farklılıkların İncelenmesi

Alt Boyutlar			Standart					
			Cinsiyet	n	Ortalama	Sapma	t	p
Erken Uyarı Sinyali	Toplama	Kadın		162	3,15	,49623	-1,060	,290
		Erkek		64	3,23	,58951		
Hazırlık ve Önleme		Kadın		162	2,65	,55758	,178	,859
		Erkek		64	2,64	,47377		
Hasarın Yayılmasını Önleme		Kadın		162	3,41	,50103	,954	,341
		Erkek		64	3,34	,50995		
Onarma ve Toparlanma		Kadın		162	3,34	,56866	-,531	,596
		Erkek		64	3,39	,56885		
Öğrenme		Kadın		162	3,45	,61093	-1,900	,047*
		Erkek		64	3,62	,59921		

* $p<0,05$

Tablo 5.11’de araştırmaya katılan çalışanların kriz yönetim ölçeği alt boyutları ile cinsiyete göre farklılıklar incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre öğrenme alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır($p=0,047$, $p<0,005$). Ama erken uyarı toplama, hazırlık ve önleme, hasarın yayılması önleme ve onarma ve toparlanma diğer alt boyutlarında bir farklılığa rastlanmamıştır($p=0,290$ $p=0,0859$, $p=0,341$ $p=0,0596$, $p<0,005$).

Tablo 5.12. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkların İncelenmesi

Alt Boyutlar	Medeni Durumu	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Erken Uyarı Sinyali Toplama	Bekar	72	3,09	,53297	-	,044
	Evli	154	3,31	,51760	1,914	*
Hazırlık ve Önleme	Bekar	72	2,59	,53536	-	,217
	Evli	154	2,68	,53255	1,238	
Hasarın Yayılmasını Önleme	Bekar	72	3,39	,45778	,036	,971
	Evli	154	3,39	,52476		
Onarma ve Toparlanma	Bekar	72	3,17	,54443	-	,046
	Evli	154	3,39	,57606	1,813	*
Öğrenme	Bekar	72	3,48	,64676		
	Evli	154	3,50	,59562	,774	,177

*p<0,05

Tablo 5.12 incelediğinde araştırmaya katılan çalışanların medeni durumu ile erken uyarı sinyali toplama alt boyutu ve onarma ve toparlanma alt boyutu aralarında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (p=0,044 p=0,046, p<0,005). Medeni durum ile hazırlık ve önleme, hasarın yayılması ve öğrenme diğer alt boyutlarda bir farklılığa rastlanmamıştır (p=0,217 p=0,971, p=0,177, p<0,005).

Tablo 5.13. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi

Alt Boyutlar	Eğitim	n	Ortalama	S.S	f	p
Erken Uyarı Sinyali Toplama	Sağlık Meslek Lisesi	12	2,90	,76315	1,344	,261
	Ön Lisans	61	3,14	,48315		
	Lisans	122	3,21	,53291		
	Lisans Üstü	31	3,18	,44420		
Hazırlık ve Önleme	Sağlık Meslek Lisesi	12	2,46	,69412	3,567	,020*
	Ön Lisans	61	2,54	,48437		
	Lisans	122	2,71	,57208		
	Lisans Üstü	31	2,83	,32210		
Hasarın Yayılmasını Önleme	Sağlık Meslek Lisesi	12	2,91	1,04624	2,545	,031*
	Ön Lisans	61	3,45	,46490		
	Lisans	122	3,41	,47025		
	Lisans Üstü	31	3,33	,36423		
Onarma ve Toparlanma	Sağlık Meslek Lisesi	12	2,85	1,07919	2,812	,022*
	Ön Lisans	61	3,38	,55844		
	Lisans	122	3,37	,52731		
	Lisans Üstü	31	3,37	,41295		
Öğrenme	Sağlık Meslek Lisesi	12	3,32	,86512	1,141	,333
	Ön Lisans	61	3,48	,58041		
	Lisans	122	3,55	,61466		
	Lisans Üstü	31	3,36	,54241		

*p<0,05

Tablo 5.13'e bakıldığında araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumları ile öğrenme alt boyutu ve erken uyarı sinyali toplama boyutunda anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır($p=0,261$ $p=0,333$, $p<0,005$). Diğer alt boyutlar incelediğinde hazırlık ve önleme, hasarın yayılması ve onarma ve toparlanma arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır($p=0,020$ $p=0,031$, $p=0,022$, $p<0,005$).

Tablo 5.14. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Yaş Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi

Alt Boyutlar	Yaş	N	Ortalama	Standart sapma	f	p
Erken Uyarı Sinyali Toplama	20-29 Yaş Arası	71	3,11	,55032	,641	,633
	30-39 Yaş Arası	69	3,18	,50301		
	40-49 Yaş Arası	70	3,23	,54830		
	50-59 Yaş Arası	9	3,21	,37695		
	60 Yaş ve Üstü	7	3,03	,37841		
Hazırlık ve Önleme	20-29 Yaş Arası	71	2,67	,57542	,316	,867
	30-39 Yaş Arası	69	2,62	,49379		
	40-49 Yaş Arası	70	2,63	,54786		
	50-59 Yaş Arası	9	2,80	,32523		
	60 Yaş ve Üstü	7	2,75	,63994		
Hasarın Yayılmasını Önleme	20-29 Yaş Arası	71	3,41	,50764	,853	,493
	30-39 Yaş Arası	69	3,38	,46296		
	40-49 Yaş Arası	70	3,34	,56564		
	50-59 Yaş Arası	9	3,52	,30456		
	60 Yaş ve Üstü	7	3,67	,30704		
Onarma ve Toparlanma	20-29 Yaş Arası	71	3,28	,55314	1,387	,239
	30-39 Yaş Arası	69	3,36	,53515		
	40-49 Yaş Arası	70	3,37	,62156		
	50-59 Yaş Arası	9	3,38	,46558		
	60 Yaş ve Üstü	7	3,80	,49065		
Öğrenme	20-29 Yaş Arası	71	3,46	,63618	,653	,625
	30-39 Yaş Arası	69	3,45	,59226		
	40-49 Yaş Arası	70	3,52	,61808		
	50-59 Yaş Arası	9	3,73	,56956		
	60 Yaş ve Üstü	7	3,70	,55630		

* $p<0,05$

Tablo 5.14 incelediğinde araştırmaya katılan çalışanların yaşları ile erken uyarı sinyali toplama, hazırlık ve önleme, hasarın yayılması, onarma ve toparlanma ve öğrenme boyutlarının hiçbirinde anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 5.15. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Unvanına Göre Farklılıkların İncelenmesi

Alt Boyutlar	Ünvan	N	Ortalama	Standart sapma	f	p
Erken Uyarı Sinyali Toplama	Hemşire	10	3,26	,57058	2,618	028*
	Doktor	22	3,04	,38752		
	Ebe	21	3,35	,39312		
	Sağlık Teknikeri	74	3,07	,51794		
	İdari Personel	8	3,37	,41197		
Hazırlık ve Önleme	Hemşire	10	2,68	,58241	1,039	,388
	Doktor	22	2,45	,44305		
	Ebe	21	2,68	,41986		
	Sağlık Teknikeri	74	2,67	,53255		
	İdari Personel	8	2,49	,30068		
Hasarın Yayılmasını Önleme	Hemşire	10	3,38	,56772	,988	,415
	Doktor	22	3,34	,32662		
	Ebe	21	3,54	,54107		
	Sağlık Teknikeri	74	3,34	,44884		
	İdari Personel	8	3,59	,30354		
Onarma ve Toparlanma	Hemşire	10	3,34	,61574	,453	,770
	Doktor	22	3,36	,37350		
	Ebe	21	3,46	,57502		
	Sağlık Teknikeri	74	3,32	,56750		
	İdari Personel	8	3,54	,33805		
Öğrenme	Hemşire	10	3,57	,59702	1,072	,371
	Doktor	22	3,34	,49681		
	Ebe	21	3,51	,67196		
	Sağlık Teknikeri	74	3,42	,65240		
	İdari Personel	8	3,59	,41513		

*p<0,05

Tablo 5.15'te araştırmaya katılan çalışanların kriz yönetim ölçeği alt boyutları ile unvana göre farklılıkları incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre erken uyarı sinyali toplama alt boyutu ile unvanları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır(p=0,028, p<0,005). Diğer alt boyutlar da ise anlamlı farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 5.16. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Çalışma Süresine Göre Farklılıkların İncelenmesi

Alt Boyutlar	Çalışma Süresi	N	Ortalama	Standart sapma	f	p
Erken Uyarı Sinyali Toplama	0-5 Yıl Arası	80	3,08	,54181	,890	,471
	6-10 Yıl Arası	58	3,22	,47610		
	11-15 Yıl Arası	37	3,23	,43152		
	16-20 Yıl Arası	6	3,22	,49409		
	20 Yıl ve Üzeri	45	3,20	,61815		
Hazırlık ve Önleme	0-5 Yıl Arası	80	2,63	,54195	,479	,751
	6-10 Yıl Arası	58	2,63	,53465		
	11-15 Yıl Arası	37	2,61	,48849		
	16-20 Yıl Arası	6	2,61	,33530		
	20 Yıl ve Üzeri	45	2,75	,58345		
Hasarın Yayılmasını Önleme	0-5 Yıl Arası	80	3,38	,49878	,315	,868
	6-10 Yıl Arası	58	3,36	,44780		
	11-15 Yıl Arası	37	3,47	,42146		
	16-20 Yıl Arası	6	3,39	,37460		
	20 Yıl ve Üzeri	45	3,38	,65076		
Onarma ve Toparlanma	0-5 Yıl Arası	80	3,24	,56348	1,424	,227
	6-10 Yıl Arası	58	3,39	,51626		
	11-15 Yıl Arası	37	3,48	,44813		
	16-20 Yıl Arası	6	3,43	,66545		
	20 Yıl ve Üzeri	45	3,40	,68992		
Öğrenme	0-5 Yıl Arası	80	3,39	,62532	1,135	,341
	6-10 Yıl Arası	58	3,51	,52943		
	11-15 Yıl Arası	37	3,60	,55101		
	16-20 Yıl Arası	6	3,74	,87112		
	20 Yıl ve Üzeri	45	3,54	,68913		

*p<0,05

Tablo 5.16 incelediğinde araştırmaya katılan çalışanların çalışma süreleri ile erken uyarı sinyali toplama, hazırlık ve önleme, hasarın yayılması, onarma ve toparlanma ve öğrenme boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 5.17. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Kriz Eğitimi Alma Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi

Alt Boyutlar	Kriz		Standart		t	p
	Eğitimi	n	Ortalama	Sapma		
Erken Uyarı Sinyali Toplama	Evet	80	3,42	,43776	-1,725	,041*
	Hayır	146	3,14	,56610		
Hazırlık ve Önleme	Evet	80	2,69	,51611	-,864	,217
	Hayır	146	2,63	,54577		
Hasarın Yayılmasını Önleme	Evet	80	3,39	,43421	,036	,971
	Hayır	146	3,38	,53990		
Onarma ve Toparlanma	Evet	80	3,63	,46985	1,902	,033*
	Hayır	146	3,21	,61319		
Öğrenme	Evet	80	3,65	,57413	1,891	,038*
	Hayır	146	3,36	,63107		

*p<0,05

Tablo 5.17'ye bakıldığında araştırmaya katılan çalışanların kriz eğitimi durumları ile alt boyutları arasında erken uyarı sinyali toplama, onarma ve toparlanma ve öğrenme arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır (p=0,041 p=0,033, p=0,038, p<0,005). Diğer alt boyutlar incelediğinde hazırlık ve önleme ve hasarın yayılması arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır(p=0,217 p=0,971, p<0,005).

Tablo 5.18. Çankırı Devlet Hastanesi Çalışanlarının Kriz Yönetim Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Durumlarının Daha Önce Kriz Yaşama Durumuna Göre Farklılıkların İncelenmesi

Alt Boyutlar	Kriz		Standart		t	p
	Yaşama	n	Ortalama	Sapma		
Erken Uyarı Sinyali Toplama	Evet	133	3,26	,45350	2,836	,005*
	Hayır	93	3,06	,59304		
Hazırlık ve Önleme	Evet	133	2,67	,51123	,401	,689
	Hayır	93	2,64	,57155		
Hasarın Yayılmasını Önleme	Evet	133	3,41	,43446	-,004	,997
	Hayır	93	3,40	,59036		
Onarma ve Toparlanma	Evet	133	3,38	,49496	,494	,622
	Hayır	93	3,34	,65962		
Öğrenme	Evet	133	3,54	,57655	1,980	,037*
	Hayır	93	3,44	,65909		

*p<0,05

Tablo 5.18 incelediğinde araştırmaya katılan çalışanların daha önce kriz yaşama durumları ile erken uyarı sinyali toplama ve öğrenme alt boyutları arasında

anlamli bir farklılığa rastlanmıştır($p=0,005$ $p=0,037$, $p<0,005$). Daha önce kriz yaşama durumu ile hazırlık ve önleme, hasarın yayılması ve onarma ve toparlanma alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulgulanmamıştır. ($p=0,689$ $p=0,997$, $p=0,622$, $p<0,005$).

Tablo 5.19. Hipotez Sonuçları

HİPOTEZLER	KABUL	RET
H1: Araştırmaya katılan çalışanların kriz yönetim durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.	KABUL P= 0,032*	
H2: Araştırmaya katılan çalışanların kriz öncesi durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.	KABUL P=0,027*	
H3: Araştırmaya katılan çalışanların kriz anındaki durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.		RET P=0,701
H4: Araştırmaya katılan çalışanların kriz sonrası durumları ile kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.	KABUL P= 0,023*	
H5: Araştırmaya katılan çalışanların erken uyarı sinyali toplama durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.	KABUL P= 0,041*	
H6: Araştırmaya katılan çalışanların hazırlık ve önleme durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.		RET P= 0,217
H7: Araştırmaya katılan çalışanların hasarın yayılmasını önleme durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.		RET P= 0,971
H8: Araştırmaya katılan çalışanların onarma ve toparlanma durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.	KABUL P=0 ,033*	
H9: Araştırmaya katılan çalışanların öğrenme durumları kriz eğitimi almasına göre farklılaşmaktadır.	KABUL P= 0,038*	

Araştırmanın hipotez sonuçları incelendiğinde araştırmaya katılanların kriz eğitimi alma durumları ile kriz yönetim durumları, kriz öncesi durumları ve kriz sonrası durumları aralarında anlamlı farklılığa rastlanmıştır ($p=0,032$ $p=0,027$, $p=0,023$, $p<0,005$). Ama kriz eğitimi ile kriz anındaki durumlarında farklılık

görülmemiştir($p=0,701$, $p<0,005$). Bu sonuçlara göre araştırmamızın Hipotez1, Hipotez2 ve hipotez4 kabul edilmiştir. Hipotez3 ise reddedilmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların kriz eğitimi durumları ile kriz yönetim alt boyutları incelendiğinde erken uyarı sinyali toplama, onarma ve toparlanma ve öğrenme arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ($p=0,041$ $p=0,033$, $p=0,038$, $p<0,005$). Diğer alt boyutlar incelediğinde hazırlık ve önleme ve hasarın yayılması arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır($p=0,217$ $p=0,971$, $p<0,005$). Bu sonuçlara göre araştırmamızın Hipotez5, Hipotez8 ve hipotez9 kabul edilmiştir. Hipotez6 ve hipotez7 reddedilmiştir.



6. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Kriz yönetimi son zamanlarda kurumlar için çok önemli hale gelmiştir. Kurum açısından hayati öneme sahip olan itibarı korumak, maliyetleri kontrol etmek, kurum faaliyetlerini sürdürmek ve insanların güvenliği sağlamak gibi durumlar karşısında beklenmedik olayların çözümünde kriz yönetimi çok önemli bir yere sahiptir. Kriz yönetimi kurum tarafından etkili bir şekilde uygulandığı takdirde, karar alma sürecini hızlandırır ve aynı zamanda kurumun rekabet açısından avantaj sağlamasına yardımcı olur. Başka bir etkisi ise kurum içinde bulunan çalışanların uzun dönemde başarı sağlamalarını ve sürdürülebilir katkılar vermeleri açısından motivasyonlarını yüksek tutmalarını sağlar. Bu yüzden kurum için kriz yönetimini doğru planlamak, krizlere hazırlıklı olmanın ve etkili bir şekilde üstesinden gelmenin önemli bir parçası olarak görülmelidir.

Kurum faaliyetlerini başarılı bir şekilde devam ettirebilmesi için, kriz yönetimini sürekli değişen ve farklılıklarla dolu olan iş hayatına ayak uydurabilmeye yönelik uygulanabilir olması gerekmektedir. Kriz yönetimi ani gelişen olaylar sonucunda faaliyetlerin aksamasına ve maddi kayıpların oluşmasına sebep olabilir. Bu yüzden kurum açısından kriz yönetimi hayati bir öneme sahiptir. Kriz yönetimi kurum tarafından başarılı bir şekilde yönetilmesi doğrultusunda hasarları sadece en aza indirmeden aynı zamanda kurumun faaliyetleri sonrası oluşabilecek başka dönem krizler için daha dirençli ve güçlü olmasını sağlayacaktır. Bu çalışmada sağlık sektöründe karşılaşılabilecek krizler ve bu krizleri nasıl önleyebiliriz araştırılmaktadır. Özellikle Çankırı Devlet Hastanesi çalışanların kriz yönetimi durumları belirlenerek bu doğrultuda kriz öncesi durumları, kriz anındaki durumları ve kriz sonrası durumlarında nasıl davranılması gerektiği hakkında öneriler geliştirmektir.

2023 yılına Metin tarafından yapılan çalışmada kriz yönetim eğitimine katılma durumu ile Kriz Yönetim Ölçeği skoru ortalamalarının arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Kurum içinde herhangi bir eğitime katılan yöneticilerin

katılmayan yöneticilere göre kriz anını ve kriz sonrası öğrenme aşamasını daha iyi yönlendirdiği saptanmıştır (Metin, 2023: 68). Bu çalışma ile benzerlik göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların kriz yönetim durumlarına bakıldığı zaman kriz eğitimi görme durumuna göre farklılık tespit edilmiştir. Bu sonuç Sağlık sektöründe çalışan bir bireyin kriz yönetimi ile ilgili eğitim alması çalışılan kurum açısından önemli bir katkı olacaktır. Bu yüzden sağlık kurumlarının personellerini bu alanlarda daha çok teşvik edici eğitimler ve sunumlar gerçekleştirmeleri olumlu yönde katkı sağlayabilecektir.

Atabay'ın (2019) sağlık kurumlarında çalışanların, çalıştıkları dönemde herhangi bir kriz durumu yaşayıp yaşamamaya göre kriz yönetim skoru ortalamalarının karşılaştırıldığı çalışmasında gruplar arasında fark saptamamıştır. Bizim çalışmamızda bu sonucun tam tersine katılan çalışanların kriz yönetim durumlarıyla daha önce krize maruz kalan kişilerin arasında da farklılık görülmüştür. Bunun etkisi ise daha önce krizle baş edebilmiş bir çalışan bu alanda deneyim edinmiş ve tecrübe sahibi olmuş olacaktır ve kriz yönetiminde etkili bir rol gösterebilecektir. Fakat araştırmaya katılan çalışanların kriz yönetim durumlarında cinsiyete, medeni durumlarına, eğitim durumlarına, yaşlarına, işletme unvanlarına ve işletmelerde çalışma sürelerine bakıldığında anlamlı farklılık görülmemiştir.

Koyuncu (2019) çalışmasında kriz öncesi, kriz esnası, kriz sonrası ve genel olarak kriz yönetimine ilişkin durum ortalamalarının çalışmakta olduğu kurumunda daha önce bir kriz eğitimi alma durumuna göre karşılaştırılmasında kriz öncesi dönemde fark tespit edilmiştir. Kriz öncesi dönemden önce kriz eğitimi alanların durum ortalamaları öncesinde kriz eğitimi almayanların durum ortalamalarından yüksek olduğu görülmüştür. Bu çalışmada da çalışanların kriz öncesi durumlarına bakıldığında kriz eğitimi görenlerin arasında farklılık görülmüştür. Bunun yanında kriz öncesi durumlarla çalışanların medeni durumları arasında da anlamlı farklılık görülmüştür. Kriz eğitimi alan personellerin kriz öncesi neler yapılması gerektiği hakkında bilgilerini kullandıkları ve kuruma katkı sağladıkları söylenebilir. Bu da kurum açısından krizden daha az etki görebilecekleri anlamına gelmektedir. Bu yüzden sağlık kurumları bünyesinde çalışmalar sürdürecektir personellerine krizlerle ilgili öncesinde eğitim verebilmesi olumlu bir adım olacaktır. Kriz öncesi durumların cinsiyet, eğitim durumu, yaş, işletmedeki unvanlar ve işletmedeki çalışma süreleri ile ilgili anlamlı farklılığa rastlanılmamıştır.

Özarslan ve Diker, (2020) 'in çalışmasında kriz anı, kriz sonrası ve genel olarak kriz yönetim becerilerinde cinsiyete göre fark olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarımız Diker'in çalışması ile paralellik göstermektedir. Kriz sonrasında durumları ile cinsiyet arasında anlamlı farklılıklara rastlanılmıştır. Kriz anındaki durumlar çalışanlar açısından bakıldığı zaman sadece eğitim durumlarına göre farklılık görülmüştür. Araştırmaya katılan çalışanların erken uyarı sinyali toplama durumlarına bakıldığında medeni durumların ve işletmedeki unvanların arasında farklılık gözlenmiştir. Kurum içerisinde farklı yapılanmalar sonucu oluşan unvanlarda birçok çalışan görevini en iyi şekilde yapmaya gayret etmektedir. Bu yüzden kurum içerisinde oluşabilecek herhangi bir olayda üstlerine düşün görevleri yapmakla hükümlüler. Erken uyarı sinyalinde de oluşan bu farklılığın ana temeli bundan kaynaklanmaktadır. Hissedilen en ufak uyarı sinyallerinde çalışanlar unvanları hangi kademede olursa olsun tepki verdikleri ve en etkili şekilde tanımladıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca erken uyarı sinyali toplama durumlarına bakıldığında kriz eğitimi görenler ve daha önce kriz görenler arasında da farklılık görülmektedir. Erken uyarı sinyallerini daha önce deneyimleyen çalışanlar bu konuda tecrübe edindikleri için nasıl hareket edeceklerini ve nasıl bir çıkarım yapacaklarını bileceklerdir. Aynı şekilde bu konu hakkında eğitim almış ve kendini geliştirmiş çalışanlar bu konuda gerekene uygulayacaktır.

Kahraman (2009) sağlık kurumlarında kriz yönetimine hazır olma durumları ile eğitim düzeyleri arasındaki anlamlı farkı araştırmış ve gruplar arasında anlamlı fark gözlemlemiştir. Bu Araştırmaya katılan çalışanların da hazırlık ve önleme durumları ve hasarın yayılmasını önleme durumları ile çalışanların eğitim durumları arasında anlamlı farklılık görülmüştür. Bu çalışmalardan yola çıkarak eğitim seviyesi yükseldikçe kişilerin krizi daha bilinçli bir şekilde değerlendirerek etkin müdahalede bulundukları söylenebilir. Çalışanların onarma ve toparlanma durumları ile medeni durum, eğitim durumları ve kriz eğitimi görme durumları ile farklılık gözlenmiştir. Bu çalışanların onarım ve toparlanma aşamasında eğitim durumlarının ne kadar etkili olduğunu bir kez daha göstermiş olmaktadır. Kurum içerisinde çalışan personeller genellikle huzurlu ve sistemli bir ortamda olmayı istemektedir. Bu durumlara bakıldığı zaman da kurum içerisinde oluşacak en ufak sıkıntıyı ve sorunu personeller biran önce çözümlüyor ve toparlanmayı sağlamak için de yardımlarda bulunuyor olarak ifade edilebilir.

Araştırmaya katılan çalışanların öğrenme durumları ile cinsiyetleri, kriz eğitimi görme ve daha önce kriz görme durumları ile farklılık bulunmuştur. Hemen hemen çalışanların farklı durumlara genellikle eğitim konusundaki durumlarda farklılık gözlenmiştir. Işık'ın (2012) yönetici hemşirelere uyguladığı kriz yönetimi ölçeği alt boyut ortalamalarının kriz yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim programına katılma durumuna göre karşılaştırdığı çalışmasında erken uyarı sinyali toplama, hazırlık ve önleme, kriz anı, onarma ve toparlanma ile öğrenme sürecinin ortalamaları arasında fark olduğunu saptamıştır. Bu da eğitimin her alanda olduğu gibi sağlık sektöründeki kriz durumlarına da etkisi büyük olduğu söylenebilir. Bu yüzden sağlık sektöründe eğitimin önemi büyük ve etkisi de oldukça fazladır. Bu alanda daha çok çalışma yapılmalı ve kurumda bulunan personellerin bu konular hakkında bilinçlendirmek amaçlı eğitimler verilmelidir. Eğitimler sonucu çalışanların ne kadar hazırlıklı olup olmadıkları da belli bir sınava tabii tutularak gerçekleştirilebilir. Kurum için en faydalı ve etkili kriz yönetimi nasıl gerçekleştirilebilirse onu uygulamaları daha faydalı olacaktır.

2021 yılında Cin tarafından yapılan araştırmada en çok deneyimlenen kriz durumları incelendiğinde salgın/karantina, ani ve yoğun yaralı kabulü, bilgisayar sisteminin çökmesi ve personel işgücü yetersizliği olduğu tespit edilmiştir. Bizim araştırmanın analizlerine göre Çankırı Devlet Hastanesinde en çok karşılaşılan kriz durumlarına bakıldığında ise ilk sırada bulaşıcı hastalık durumu olduğu tespit edilmiştir. İki araştırmanın sonucuna göre 2021 yılında Urfa ilinde yapılan sonuçlarla 2024 yılında Çankırı ilinde yapılan sonuçlar benzerlik göstermektedir. Özellikle hastanelerin acil servislerinde bulaşıcı hastalıkların yayılması çok kolaydır. Bu tür ortamlarda bulaşıcı hastalıkların engellenmesi için önlemler alınmalıdır. Bulaşıcı hastalığı olan hastaların diğer hastalardan ve personelden izole edilmesi önemlidir. Hasta olanlar ve semptomları olanlar maskelerle kapalı ve herkesten ayrı bir ortamda bulunmalıdır. Bunun için belirli semptomları olan hastalar için ayrı bir bekleme alanı tahsis edilebilir. Çankırı Devlet Hastanesi'nde çok rastlanan diğer kriz durumları ise ciddi kazalar, depresyon, personel iş gücü yetersizliği ve ani ve yoğun yaralı hasta kabulü gelmektedir. Ciddi kazalar ve Depresyon için özellikle tüm sağlık personeli güvenlik ve depresyon konularında düzenli olarak eğitim almalıdır. Bu eğitimler iş sağlığı ve güvenliği standartlarına uygun olarak tasarlanmalı ve düzenli olarak yapılan risk değerlendirmeleri ile gerekli önlemlerin alınması sağlanmalıdır. İş gücü

yetersizliği ve ani ve yoğun yaralı hasta kabulü kriz durumları içinde özellikle hastanenin acil servisinde yeterli sayıda eğitimli personel bulunmalı ve vardiya düzenlemesi yapılmalıdır. Bu, personelin aşırı yorgunluk ve iş yükünden kaynaklanan hataları önlemeye yardımcı olacaktır. Sonuç olarak hastaneler genel olarak normal insanların kendilerini bedensel ve zihnen kendilerini kötü hissettikleri zaman gittikleri yerlerdir. Gittikleri hastanede kendilerini karşılayan bir kriz ortamı olursa hastalar kendilerini daha da kötü hissedebilir ve istenmeyen durumlar ortaya çıkabilir. Bu sebeple hastaneler kriz yönetimini en iyi uygulayan kurumlar arasında en başta yer almaktadır. Bunun için hastanede çalışanlar kriz durumlarında uygulanacak acil durum prosedürlerini çok iyi bilmelidir. Özellikle kriz yönetimi eğitimlerinde kriz durumlarını simüle etmek için senaryo tabanlı uygulamalar yer almalıdır. Böylece personelin kriz sırasında nasıl tepki vereceğini pratik bir şekilde öğrenmesi ve kriz anında daha sakin kalıp krizden en zararla çıkması sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Adıgüzel, S.** (2022). Afet durumlarında yapay zeka teknolojisi ile lojistik yönetimi örnekleri. Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İz Düşüm Dergisi, 7(1), 47-70.
- Akdağ, M.** (2005). “Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 14, s. 1-20.
- Akdağ, M. ve Taşdemir, E.** (2006). ‘Krizden Çıkmanın Yolları: Etkin Bir Kriz İletişimi’, <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/177980>, (Erişim: 02.03.2019).
- Akdağ, M.,&Arklan, Ü.** (2014). Kriz Yönetimi, İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar. Konya: LiteratürkAcademia.
- Akdur, R.,** (2010), “Afetlerde Halk ve Çevre Sağlığı Hizmetleri”, Sağlıkın Başkenti Dergisi, 16, 31-34.
- Aksu, M.** (2010). Krizi Fırsata Çevirmenin Yolları: Kriz Yönetimi (Cilt 2. Baskı), Kum Saati Yayınları, İstanbul.
- Aktan, C. C.** (1999). 2000’li Yıllarda Yeni Yöntem Teknikleri. İstanbul: TÜGİAD Yayınları.
- Atabay, B.** (2019). Sağlık Kurumlarında Kriz Yönetimi ve Örnek Bir Uygulama, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kırklareli.
- Ataman, G.** (2001), İşletme Yönetimi, Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar, 3. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul. Avanzi, D.S. &Foggiatto. &Anderson. &Santos. &Vanessa A. &Deschamps F. &Loures E. &Fretias R., 2017. A frameworkforinteroperabilityassessment in crisismanagement. Journal of industrialinformation. (5). pp. 26-38.
- Avgan, S.** (2010). Kriz yönetimi ve Türkiye’de krizlerin tarihsel gelişimi: Bursa’daki işletmelerde kriz yönetimi üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Aymankuy, Ş. Y.** (2001, Aralık). Turizm Sektöründe Kriz Yönetimi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6, ss.105-118.
- Aytuğ, O.** (2010). Kriz yönetimi, krizi fırsata çevirmenin yolları. İstanbul: Etap Yayınevi.
- Babu, S. S. ve Sudhakar B.** (2016), “Construction Project Management DuringEconomicCrisis”, *International Journal of Management (IJM)*, 7 (7), 370-381.
- Balkan, M. O.** (2004). Kriz Yönetimi ve Liderlik Üzerine Bir Uygulama, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilim Uzmanlığı Tezi, Malatya.
- Balog, J. E.** (1981), “Theconcept of healthandthe role of healtheducation”, *TheJournal of School Health*, (9), 462-464.

- Baltaş, Z.** (2004). Krizde Fırsatları Görmek: Yöneticiler İçin Krizde Yönetim El Kitabı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baran, H.** (2012). İşletmelerde Kriz Yönetimi. (A. & Araştırma ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü, Dü.) Mart 03, 2020 tarihinde http://www.izto.org.tr/Portals/0/IztoGenel/Dokumanlar/isletmelerde_kriz_yonetimi_I_h_baran_26.04.2012%2023-09-19.pdf adresinden alındı.
- Bilgen, A.** (2021). Korona Virüs Salgın Krizinin Restoran İşletmeleri Üzerindeki Etkilerine Ve Yöneticilerin Kriz Sonrası Beklentilerine Yönelik Marmaris'te Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla
- Bilgin, M. S.** (2020). The Emergence Of Palestine Question In Anglo-Turkish Relations And Its Impact On The Middle East (1945-50). Uluslararası Kriz ve Siyaset Araştırmaları Dergisi, 4(2), 13-55.
- Bitlis, C. B.** (2021). Kriz yönetiminde kurumsal itibarın önemi: Türkiye'nin en itibarlı kurumları özelinde bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bozkır, G.** (2022). Özel Bir Sağlık Grubunda Çalışan Yönetici Hemşirelerin Liderlik Tarzlarının Kriz Yönetimi İle (Covid-19 Pandemisi) İlişkisinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi İstanbul Okan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul
- Bulduklu, Y., & Karaçor, S.** (2017). Sağlık Hizmetlerinde Kriz İletişimi ve Yeni Medya, Atatürk İletişim Dergisi (14), 279-296.
- Can, H.** (2005). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cin, Z.** (2021). Sağlık Kurumlarında Kriz Yönetimi (Şanlıurfa Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü. Elazığ.
- Cin, Z., & Uzun, H.** (2022). Sağlık Kurumlarında Kriz Yönetimi (Şanlıurfa Örneği). Journal of Social Research and Behavioral Sciences (Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi), 8(18), 138-158.
- Coombs, W.T.** (2000), Designing Post-Crisis Messages: Lessons for Crisis Response Strategies, *Review of Business*, 21(3), 37.
- Coombs, W.T.** (2007), Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory, *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163–176.
- Cornelissen, J.** (2019), Kurumsal İletişim. Ç.S. Bir, İ. Suher (Çev.), İstanbul: The Kitap Yayınları (orjinal basım tarihi 2017).
- Çitekçi, M.** (2016). İşletmelerin Kriz Yönetiminde Halkla İlişkilerle Etkileşim, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Demirtaş, H.** (2000). Kriz yönetimi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 21, 353-373.
- Dinçer, Ö.** (2003). Stratejik yönetim ve işletme politikası. İstanbul: Beta Basım Yayın.

- Ekici, D., Cerit, K., Gür, E., Mert, T., & Türkmen, S.** (2016). Sağlık Hizmetinde Yönetmel Sorunların Analizi, Sim Matbaacılık Ltd. Şti, Ankara.
- Erdinç, F.** (2018). Kriz Yönetiminde Etkin Liderlik, İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- Erramel, M. and Bourn, M.** (1990), Experiencing Financial Crisis, *Accounting Organization And Society*.
- Ersöz, F.** (2013). Doğal Afetler ve Sağlık Kurumlarında Kriz Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 345205).
- Ersöz, D.** (2013). Seçim Ekonomilerinin Enflasyonist Etkileri Türkiye Uygulaması (Doctoral dissertation, Anadolu University (Turkey)).
- Filiz, E.** (2007). Türk Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi. Bursa: Alfa Akademi.
- Fink, S.** (1986). Crisis Management, Planning for the Inevitable, USA: AMACOM.
- Fitzpatrick, K., & Rubin, M.** (1995). Public relations vs. legal strategies in organizational crisis decisions. *Public Relations Review*, 21(1), 21-33.
- Gedikçi, A., Canöz Ö. K.** “Kriz Yönetiminde Dönüşümcü Liderin Rolü”, Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi, 3(1), 2015, s. 36-61.
- Genç, F. N.** (2008). Kriz İletişimi: Marmara Depremi Örneği. Selçuk İletişim Dergisi, 5(3), 161-175
- Genç, F.N.** (2021). Kriz yönetimi Covid-19 Pandemisi. (1). Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Gökmen, H., & Güleç, S.** (2009). Bir İşletme Olarak Hastanelerde Risk Yönetimi ve Hasta Güvenliği. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı, 2, s. 166-178. Antalya.
- Gül, A.** (2010). İstanbul İlinde Üç Farklı Statüdeki Hastanede Çalışan Hemşirelerin Kriz Yönetimine Bakışı ve Kişilik Özellikleri, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Güleryüz, İ.** (2015). Kriz Yönetimi Süreci, Örnek Bir vaka İncelemesi: Soma Faciası, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Gültekin, N. ve Aba, E.** (2011). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde kriz yönetimi: Şanlıurfa örneği. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 6 (2), 205-226.
- Güvendi, Y.** (2016). Kriz Yönetiminde Liderliğin Önemi ve Kriz Liderliği, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Hacıhasanoğlu, P., & Kara, M.** (2021). Ekonomik kriz ortamında finansal tüketici davranışları.

- Hajrullina, A. and Romadanova, O.** (2014), “The Technique of Measuring the Value of the Human Capital as an intangible Asset of a Corporation”, *Life Science Journal*, 11 (6), 518-521.
- Hamner, W.C. and Organ, D.W.** (1978), *Organizational Behavior: An Applied Psychological Approach*, Business Publications, Minnesota Üniversitesi, ABD, 72.
- Haşit, G.** (2000). İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Türkiye’nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerinde Yapılan Araştırma Çalışması. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayın No:616.
- Haşit, G.** (2000). İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Türkiye’nin Büyük Sanayi İşletmeleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Işık, M.** (2012). Hemşire yöneticilerin kriz yönetimine ilişkin yaklaşımlarının belirlenmesi yüksek lisans tezi. Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- İpçioğlu, İ.** (2013). Kriz Anında Yapılacak Çalışmalar, G. Haşit içinde, Kriz İletişimi ve Yönetimi (Cilt 1.Baskı, s. 78-92). Eskişehir.
- Jain, S. C.** (1993). *Marketing Planning and Strategy*. Mason: South- Western Educational Publishing.
- Kadıbeşegil, S.** (2001). Kriz Geliyorum Der! Kriz İletişimi ve Yönetimi, (2. Baskı). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kahraman, N.** (2009). İstanbul ilindeki bir özel hastanede çalışan hemşirelerin kriz ve kriz yönetimi ile ilgili düşünceleri. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Haliç Üniversitesi, Hemşirelik Anabilim Dalı, İstanbul.
- Karaköse, T.** (2007), Örgütler ve Kriz Yönetimi, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, s. 2.
- Kaya, S.** (2009). Kriz Yönetimi ve Ekonomik Krizlerin İşletmeler Üzerindeki Etkileri, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kızılova, Ö.** (2014). Afet odaklı kriz yönetimi: AFAD örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Konca, M., & Top, M.** (2021). Ekonomik Faktörler Ve Ulusal Sağlık Sistemlerinde Teknik Etkinlik: Panel Veriye Dayalı Bir Uygulama. Verimlilik Dergisi(3), 21-33
- Korkmazıyrek H. ve BASIM H. N.** (2009), İş Modeli ve Kriz Yönetimi. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Kördeve, M.** (2018). Hastanelerde Stratejik Yönetim SWOT Analizi: Özel Bir Hastanede Uygulaması. Sağlık Yönetimi Dergisi, 2(1), 67-78.
- Luecke, R.** (2008). Kriz Yönetimi, (Ö. Sarıkaya, Çev.). İstanbul: İş Bankası Yayınları.

- Metin, N.** (2023). Sağlık Kurumlarında Kriz Yönetimi Bir Kamu Hastanesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü. İstanbul.
- Milburn, T. W., Schuller R. S. ve Watman K. H.** (1983). Organizational Crisis Part I. Definition and Conceptualization. *Human Relations*, 36(12), ss. 1176-1177.
- Mintzberg, H.** (1994). The Fall and Rise of Strategic Planning. *Harvard Business Review*.
- Mitroff, I. I., Shrivastava, P. and Udwadia, F.** (1987), 'Effective crisis management'. *Executive*, 1, 283-92.
- Nakip, M.** (2005). Pazarlama araştırmalarına giriş (SPSS Destekli). (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Nuruzade, J.** (2019). Ekonomik Kriz Dönemlerinde Aile Bireylerinde Kararların Optimize Edilmesi Ve Krizi Atlamada Doğru Dengenin Oyun Teorisi Açısından Sağlanması: 2015 Azerbaycan Kriz Dönemi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya
- Okursoy, A.** (2010), Türkiye’de Sağlık Sistemi ve Kamu Hastanelerinin Performanslarının Değerlendirilmesi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Örnek, A. ve Aydın, Ş.** (2006). Kriz ve Stres Yönetimi. Ankara: Detay Yayınevi.
- Özarslan, C. ve Diker, E.** (2020) , “Kamu Kurumlarının Kriz Yönetimi Becerileri: Samsun Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes İletişim Dergisi, 7(1), 653-678.
- Özbakır, G. A.** (1992). İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Uygulamadan Bir Örnek, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Özden, K.** (2009). İşletme ve Örgütlerde Toplam Kriz Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları.
- Özden, K.** (2011). İşletme ve Örgütlerde Toplam Kriz Yönetimi, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Öztürk, B.** (2010). Kriz Yönetimi ve Örnek Bir Uygulama, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Patan, G. N.** (2009). İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Stratejisinin Önemi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Pira, A. ve Sohodol, Ç.** (2008). Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme. İstanbul: İletişim.
- Pira, A. ve Sohodol, Ç.** (2015), Kriz Yönetimi, 5. Basım, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Regester, M.** (1987), Crisis Management: How to Turn a Crisis Into an Opportunity, *Hutchinson Business*.
- Resmi Gazete.** (2015). Hastane Afet ve Acil Durum Planları (HAP) Uygulama Yönetmeliği. Mart 3, 2023 tarihinde <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/03/20150320-13.htm> adresinden alındı

- Rovenpor, J. L.** (2008), *OrganizationalCrisis Management in the Post-9/11, A Reference Handbook*, Sage, Los Angeles.
- Salur, D. ve Vatan, F.** (2010). “Yönetici Hemşirelerin Hastanelerdeki Deprem Afet Planları Konusundaki Görüşlerinin İncelenmesi”, *Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanat Dergisi*, S.3(1), ss. 32-44.
- Sayın N.** (2008). “Ortaöğretim Kurumlarında Kriz Yönetimi Stratejisinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği) ” Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, İstanbul.
- Seymen, O. A. ve Özdemir, G.** (2002). Örgütsel Küçülme Kapsamında İşgören Çıkarma Uygulamasının Stres Yönetimi Boyutuyla Değerlendirilmesi ve Bir Model Önerisi. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16(4-5), 247-272. *Teknik Etkinlik: Panel Veriye Dayalı Bir Uygulama. Verimlilik Dergisi*, (3), 21-33.
- Sezgin, F.** (2003). Kriz yönetimi. *Manas Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (8), 181-195.
- Sucu, Y.** (2000). *Kriz Yönetimi*. Ankara: Elit Yayıncılık.
- Şahin, S.** (2005). Kriz ve kriz yönetimi kapsamında küçülme: Konaklama işletmelerinde örnek bir uygulama. *Yüksek Lisan Tezi*, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Şirin, T., Şirin, Y. E., ve Metin, M.** (2021). Kriz Zamanlarında Spor Örgüt Yönetimi: Covid-19 Örneği. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 3(2), 331-345.
- Tack, P.B.** (1994), *Kriz Zamanı Yönetim*, (çev. Y. Güneri), İstanbul: İlgi Yayıncılık.
- Tağraf, H.,& Arslan, T.** (2003). Kriz Oluşum Süreci Ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 149- 160.
- Taşkıran, Ş.** (2021). Kriz Yönetimine Stratejik Bakış: Türkiye’deki Kurumların Kriz Yönetimi Süreçlerine İlişkin Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul
- Tekin, Ö. F.** (2015). Kriz yönetimi ve kamu yönetimi için önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 18(2), 119-135.
- Toktaş, Y.** (2021). Covid-19 sürecinde kriz yönetimi: Türkiye’de turizm işletmelerine yönelik düzenlemeler. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 4(1), 157-180.
- Tutar, H.** (2004). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Seçkin.
- Türedi, S.** (2020), “Konaklama İşletmelerinde Kriz Dönemlerinin Yapısal Analizi”, *Türk ve İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (25), 27-45.
- Tüz, M. V.** (2014). *Kriz Yönetimi, Uygulama için temel adımlar* (5. b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Vergiliel, M. (2014), Kriz Yönetimi, 5. Basım, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Yamane, T. (2001). Temel örnekleme yöntemleri. (Çeviri: A. Esin, M. A. Bakır, C. Aydın, E. Gürbüzsel). İstanbul: Literatür Yayınları.

Yılmaz, İ. ve Yıldırım, B. (2020). Okul yöneticilerinin kriz yönetimi durumları ile duygusal zekaları arasındaki ilişki. İZÜ Eğitim Dergisi, 2(3), 42-62.

Zerenler, M. (2003). Kriz Dönemlerinde Üretim Süreci Esnekliğinin İşletme Performansına Etkileri, Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 3 (6), 99-132.



EKLER

Ek1: Anket Formu

Sayın Katılımcı

LÜTFEN BU DÖKÜMANI DİKKATLİCE OKUMAK İÇİN ZAMAN AYIRINIZ

Sizi Hacer Özer Karaoğlu tarafından yapılan “*Bir Kamu Hastanesindeki Sağlık Çalışanlarının Kriz Yönetimi ve Kriz Anındaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi*” başlıklı **araştırmaya** davet ediyorum. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmanın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Eğer anlayamadığınız ve sizin için açık olmayan şeyler varsa, ya da daha fazla bilgi isterseniz bize sorunuz. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmaya **katılmama** veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmadan **çıkma** hakkına sahipsiniz. **Çalışmayı yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz** biçiminde yorumlanacaktır. Size verilen **formlardaki** soruları yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Bu formlardan elde edilecek kişisel bilgiler tamamen gizli tutulacak ve yalnızca araştırma amacı ile kullanılacaktır.

1. Yaşınız (lütfen yazınız):.....
2. Cinsiyetiniz : ()Kadın ()Erkek
3.Medeni Durumunuz : ()Bekar()Evli
4.Öğrenim Durumunuz: ()Sağlık Meslek Lisesi()Önlisans()Lisans()Lisans Üstü
5. Ünvanınız?
6. Çalışma süreniz:
7. Kriz yönetimi ile ilgili herhangi bir hizmet içi eğitim programına katıldınız mı? ()Evet()Hayır

8. Kurumda çalıştığınız dönemde herhangi bir kriz durumu ile karşılaştınız mı?
☐ Evet ☐ Hayır

9. Cevabınız Evet ise lütfen yaşadığınız krize neden olan durum veya durumları belirtiniz.

☐ Ciddi Kazalar
☐ Ani ve yoğun yaralı hasta kabulü
☐ Deprem
☐ Yangın
☐ Su ve Sel Baskını
☐ Bilgisayarsisteminin çökmesi
☐ Suçolayları (Patlamalar, soygunlar, saldırılar vb.)
☐ Bulaşıcı hastalık durumu – Karantina
☐ Hasta veya bebek kaçırılmaları
☐ Hasta ölümüne sebebiyet
☐ Personel iş gücü yetersizliği
☐ Toplu iş bırakma
☐ Uzun süreli elektrik su kesintisi
☐ Diğer (Lütfen belirtiniz).....

	KURUMUMDA BİR KRİZ YAŞANMADAN ÖNCE	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Ara Sıra	Çoğu Zaman	Her Zaman
1.	Olası bir kriz durumlarını arkadaşlarımla tartışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Muhtemel kriz kaynaklarını belirlerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Karşılaşabileceğimiz krizleri önceden kestirebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	Kriz durumuyla başa çıkma durumunda hizmet içi eğitim almayı isterim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.	Krizi büyütmemek için görmezden gelirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6.	Kurumdaki bireylerin görüşlerini dikkate alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7.	Kurumdaki fiziki	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

	eksiklikleri gideririm.					
8.	Çevreden gelen şikayetleri dikkate alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9.	Krizi önlemek için yapılacak bir şey olmadığını düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10.	Krize karşı tedbir almanın, krizi çözmekte yetersiz kalacağını düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11.	Kriz senaryolarının gereksiz paranoyalara neden olacağını düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12.	Kriz konusunun abartıldığını düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13.	Tatbikatların, verilen hizmeti aksattığını düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14.	Krizi önlemek için gereken kaynakları temin ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15.	Çevrenin beklentileri ile hareket ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16.	Kriz ile ilgili basındaki gelişmeleri izlerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17.	Diğer kurumlardaki kriz durumlarını izlerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18.	Kurumdaki bireyleri muhtemel krizler konusunda bilgilendiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	KURUMDA BİR KRİZ YAŞANDIĞI SIRADA	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Ara Sıra	Çoğu Zaman	Her Zaman
19.	Beynimden vurulmuşu dönerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20.	Aklıma gelen ilk çözüm yolunu izlerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21.	Krizin kaynağını araştırırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22.	Krizi çözme konusunda doğru kararlar alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

23.	Karar verirken sistematik bir yöntem vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24.	Bir kriz anında iyi organize olan bir takımımız vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25.	Çözüm yollarını düşünürken fazla seçenek üretmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26.	Yaptığımız hazırlıkların kriz anında boşa gittiğini düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27.	Krizden etkilenen bireylerin bununla başa çıkabileceğini düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28.	Stres yaşarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29.	Krizi çözenin bireylerin duygularından daha önemli olduğunu düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30.	Duygularıma hakim olurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31.	Mesai arkadaşlarım ile işbirliği yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32.	Sorunu çözecek kişi ve kuruluşlara ulaşmada güçlük çekerim	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33.	İşyerimdeki bireylerden yardım alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34.	Kriz durumunda etkilenecek bireyleri haberdar ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35.	Birinin bizi krizden kurtarmasını beklerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36.	Amirlerimi haberdar ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
37.	Krizin etkilenen bireyleri ilgili birime yönlendiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
38.	Gerekliyorsa polis, itfaiye ya da ambulans çağırırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
39.	Kurum içi haberleşme için hoparlörü kullanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
40.	Alarm sistemini kullanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

41.	Diğer birimleri bilgilendirmenin paniğe neden olacağını düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
42.	Bireylerin duygularını dikkate alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
43.	Krizden etkilenen bireylerin sağlık hizmeti almalarını sağlarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
44.	Çevredeki kişi ve kuruluşlarla işbirliği yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
45.	Yaşanan krizin duyulmaması için elimden geleni yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	KURUMDA YAŞANAN BİR KRİZ SONRASINDA	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Ara Sıra	Çoğu Zaman	Her Zaman
46.	Mesai arkadaşlarımda durum değerlendirmesi yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
47.	Krizden etkilenen kişilerle görüşmeler yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
48.	Olası krizler için senaryolar üretirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
49.	Bireylerin yaşanan krizlerden ders aldığını düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
50.	Olası kazalardan korunmak için gerekli fiziki tedbirleri alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
51.	Konunun bir an önce kapanmasını sağlarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
52.	Krizin faturasını kesecek birini bulurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
53.	Bundan sonra karşılaşılabileceğimiz kriz durumlarını belirlemeye çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
54.	Bazı krizleri fırsata dönüştürebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

55.	Kriz durumu ile ilgili yeni bilgilerin duyulmamasını sağlarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
56.	Bundan sonra karşılaşılabileceğimiz kriz durumlarını belirlemeye çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
57.	Mesai arkadaşlarımla moralini yüksek tutmak için kriz sonuçlarını olduğundan iyi göstermeye çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



Ek2: Özgeçmiş

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Hacer ÖZER KARAOĞLU

