

Kriz Yönetiminde Aşamalar

Ataman Aşutlu
Şube Müdürü - GAMER

Devletler, bazen istenmeyen olaylarla ve beklenmedik durumlarla karşılaşır. Devletlerin normal işleyiş ve prosedürleri böyle durumlarda etkisiz kalabilir. Zaman zaman yaşanan krizler, devletlerin işleyişinin bozulmasına ve günlük uygulamaların etkisiz kalmasına neden olur. Kriz anlarında, ortaya çıkan duruma hâkim olabilmek için güçlü ve etkili bir yönetim gerekir. Etkili bir yönetim, krizin atlatılmasını ve daha güçlü bir şekilde çıkmasını sağlayabilir.

Yöneticilerin liderliğine, bilgi, beceri ve deneyimine en çok kriz dönemlerinde ve kriz yönetiminde gereksinim duyulur. Çünkü bir yöneticinin en önemli görev ve sorumluluğu, kriz daha çıkmadan bunu öngörerek gerekli tedbirleri almak, kriz baş gösterdiğinde ise problemi başarıyla çözmektir. Yönetici, olağanüstü durum ve koşulları yönetmek ve sorunları çözmek için vardır. Dolayısıyla yöneticilik, sorun çözme sürecidir. Yönetici ise, sorun çözen kişidir. Bu nedenle lider-yöneticiler, önemli durumlarda ve sorunlarda, özellikle kriz dönemlerinde ortaya çıkarlar.

Çağdaş yönetim anlayışının temel özelliklerinden biri de, çıkması muhtemel sorunları önceden önlemek ve krize düşülmesini engellemektir. Bununla birlikte, devletin dışından gelen ve önceden tahmin edilemeyen çevresel etkenlerle, doğal, siyasal, ekonomik ve teknik sebeplerle ortaya çıkan krizleri zamanında, gerekli yönetsel ve ussal önlemleri almak ve alınan bu önlemleri başarılı bir şekilde uygulamak, kriz yönetiminde oldukça önemlidir.

Kriz durumu yönetimin krizine dönüşmeden, yönetim krizi yönetmelidir. Yöneticilik becerisine en fazla kriz anlarında gereksinim duyulur. Çünkü kriz acil bir durumu ifade eder. İdeal olan, yönetimin önceden muhtemel kriz durumlarını belirlemesi ve gerekli önlemleri almasıdır. Ancak, devletin olası tüm kriz durumlarını önceden tahmin etmesi ve bunları önleyici tedbirler alması pek mümkün değildir. Bu durumda, yapılması gereken şey, esnek bir politika ile değişebilecek durumlara en kısa sürede uyum sağlayabilecek ve kriz anlarına karşı hazırlıklı olmak ve etkili şekilde yönetmektir.

Kriz, aynı zamanda, yöneticilerin ve iş görenlerin yaşamında önemli bir stres kaynağıdır.

Kriz, acil bir müdahale gerektiren ani, beklenmedik bir olaydır.

Kriz, arzu edilmeyen bir sonucu olan, planlanmamış bir olay, durum veya olaylar dizisidir.

Kriz, doğası gereği önceden tahmin edilemez ve etkili bir müdahale sistemi ile güçlü bir yönetim anlayışı gerektirir.

Kriz, her an karşılaşılabilecek bir durumdur. Yöneticilerin bunu öngörmesi ve hazırlıklı olması gerekir. Yönetim becerisi, risk ve kriz anlarında ayrı bir önem kazanır. Her şeyin normal ve yolunda gittiği durumlarda yönetim, çok belirgin değildir. Krizle baş etmenin yolu, hazır olmak ve oluştuğunda gereği gibi yönetebilmektir.

Krize hazır kurumların, her zaman etkili bir müdahale ve başa çıkma planları mevcuttur.

Kurumsal yapı, krize müdahale etmek ve başa çıkmak için gerekli yapılara sahip olup olmamasıyla ilgilidir. Krize hazır kurumların, etkili kriz yönetim alt yapı sistemleri vardır.

Kurumsal kültür faktörü, kurumsal inanç, değer ve mantıksal durumların krize eğilimli olup olmaması ile ilgilidir. Krize hazır kurumlarda kriz durumları, rasyonel bir mantık içerisinde değerlendirilir.

Kriz yönetim süreci beş aşamada incelenebilir:

1. Kriz sinyallerinin alınması
2. Krize hazırlık ve korunma
3. Krizin denetim altına alınması
4. Normal duruma geçiş
5. Öğrenme ve değerlendirme.

Yöneticilik becerisine en çok kriz anlarında ihtiyaç duyulur. Böyle anlarda, bazı klasik yöneticilik kuralları ve kuramları işlevini yitirir veya bir süre için bir kenara bırakılmaları ya da değiştirilmeleri gerekir. Kriz zamanları, yöneticilerin en çok arandığı zamanlardır. Yöneticilerin bu zamanlarda sergileyecekleri yönetsel beceriler, kurumu dağılmaktan kurtarır ve krizin yarattığı paniği gidererek kriz durumunun bir an önce atlatılmasını sağlar. Bir kurumda, kriz ortaya çıktığında yönetici, önce durumun niteliğini ve boyutlarını saptamak zorundadır. Zamanında ve yerinde sorular sormak, çoğunlukla krizin çözümünde kilit bir rol oynar. Kriz, acil müdahale gerektiren bir durumdur.

Kriz yönetiminin başarısı ya da başarısızlığı, etkili bir iletişim becerisine bağlıdır. Kurumlarda, etkili bir iletişim kültürünün oluşturulması, kriz yönetiminin

başarısında önemli bir etkidir. Böyle bir iletişim ortamının varlığı, aynı zamanda kriz sinyallerinin önceden alınmasına ve krize karşı hazır olunmasına yardımcı olabilir. Krizin patlak verdiği anlarda, sağlıklı bir değerlendirme yapabilmek, çözümde önemli rol oynayacaktır. Sağlıklı bir değerlendirme, ileride çıkabilecek kişisel sorunları da önleyecektir. Kriz anında yöneticilerin sorması gereken bazı önemli sorular şunlardır:

Durum ne kadar kötü?

Olabilecek en kötü şey nedir?

Bu karmaşanın temel etkeni nedir?

Mevcut seçenekler, alternatifler nelerdir?

Mevcut seçeneklerden hangileri aynı anda geçerli olabilir?

Kurumda kimlerin morali en çok bozulacak?

İlgili kişilerin en çok suçlayacağı kişi kim olacak?

Durumdan yararlanmaya kalkacak kişiler var mı?

Her şey bittikten sonra kimler ya da hangi gruplar birbirine güvensizlik duyabilir?

Krizi önceden bütünüyle engelleyecek kesin bir yöntem yoktur. Krizle başa çıkmak, kurumlar açısından etkili bir yöneticiliği ve güçlü bir yönetimi kaçınılmaz kılar. Krize neden olan etkenlerin soğukkanlılıkla ve ciddiyetle saptanması, uzun vadede sorun çıkarmayacak düzeltici önlemlerin alınması ve gelecekte çıkması muhtemel bir krize karşı esnek, acil bir durum planının yapılması gerekir.

Kriz, önceden tahmin edilemeyen, acil müdahale gerektiren ve kurumun normal işleyişini etkisiz kılan bir durumdur. Krizlerin önceden tahmin edilememesi ve normal prosedürleri etkisiz kılması, etkili bir kriz yönetim planlaması ve güçlü bir yönetim becerisi gerektirir.

Kriz yönetim planı sayesinde, muhtemel bir krizin zararları en aza indirgenebilir ve krize karşı hazırlık yapılmış olur. Krizi, kurumlar için bir alın yazısı gibi kaçınılmaz görerek kurumu kaderine terk etmek kadar, hiç krize uğramayacağını düşünerek önlem almamak ve kriz müdahale planı oluşturmamak da yanlıştır.

Kurumların belirledikleri hedeflere ulaşabilmeleri için, muhtemel kriz durumlarını önceden belirleyip gerekli alt yapı sistemlerini, uygulama prosedürlerini ve stratejilerini oluşturmaları zorunludur.

Yayımlandı: İdarecinin Sesi dergisi, Sayı: 179, Eylül-Ekim 2017.