

Kriz Yönetimi

Prof. Dr. Turgut Göksu

20 Şubat 2011

Giriş

Toplumların hayatında toplumun tarihine damgasını vuran önemli anlar, dönüm noktaları vardır. Aniden ortaya çıkan ve toplumların iktisadi, sosyal, siyasi, idari hayatlarını tehdit eden krizler bu dönüm noktalarını, kilometre taşlarını oluştururlar. Sebepleri ister tabii, ister diğer (örgütsel, ekonomik...) her ne olursa olsun, toplumlar ağırlık derecesine göre bu krizleri unutamazlar.

Krizin mümkünse ortaya çıkmasını engellemek, mümkün değilse onu en az hasarla atlattmak, gerekli dersleri çıkarmak amacıyla her ülke ve toplum değişik şekillerde teşkilatlanmaya gitmektedir. Bu teşkilatlanmanın şeklini belirleyen, ülkenin idari, siyasi, tarihî, sosyal yapısı ve geçmişiyle birlikte özellikle yaşadığı krizlerdir. Her bir büyük kriz yapısal değişiklik gereğini ortaya çıkarır, en azından bunu düşünsel planda yapar.

Türkiye Cumhuriyeti Devleti de kuruluşundan günümüze kriz yönetimi konusunda farklı teşkilatlar kurmuş farklı yapılanmalara gitmiştir. Bu çalışmada 2008 yılı ilk çeyreği itibariyle ülkemizdeki mevcut kriz yönetimi merkez teşkilatlanması genel hatlarıyla ele alınacaktır. Çalışmalarıyla krizlere müdahalede en önemli yardım kurumlarımızdan olan ancak yönetim yapısı itibariyle devlet organları içerisinde yer almayan Kızılay gibi teşkilatlar bu çalışmanın dışında tutulmaktadır.

1.Kavram

Batı kökenli bir terim olan kriz kelimesi dilimizde son zamanlarda kullanılmaya başlanmıştır. Kriz, bilim literatürüne 30-40 yıl önce girmiş bir kavramdır (Tutar, 2004:17) ve özellikle son 10-15 yıldır üzerinde pek çok bilimsel çalışma yapılmıştır (Aykaç, 2001:2). Kriz kavramı dilimize İngilizce "crisis" kelimesinin okunuşundan kazandırılmıştır. Bu kelime de Latince "krinein", Grekçede "krisis" köklerinden türetilmiştir. Kriz kavramı Çince "Wei-ji" diye söylenen ve fırsat ve tehlike anlamlarına gelen iki simgeden meydana gelmektedir (akt. Örnek, 2006:4). Ülkemizde daha önceleri buna karşılık olarak "buhran", "bunalım" gibi kavramlar kullanılmaktaydı. Kriz kavramı "afet", "felaket" durumlarını da içermektedir.

Kriz, kısaca, aniden gelişen; bir örgütün, bir toplumun varlığını veya hedeflerini tehdit eden ve acilen önlem alınması gereken bir durumdur. Halil Can, krizi "bir örgütün üst düzey hedeflerini tehdit eden bazen de örgütün yaşamını tehlikeye sokan ve ivedi tepki gösterilmesini gerektiren; örgütün kriz öngörme ve önleme mekanizmalarının yetersiz kaldığı gerilim yaratan bir durumdur" diye tanımlamaktadır (2002:333). En geniş örgüt olan devlet ve topluma tanımı uyarlanacak olursa kısaca toplum ve/ya devlet yapısını, hayatını tehlikeye sokan ve ivedilikle tepki verilmesi gereken, toplumun ve devletin kriz öngörme ve önleme mekanizmalarının yetersiz kaldığı gerilim durumudur diye tarif edilebilir.

Kriz halinde örgütte ve toplumda hayat normal seyrinde devam ederken bu normal gidişatı önemli ölçüde değiştiren bir durum ortaya çıkmaktadır. Bu durum örgütün düzenini bozmakta, hatta onun hayatını, varlığını tehdit etmektedir. Önlem alınmadığı takdirde örgüt sarsılabilir, çökebilir veya ortadan kalkabilir. Deprem, yangın, sel baskını, savaş, terör saldırısı, ani ve ciddi bir hastalık, işyerinin veya ülkenin ekonomik bunalıma girmesi, işçi çıkarılması gibi durumlar hep birer kriz durumlarıdır.

Kriz hali Başbakanlık Kriz Yönetim Merkezi Yönetmeliği'nde; "Devletin ve milletin bölünmez bütünlüğü ile milli hedef ve menfaatlerine yönelik hasmane tutum ve davranışların, Anayasa ile kurulan hür demokrasi düzenini veya hak ve hürriyetlerini ortadan kaldırmaya yönelik şiddet hareketlerinin, tabi afetlerin, tehlikeli ve salgın hastalıkların, büyük yangınların, radyasyon ve hava kirliliği gibi önemli nitelikteki kimyasal ve teknolojik olayların, ağır ekonomik bunalımların ve iltica ve büyük nüfus hareketlerinin ayrı ayrı veya birlikte vuku bulduğu haller" olarak tanımlanmaktadır (m.4).

Yine aynı yönetmelikte, bu kriz hallerinden olağanüstü hal, seferberlik ve savaş halleri de tanımlanmıştır. Buna göre; olağanüstü hal “Tabii afet, tehlikeli salgın hastalıkları veya ağır ekonomik bunalım halleri ile, Anayasa ile kurulan hür demokrasi düzeninin veya temel hak ve hürriyetleri ortadan kaldırmaya yönelik yaygın şiddet hareketlerine ait ciddi belirtilerin ortaya çıkması veya şiddet olayları sebebiyle kamu düzeninin ciddi bir şekilde bozulması durumu”; seferberlik, “Devletin tüm güç ve kaynaklarının, başta askeri güç olmak üzere savaşın ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde hazırlanması, toplanması, tertiplenmesi ve kullanılmasına ilişkin bütün faaliyetlerin uygulandığı, hak ve hürriyetlerin kanunlarla kısmen veya tamamen sınırlandırılması hali”; savaş ise “Devletin bekasını temin etmek, milli menfaatleri sağlamak ve milli hedefleri elde etmek amacı ile, başta askeri güç olmak üzere Devletin maddi ve manevi tüm güç ve kaynaklarının hiç bir sınırlamaya tabi tutulmadan kullanılmasını gerektiren silahlı mücadele” şeklinde tarif edilmiştir (m.4). Yine aynı yönetmelikte kriz halinin krize neden olan durumun ortadan kalkması veya gerginliğin tırmanması ile ülkede olağanüstü hal, sıkıyönetim, seferberlik ve savaş hali uygulamasına geçildiğinde sona erdiği belirtilmektedir (m.14). Ancak akademik anlamda olağanüstü hal, sıkıyönetim, seferberlik ve savaş hali gibi durumların her birisi birer kriz durumlarıdır. Hatta savaş durumu bir ülke için en büyük kriz hallerinden birisidir.

Kriz yönetimi ise "olası kriz durumuna karşılık, kriz sinyallerinin yakalanarak değerlendirilmesi ve örgütün kriz durumunu en az kayıpla atlatabilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve uygulanması sürecidir" şeklinde tanımlanabilir (Can, 2002:337).

Can, **krizin temel özelliklerini** şöyle sıralamaktadır (2002:333):

- "-Kriz durumunun tahmin edilememesi,
- örgütün tahmin ve önleme mekanizmalarının yetersiz kalması,
- örgütün amaç ve varlığını tehdit etmesi,
- üstesinden gelmek için atılması gereken adımların kararlaştırılması için yeterli bilgi ve zamanın bulunmaması,
- ivedi müdahale gerektirmesi ve
- karar alıcılarda gerilim yaratması."

2.Kriz Çeşitleri

Kriz çeşitleri konusunda farklı kategorileştirmeler yapılmaktadır. Ülkemizde konu hakkında yazarların yaptıkları sınıflamalar yanında Başbakanlık Kriz Yönetmeliğinde de bir sınıflandırma yapılmıştır. ABD'deki Kriz Yönetimi Enstitüsü (ICM) ise dörtlü bir ayırım yapmaktadır (akt., Kadıbeşegil, 2002:38):

- 1.Tabii afetlerin (Acts of God) neden olduğu krizler,
- 2.Mekanik problemlerin oluşturduğu krizler,
- 3.İnsan hatalarından kaynaklanan krizler ve
- 4.İdarî kararların ya da kararsızlıkların yol açtığı krizler.

Ayrıca krizlerin mevcut insan kaynakları da dahil olmak üzere maddi kaynaklara tehdit yöneltmesi bir diğer özelliğidir (Tutar, 2004:17-18).

3.Krize Sebep Olan Faktörler (Etkenler, Amiller)

Krize neden olan faktörleri kabaca iç (örgütsel, toplumsal) faktörler ve dış (çevresel) faktörler olarak iki grupta toplamak mümkündür. Krize sebep olan iç faktörleri örgütsel (toplumsal) yapı ve yönetimin niteliği şeklinde ikiye ayırmak mümkündür (Can, 2002:336).

A-İç (Örgütsel) Faktörler

1.Örgütsel Yapı: Çevresel değişimlere uyum gösteremeyecek derecede katı bir örgütsel yapı krize neden olabilir. Sorunlara en yakın olan kişi ve grupların karar organlarına hızla ulaşmalarını sağlayacak iletişim ve hiyerarşi yapısı kurulmalıdır. Diğer türlü kriz olasılığı artar ve krizin algılanması gecikebilir.

Örgüt yapısının krize sebep olan yönleri şöyle sıralanabilir (Can, 2002:336):

- “-Bilgi toplamada yetersiz kalma,
- örgütün tarihi geçmişi ve deneyimleri,
- içinde bulunduğu hayat safhası,
- merkezleşme derecesi,
- yapı esnekliği,
- kültürel yapısı,
- değerleri,
- inanç ve tutumları,
- işin özellikleri,
- mal ve hizmet türü çeşitliliği,
- bilgi akışı,
- karar verme”

2.Yönetimin Niteliği: Kriz durumunda liderin ve üst yönetimin niteliği krizin oluşum ve gelişimini etkilemektedir. "Örgüt üst yöneticilerinin çevresel değişimleri izleme, değişimlerle ilgili veri toplama, yorumlama ve değerlendirme konularındaki deneyimsizlikleri ve yetersizlikleri" krize yol açabilmektedir (Can, 2002:336).

B-Dış (Çevresel) Faktörler

Çevresel faktörler örgütün krize girmesinde önemli rol oynamaktadırlar. Örgüt sürekli değişen dış dünyaya uyum göstermek zorundadır, aksi takdirde kriz yaşaması muhtemeldir. Krize yol açan pek çok dış (çevresel) faktör vardır. Bunların başlıcaları şöylece sıralanabilir: Ekonomik sistem ve durum, teknolojik gelişmeler, toplumsal ve kültürel faktörler, hukuksal ve siyasal faktörler, uluslararası çevre faktörü, doğal felaketler ve son olarak rakiplerin politikaları (Can, 2002:334-335).

1.Ekonomik Sistem ve Durum: Örgütün içinde yer aldığı ekonomik sistem ve durum krize yol açabilmektedir. Merkezi planlamanın yapıldığı ülkelerdeki kurumlar kriz ihtimali açısından serbest ekonomilerdeki kurumlardan daha şanslıdırlar. Piyasalardaki dalgalanmalar örgütte krize neden olabilmektedir.

2.Teknolojik Gelişmeler: Hızla gelişen teknoloji buna uymak zorunda olan örgütleri de güç durumda bırakmaktadır. Bir firmanın ürettiği ürüne alternatif yeni ürünlerin piyasaya sürülmesi eski teknolojiyi kullanan firmayı krize sokabilir. ET, izleme araçları, silah, bilgisayar, araba gibi teknik alanlarda kendini yenileyemezse yenileyenler karşısında yenik düşer. Örneğin, Çevik Kuvvet yürüyüşünün nedenleri arasında silahların yetersiz olduğu algılanması vardır.

3.Toplumsal ve Kültürel Faktörler: Örgütün içinde bulunduğu toplumdaki huzursuzluklar örgütleri de etkileyecektir. Örneğin, ekonomik bunalım personeli de etkileyecektir. Ayrıca toplumun değer yargılarının değişmesi de krize neden olmaktadır.

4.Hukuksal ve Siyasal Faktörler: Kanunlardaki değişikliklere uyum sağlanamaması buna uymak zorunda olan örgütlerde krize neden olabilmektedir. Örneğin, AB ile bütünleşme sürecinde kanunlarda

yapılan değişiklikler bunu anında uygulamak zorunda olan ama yenilikleri bilmeyen ET'deki birim ve kişilerde krize yol açmıştır. Örgüte yapılan siyasal müdahaleler de krize yol açabilir.

5. Uluslararası Çevre Faktörü: Uluslararası siyasal, ekonomik, askeri, sosyal, bilimsel pek çok gelişme doğrudan veya dolaylı olarak ulusal örgütleri de etkilemektedir. Örneğin, Balkanlar'da, Filistin'de, Irak'ta olanlar ister istemez Türkiye'yi de etkilemektedir. Örgütün bu gibi konularda yeterli önlem almaması örgütü krize sürükler.

6.Doğal Felaketler: Deprem, sel, yangın, salgın hastalık, kıtlık gibi doğal felaketlere karşı alınan önlemlerin yetersiz kalması da krize yol açabilmektedir. Bu gibi felaketlerin çapı büyüdükçe müdahale şansı o oranda azalmakta, kriz riski ise o oranda artmaktadır. Bu çeşit felaketlerde örgütlerde panik yaşanmaktadır.

7.Rakiplerin Politikaları: Rakiplerin sayısı, gücü, büyüklüğü gibi faktörler örgütün amacına ulaşmasını engellediği ve varlığını tehdit ettiği için krizin oluşumunda etkili olmaktadır. Bazen rakipler birbirini tamamen ortadan kaldırmak için hasmane tutum ve eylemlere girişebilirler.

4.Kriz Yönetimi Süreci

Yukarıdaki satırlarda kriz yönetimi "olası kriz durumuna karşılık, kriz sinyallerinin yakalanarak değerlendirilmesi ve örgütün kriz durumunu en az kayıpla atlatabilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve uygulanması sürecidir" şeklinde tanımlanmıştı (Can, 2002:337). Kriz yönetiminin temel amacı mümkünse krizi ortaya çıkmadan önlemek, mümkün değilse örgütü kriz durumuna hazırlamak ve krizi en az hasarla atlattırmaktır. Bazen de krizler yönetici için yeni fırsatlar yaratır. Görüldüğü gibi kriz özetle özel bir durumdur ve özel tedbirlerle özel bir yönetim gerektirmektedir (Aykaç, 2001:2).

Kriz başta da belirtildiği gibi aniden oluşup gelişen bir olgudur. **Krizin** temel olarak **üç dönem** vardır:

- Kriz uyarıcılarının oluşum ve gelişimi,
- kriz dönemi ile
- çözülme dönemleridir.

Şekil: Kriz Süreci

Krizin derecesi



İlk aşamada kriz sinyal vermeye başlamış ancak yönetim henüz bunun farkına varamamıştır. Uyarıcıları alacak olan mekanizmalar henüz harekete geçmediğinden kriz, bunu çözecek üst makamlara da iletilmemiştir. Eğer bu dönemde kriz sinyalleri doğru alınmaz ve çözüm üretilemezse kriz başlamış olur. Her dönemde olduğu gibi bu dönemde liderliğin önemi büyüktür.

İkinci aşamada kriz ortaya çıkmış iyice belirginleşmiştir. Kriz sinyalleri algılanamamış veya yeterince başlamadan bastırılmamışsa kriz ortaya çıkar. Bu dönem "Personel, idari yapı, ideoloji, genel amaçlar ve izlenen stratejiler" in daha dikkatlice gözden geçirildiği dönemdir. Eğer yönetim de değişiklik yapmak gerekiyorsa yapılmalıdır. Ancak bunun yeni bir krize yol açmamasına

çalışılmalıdır. Çünkü yöneticilerin değiştirilmesi halef ve selefin yeteneklerine bağlı olarak çalışanların (ya da toplumun) moralini düzeltir ya da bozar.

Kriz döneminde genellikle denetim merkezileşir, korku ve panik yaşanır ve karar alma süreci bozulur.

Üçüncü ve son dönem olan çözülme döneminde ya kriz bastırılır ya da örgüt krizi çözemez ve yok olur.

Kriz yönetiminin temel amacı mümkünse krizi ortaya çıkmadan önlemek, mümkün değilse örgütü kriz durumuna hazırlamak ve krizi en az hasarla atlattırmaktır. Bazen de kriz yönetici için yeni fırsatlar yaratır.

Kriz yönetimi sürecinin ise beş aşamalı olduğu görülmektedir. Bunlar:

- Kriz sinyalinin alınması,
- Kriz hazırlık ve korunma,
- Krizin denetim altına alınması,
- Normal duruma dönüş ve
- Öğrenme ve değerlendirme.

Birinci aşamada krizin ortaya çıkmadan gönderdiği sinyallerin yönetici (lider) kadro tarafından erkenden alınması gerekir. Duyarlı liderler kriz sinyallerini erkenden alır. Örneğin, araçları tahrip, homurdanmalar, duvarlara yazılan yazı ve çizilen resimler personel krizlerinin sinyalleridir. Önceki kriz deneyimleri varsa bu aşamada lidere yardım eder.

İkinci aşamada alınan bu sinyaller değerlendirilerek sorunlarla (krizle) baş edebilmek için gerekli hazırlıklar yapılır. Bazen yönetim kriz sinyallerini değerlendirmede hareketsiz kalabilir. Harekete geçememe (atalet) nedenleri şunlar olabilir:

- Ortaya çıkan tehlike veya fırsatın geçici olabileceği düşüncesi ve dolayısı ile "bekle gör" politikasının cazip görülmesi
- Değişikliğin mevcut dengeyi bozacak olması, dolayısı ile pahalıya mal olacağı veya yeni problemler çıkaracağı endişesi
- Geçmiş başarıların mevcut politika ve uygulamalarla kazanılmış olması sebebi ile yöneticilerin mevcut faaliyetlere bağlı kalma eğilimi

Üçüncü aşamada yönetime daha fazla iş düşmektedir. Liderliğin rolü ve önemi bu dönemde daha da artar. Tepe yönetim hemen harekete geçmeli, daha aktif olmalıdır.

Yöneticiler **krizi denetim altına almak için** şu yaklaşımları sergilemelidir:

- . -Krizi aşma konusundaki inanç canlı tutulmalıdır.
- . -Alternatif hareket planları geliştirilmelidir.
- . -Örgüt yapısı yeniden düzenlenmelidir.
- . -Örgütün imajı güçlendirilmelidir.
- . -İletişim ve bilgilendirmeye önem verilmelidir.
- . -Ekip çalışması, işbirliği ve morale önem verilmelidir.

Dördüncü aşama iyi bir kriz yönetimiyle ortamın sakinleştiği, normal hayata dönüldüğü dönemdir. Dördüncü aşamada krizin olumsuz etkilerini silici, istikrarı tekrar sağlayıcı çalışmalar yapılmalıdır. Örneğin, krizden psikolojisi olumsuz etkilenenlere psikolojik yardım yapılmalı; personelin bozulan morali ve örgüte güveni yeniden kazandırılmalıdır.

İyi bir kriz yönetimiyle eğer kriz atlattılmışsa ve normal hayata dönülmüşse artık bu krizden alınması gereken derslerin ele alınması gereken son aşamaya gelinmiştir. Bu aşamada krizin bir

değerlendirmesi yapılır. Krizin getiri ve götürüleri analiz edilerek yine benzer bir kriz yaşanması durumunda en az hasarla atlatılması için gerekli tedbirler ele alınır. Bu aşama sürecin yeniden gözden geçirilerek gelecek krizler için dersler alınması aşamasıdır. Bu durumda eksikliklerin giderilerek gelecek krizler için planların yapılması gerekmektedir.

Krizin çöküş aşaması aynı zamanda gelecek krizler için çözüm aşamasıdır. Bu dönemde:

- . Uygun strateji seçilmeli
- . Yeni amaçlar belirlenmeli
- . Değişim başlatılmalıdır.

Kriz Zamanı Görülen Davranışlar

Kriz zamanları rutin bir çalışma düzeninden farklılıklar arz eder. Bu farklılıklar çalışanların davranışlarına da akseder. Bu davranışlardan en sık görülenleri şunlardır:

- . Yoğun çalışma
- . Bedeni ve zihni aşırı çaba, bıkkınlık, yorgunluk
- . Yöneticilerde heyecan ve telaş
- . Eksik bilgi, yanlış ve çelişkili verilerle karar alma
- . Kişi ve gruplar arasında biçimsel olmayan (informel) ilişkilerin niteliğinin bozulması
- . İşbirliğinin engellenmesi

Kriz Zamanında Problemlerin Çözümü Konusundaki Uygulamalar

- . Yanlış problemin çözülmesi
- . Problemin yanlış teşhis edilmesi
- . Probleme yanlış çözümün uygulanması
- . Doğru problemin çok geç teşhis edilmesi veya teşhis edilememesi

Problemin ortaya çıkmasını önlemekle görevli insanların bulunduğu yerde problem çıkıyorsa, bu durumda bu insanlara sorunun nasıl çözüleceği konusunda soru sormak tavşana marulların nasıl taşınacağını sormaya benzer.

Kriz ile Karşılaşınca Yöneticinin Yapması Gerekenler

Kriz anında yöneticilerin takip edeceği genel yol ve yöntemler vardır. Bunlardan temel olanlar aşağıdaki gibidir.

- . Yönetici sorunu saptar.
- . Yönetici sorunu öngörülen amaç çerçevesinde yeniden belirler.
- . Yönetici soru sorar ve veri toplar.
- . Yönetici eldeki verileri inceler.
- . Yönetici en uygulanabilir seçenekleri döker.
- . Yönetici bir deneme çözüm seçer.
- . Yönetici çözümün işlerliğini dener.
- . Yönetici son çözümü biçimlendirir ve
- . Yönetici çözümü uygular

Kriz Yönetimindeki Yaklaşımlar

Kriz yönetiminde idareler değişik yol ve yöntemler uygularlar. Temel olarak iki yaklaşım vardır. Krizden kaçma ve krizi çözme yaklaşımı.

1. Krizden Kaçma Yaklaşımı

Arzu edilmeyen durumları hafifletme veya kaçınma stratejilerini kapsar. Bu yaklaşımda krize yakalanmamak için yönetici içsel ve dışsal çevreyi sürekli kontrol etmelidir.

2. Krizi çözme yaklaşımı

Bu yaklaşım, hem kriz öncesi durumu tahmin etmeye hem de problemlerin çözümü için uygun zamanda harekete geçmeye bağlıdır. Kriz sinyallerini alacak erken uyarı sistemleri ve planlar geliştirilmesini gerekli kılar. "Kriz yönetiminde ideal olan, krizi başarıya dönüştürmektir". Bir krizin olumlu yanı değişme gelişme için yönetime baskı yapması ve kuruluşun zayıf yönlerini ortaya çıkarmasıdır.

Kriz sonrasında yönetici kuralları ve yönetmelikleri yeni baştan incelemelidir. Bunların bazıları yetersiz olabilir. Gereken yerlerde değişiklik yapılmalı, bunların ölçülü fakat eksiksiz uygulanacağını herkese bildirmelidir.

5. Kamuda Kriz Yönetimi

Kamu örgütleriyle özel örgütlerde kriz yönetimi farklılıklar arz etmektedir. Bu farklılıkları Burhan Aykaç özetle şöyle belirtmektedir. Kamu örgütleri en başta yavaş hareket etmekte, mevzuata aşırı bağılıktan dolayı esnek bir yönetim sergileyememektedir. Yöneticiler kriz durumunda gerekli olan inisiyatifi alamamaktadırlar. Ayrıca kamu kurumları yeni gelişmelere fazla duyarlı olmadıkları için ani gelişmelere tepki vermekte gecikmektedirler (2001).

Devasa devlet örgütünün parçaları olan kamu kurum ve kuruluşları bu büyüklükleriyle yavaş hareket eden, karar alan örgütlerdir. Bu teşkilatların çalışma şekillerini ve düzenlerini çok detaylı bir şekilde düzenlenmiş mevzuat hükümleri belirlemektedir. Yöneticiler ve genel olarak tüm personel bu hükümlere bağlı kalmak durumundadırlar. Mevzuata aşırı bağılılık da esnek bir yönetim uygulanmasını engellemektedir. Hâlbuki kriz yönetimi esnek bir yönetimi öngörmektedir. Ayrıca yönetime geniş bir inisiyatif tanınmadığı gibi yöneticiler de hukuki, siyasi örgütsel nedenlerden dolayı inisiyatif kullanmamakta, kullanamamaktadırlar. Diğer taraftan kamu kurum ve kuruluşları yeni gelişmeleri hızla takip edememekte bu da krize yakalanma risklerini artırmaktadır.

Bu engellerin aşılması için yöneticilere daha çok inisiyatif verilmesi, yöneticilerin yetkilerinin artırılması, bürokratik engellerin aşılması, esnek bir yönetim anlayışının getirilmesi gerekmektedir (Hart ve Rosenthal, 1993; Rosenthal ve Kouzmin, 1997:277).

6. Türkiye’de Kriz Yönetimi Teşkilatlanması¹

SONUÇ

Yukarıda özeti verilen ve Kızılay’ın hariç tutulduğu Türkiye’nin kriz örgütlenmesinden şu sonuçlara varılabilir. İlk olarak görülen, önceden Türkiye’de temel olarak kriz yönetiminde İçişleri Bakanlığı bünyesinde Sivil Savunma Genel Müdürlüğü, Bayındırlık Bakanlığı bünyesinde Afet İşleri Genel Müdürlüğü ilk akla gelen birimler olurken mevcut durumda Başbakanlık bünyesindeki Türkiye

¹ Bu bölüm Turgut Göksu’nun Türk İdare Dergisi’ndeki “Türkiye’de Kriz Yönetimi Teşkilatlanması” makalesinden özetlenmiştir.

Acil Durum Yönetimi Genel Müdürlüğü ile krizlere daha tepeden bakan ve koordine eden bir birimin kurulmasıdır. Başbakanlık Kriz Yönetim Merkezi ise en tepede, ancak ciddi kriz durumlarında, tabir caizse üzerine elbise giyerek, görünen hayali bir kurum gibidir.

Vurgulanması gereken belki de en önemli husus, kriz anlarında daha belirgin bir şekilde ortaya çıkan manzaranın Türkiye’de kriz yönetiminde çok başlı bir yapılanmanın olduğudur. Aslında bu durum yabancı ülke uzmanlarının gözlemlerinde de belirtilmiş, örgütlenmenin teke düşürülmesi çalışması yeni bir örgüt daha ortaya çıkarmıştır. Türkiye Acil Durum Yönetimi Genel Müdürlü-ğünün oluşması aslında böyle bir süreç içerisinde gelişmiştir. Çok başlılık kriz olmadığı durumlarda belki bir istihdam kapısı olarak görülebilir ancak kriz dönemlerinde ciddi organizasyon bozukluğu ve koordinasyon problemlerine yol açmaktadır. Bu da kriz anında yeni krizler doğurabilmektedir.

Etkili bir kriz yönetimi açısından bu çok başlılığın bir an evvel giderilmesi gerekmektedir. Bu birleşememenin bir sebebi kurumsal bürokratik direniş ise diğeri de siyasi olarak her bir kurumun farklı partilere bağlı bakanlıklara bağlı olması idi. Yani siyasi bir direniş mevzubahistir. Bu durumda kurumsal bürokratik direniş mutlak suretle devam ediyor olacaktır. Ancak bugünkü tek parti iktidarı bürokratik direnişi kıramasa da siyasi direnişi kırabilir ve bu kurumları tek çatı altında toplayabilir.

1999 Marmara Depreminin sayılamayacak kadar kayıp ve zararlarının yanında olumlu gelişmelere vesile olduğu da görülmektedir. Depremden sonra Türkiye’de kanuni düzenlemeler yanında yeni bir teşkilatlanmaya da gidilmiştir. Zorunlu Deprem Sigortası getirilmiş, inşaat sürecindeki kontroller artırılmış ve böylece özellikle binalara bir kalite standardı getirilmeye çalışılmış, halkın (özellikle de öğrencilerin) eğitilmesi, bilinçlendirilmesi yoluna gidilmiştir. Devlet kriz durumlarındaki yapısını sorgulama yoluna gitmiştir.

Kaynakça

Aykaç, Burhan, (2001), “Kamu Yönetiminde Kriz ve Kriz Yönetimi”, *GÜİİBF Dergisi*, C.3, S.2 (Güz), ss.123-132

Can, Halil, (2002), *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal

Hart, Paul and Rosenthal, Uriel, (1993), “Crisis Decision Making”, *Administration and Society*, Vol.25, Iss.1.

Kadıbeşegil, Salim, (2002), *Kriz Geliyorum Der*, İstanbul:MediaCat Yay.

Örnek, Ali Şahin, (2006), “Kriz Yönetimi”, Örnek, Ali Şahin ve Aydın, Şule, *Kriz ve Stres Yönetimi*, Ankara: Detay Yay., ss.1-131

Özbaran, M. Hakan, (2001), “Deprem Felaketi Sonrasında Çıkarılan Kanun Hükmünde Kararnameler ve Sayıştay Denetimi Dışında Kalan Kamu Fonları”, *Sayıştay Dergisi*, S.41, ss.54-65

<http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/icerik/der41m4.pdf>

Rosenthal, Uriel and Kouzmin, Alexander, (1997), “Crisis and Crisis Management: Toward Comprehensive Government Decision Making”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol.7, Iss.2.

Tutar, Hasan, (2004), *Kriz ve Stres Yönetimi*, Ankara: Seçkin

<http://www.basbakanlik.gov.tr/sour.ce/index.asp?wpg=birimdetay&did=153AEB41-ECC7-40E7-8837-D4DCC5EB52DC> (8.9.2006)

<http://www.ssgm.gov.tr/birlik/birlik.asp> (8.9.2006)

<http://www.ssgm.gov.tr/gorev.asp> (8.9.2006)

<http://www.ssgm.gov.tr/tanim.asp> (13.10.2006)