

Yönetim Araştırmaları Dizisi - I

AKILLI DÖNÜŞÜME YOLCULUK



Editörler

Prof. Dr. Semra Birgün
Prof. Dr. Kemal Güven Gülen
Doç. Dr. Atik Kulaklı
Dr. Yıldız Şahin

artikol
akademi

ARTİKEL AKADEMİ: 190

AKILLI DÖNÜŞÜME YOLCULUK

Editörler:

Prof. Dr. Semra Birgün

Prof. Dr. Kemal Güven Gülen

Doç. Dr. Atik Kulaklı

Dr. Yıldız Şahin

Yayına hazırlayanlar: Tuğçe Beldek - Serkan Mutlu

ISBN: 978-605-74067-9-8

Birinci Basım Aralık - 2021

Bu kitapta yer alan çalışmalar, çift-kör hakem değerlendirme sürecinden geçirilmiştir.

Ofset Hazırlık: Artikel Akademi

Baskı ve Cilt: Net Kırtasiye Tanıtım ve Matbaa San. Tic. Ltd. Şti.

Gümüşsuyu, İnönü Caddesi & Beytül Malcı Sokak 23/A,

34427 Beyoğlu/İstanbul

Matbaa Sertifika No: 48627

Artikel Akademi bir Karadeniz Kitap Ltd. Şti. markasıdır.

© Karadeniz Kitap - 2021

Tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında

yayımcının yazılı izni olmaksızın hiçbir yolla çoğaltılamaz.

KARADENİZ KİTAP LTD. ŞTİ.

Koşuyolu Mah. Mehmet Akfın Sok. No:67/3 Kadıköy-İstanbul

Tel: 0 216 428 06 54 // 0530 076 94 90

Yayıncı Sertifika No: 19708

mail: info@artikelakademi.com

www.artikelakademi.com

İşletmelerin Kriz Yönetimi ve Stratejileri: Sağlık İşletmelerinde Bir Uygulama

Haşim Çapar

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul, Türkiye
(0000-0001-7056-7879)

Mesut Ulu

Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi, Balıkesir, Türkiye
(0000-0002-5591-8674)

Hilal Çelik

Beykent Üniversitesi, İstanbul, Türkiye
(0000-0003-2227-5462)

GİRİŞ

Bir çok araştırmacı krizle ilgili tanımlamalar yapmıştır. Ataman (2002) krizi; “Örgütün ana amaçlarını tehdit eden; örgütün tamamının varlığına tehlike oluşturan, kaynağının belirsiz olması ve kısıtlı zaman gibi sebeplerle örgüt üyelerine gerilim yaratan durum” olarak tanımlamıştır. Ekonomik anlamda krizler; herhangi bir mal, hizmet, faktör ya da döviz piyasasındaki fiyat ve miktarlarda alışılmış bir değişim, olağan üstü dalgalanmalar diye değerlendirilmektedir (Büyüksalvarcı, 2011; Özarslan ve Diker, 2020).

Kriz; organizasyonların ödeme yapabilme gücü ve performanslarını etkileyen, beklenmedik ve acil olaylar olarak tanımlanabilmektedir (Jimenez, 2001).

Krizin Temel Özellikleri;

- Kriz, ani bir değişikliği ve önceden sezilmeyen durumu ifade etmektedir.
- Yöneticiler standart karar mekanizmaları ile krize gereken cevabı veremezler.
- Kriz, örgütün standart olan karar mekanizmalarıyla aşamayacağından, acil müdahale gerekmesi ve bunun da karar alacaklarda gerilimin artmasına yol açmasıdır (Can, 1994; Deniz ve Sağlam, 2007).

Krizin Ortaya Çıkmasına Sebep Olan Faktörler

Krize sebep olan pekçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörleri dış çevre faktörleri ile iç çevre faktörleri şeklinde iki başlıkta görmekteyiz. Bu faktörler aşağıda belirtilmiştir (Murat ve Mısırlı, 2005).

Krize sebep olan dış çevre faktörleri;

- Sosyo-kültürel çevre değişimleri,
- Politik ve hukuki çevre değişimleri,
- Teknolojik çevre değişimleri,
- Tabii felaketler ve rakabet koşulu değişimleri

şeklinde sıralanabilmektedir.

Krize sebep olan iç çevre faktörlerini ise;

- İşletmenin büyüklüğü,
- İşletmenin içinde bulunduğu hayat safhası,
- İş özellikleri,
- Koordinasyon,
- Yetersiz iletişim ve kontrol,
- Katı bir organizasyon yani örgüt yapısı,
- Örgüt merkezileşme derecesinin durumu,
- Yönetimin yetersiz olması oluşturmaktadır.

KRİZ YÖNETİMİ

Kriz yönetimi, muhtemel bir krizin oluşmasının engellenmesi; mevcut olan krizin kaldırılmasına veya etkilerinin en az olacak şekilde indirilmesine yönelik yapılan faaliyetler bütünüdür (Aydemir ve Demirci, 2005). Kriz yönetimindeki temel amaç, organizasyonu yani örgütü kriz durumuna hazırlamaya çalışmaktır. Krizin ortaya çıkma sinyallerinin alınması, bu sinyallerin neticesinde örgütte kriz oluşmaması için korunmaya alınması, krizin kontrol altına alınması, gereken önlemlerin alınıp, alınan önlemlerin de yardım etmesi ile örgütün normal durumuna dönüş planlarının yapılabilmesi ve yaşanan kriz sürecinin değerlendirilerek bundan dersler çıkarılması ya da bu durumdan yararlanma şeklindeki süreçleri takip eder (Şimşek, 2002).

Kriz Süreci ve Aşamaları

Araştırmacılar kriz yönetimini birkaç aşama olarak incelemiştir.

Krizin ortaya çıkma süreci ve önceden bunu önleme engelleme çalışmaları, planlama, kriz başlangıcı ve kriz dönemi olmak üzere dört aşama olarak belirlemiştir (Örnek ve Aydın, 2006). Kriz Sürecinde “kriz öncesi dönem (körlük aşaması, eylemsizlik aşaması ve yanlış eylem aşaması)”, “kriz dönemi”, “kriz sonrası dönem (sona erme aşaması)” olarak üç aşamadan bahsedebiliriz.

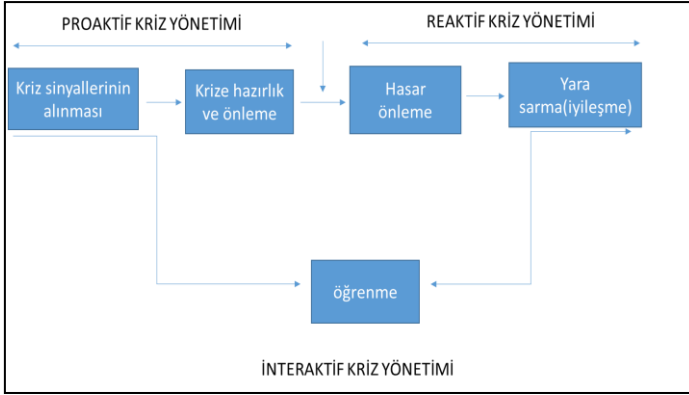
Kriz döneminde önemli olan krizin nasıl aşılabacağını iyi belirlenmesidir. Durumun değerlendirilmesinin iyi yapılması gerekmektedir. Kriz yönetimi ile, ani ve beklenmedik durumda ortaya çıkan olayları kontrol etmek ve krizin olumsuz etkilerini olumluya dönüştürmede stratejik planlama kavramlarına gerek duyulur

(Thompson ve Louie, 2006). Kriz durumu, farklı unsurlardan oluşmakta ve kendine has özellikler taşımaktadır.

Organizasyonlar, yoğun rekabetin olduğu ortamlarda farklı teknikler ve yöntemler kullanarak krizden kurtulmaya, atlatmaya çalışmaktadırlar (Akat, 2000). Kriz sinyalleri alınmaya başlandığında, hazırlıklar yapıp gerekli tedbirler alınabilmektedir. İşlevsel bir krizi farkederek erken uyarı sisteminin oluşturulması gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 1994). Kriz dönemlerinde, girdi maliyetlerinin artması, talep azalması nedeniyle rekabet koşulları zorlaşmaktadır. İşletmelerde gerçekleşme olasılığı olan veya başlayan bir krizin sürecinin iyi analiz edilmesi, krizin ortaya çıkmasına sebep olan sorunların çözülebilmesi ve kriz sürecini iyi şekilde en az zararla ve kayıpla atlatabilmeyle ilgili çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Krizin sinyallerinin alınması ve hazırlık yapılması, kriz sürecinin kontrol altına alınması, zararın kontrol edilerek normal duruma dönülmesi ile ilgili planlarının oluşturulması, iyileştirme, yaşanan kriz sürecinin değerlendirilerek ders çıkarılması gerekmektedir (Karaköse, 2007).

Çoğu araştırmacının açıkladığı kriz ortamında aşağıdakilerden bahsedilmektedir. Asıl sorunun analiz edilmemesi ve çözüm oluşturulmamasından işletme “kriz aşaması” adı verilen aşamaya gelir ve örgütün iklimi bozulur. Bu süreçte işletme yöneticileri “günü kurtarmaya çalışma” politikasını izlerler ve yeni planlar yapamayarak o anki zorluğu atlarmaya konsantre olurlar. Kriz oluşum sürecini ve kriz yönetiminde proaktif yaklaşımların da değerlendirildiği çalışma olarak Tağraf ve Aslan’ın (2003) yaptığı çalışmadan bahsedebiliriz.



Şekil 1. Kriz yönetim süreci
Kaynak: Tağraf ve Aslan, 2003.

Krizi Önlemeye Yönelik Öneriler

Kriz durumuna hazırlıklı olmak için işletmenin iç çevre faktörlerini ve dış çevresini uzun süre dikkatle izleyerek aldığı sinyalleri dikkatli olarak analiz etmesi ve değerlendirmesi gereklidir. Örgüt, yapılan analizlerin sonucunda bir takım tahminler yürütüp hazırlıklar geliştirebilir. Örneğin, mamülün eskimesi (ürünün hayat eğrisinde sona yaklaşması) gibi bir durumla karşılaşan işletme kriz ile burun buruna gelebilir. Pazarın sürekli takip edilmesi izlenmesi ile bu durum anlaşılabilir. İşletmenin içindeki ve dışındaki faktörler bu şekilde izlenerek işletmenin olumsuzluklara karşı hazır olması sağlanabilir (Tağraf ve Arslan, 2003).

SAĞLIK KURUMLARININ KRİZ YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ

Bu araştırma İstanbul ili Avrupa yakasında faaliyet gösteren özel sağlık kuruluşları ve hastahanelerde 2018 yılında kriz yönetimini belirlemek için yapılmıştır. Çalışmanın amacı özel sağlık kuruluşlarının kriz yönetimi konusunda durumunu belirlemek ve kriz öncesi, anı ve sonrası için uyguladığı stratejileri belirlemektedir. Araştırma kapsamında 25 özel sağlık kuruluşunda kriz faaliyetlerinde bulunan 100 kişiye anket formu iletilmiştir. Bu kapsam çalışmaya 15 sağlık kuruluşundan 45 kişi eksiksiz katılarak değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırma nicel araştırma türlerinden tanımlayıcı kesitsel olan bir çalışma olup verilerin analizinde SPSS 23 Paket Programı kullanılmıştır. Tanımlayıcı verilerin analizi için frekans ve yüzdelikler incelenmiş olup verilerin gösterimi için Excel grafikleri kullanılmıştır.

Çalışmaya katılan ve analize değer bulunan 45 katılımcının cinsiyeti, yaşı ve eğitim durumu gibi profil bilgileri Tablo 1’de verilmiştir. Tablo 1’e bakıldığında erkek katılımcıların (% 62,2), kadın katılımcılardan (% 37,8) biraz fazla olduğu görülmektedir.

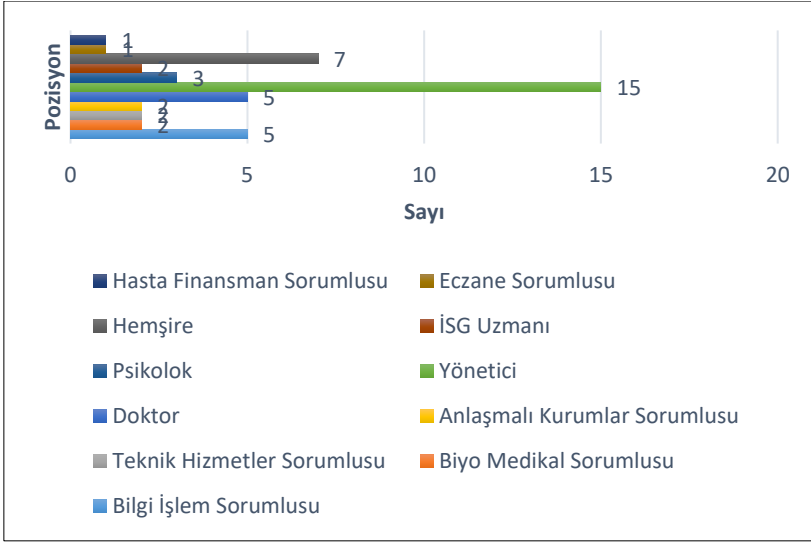
Ankete katılanların yaş dağılımına bakıldığında katılımcıların % 71,1’inin 40 yaş ve altı olduğu buna karşın katılımcıların sadece % 28,9’unun 41 yaş ve üstü olduğu görülmektedir.

Eğitim durumuna bakıldığında katılımcıların % 33,3’ünün yüksek lisans ve doktora, % 66,7’sinin ise ön lisans ve lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcılara ait demografik bilgiler

Demografik Bilgiler	Katılımcı Sayısı	Örnekleme Yüzdesi
Erkek	28	%62,2
Kadın	17	%37,8
30 yaş ve altı	13	%28,9
31–40 yaş arası	19	%42,2
41–50 yaş arası	7	%15,6
50 yaş ve üstü	6	%13,3
Ön lisans	12	%26,7
Lisans	18	%40,0
Yüksek Lisans	9	%20,0
Doktora	6	%13,3

Şekil 2’de bu çalışmaya katılanların çalıştıkları iş yerlerindeki mevcut pozisyonları verilmeye çalışılmıştır. Şekil 2’ye göre çalışmaya katılanların mevcut pozisyonları dikkate alındığında katılımcıların (15 kişi) %33,3’lük bir oran ile en çok yönetici pozisyonunda yer aldıkları, sırasıyla (7 kişi) %15,5’lik bir oran ile hemşire pozisyonunda yer aldıkları, (5 kişi) %11,1’lik bir oran ile doktor pozisyonunda yer aldıkları, ve geri kalan katılımcıların (18 kişi) %41,1 ise farklı pozisyonlarda yer aldığı görülmektedir.



Ŗekil 2. Katılımcıların alıŖtıkları kurumdaki mevcut pozisyonları

Katılımcıların sektör ve iŖletmedeki alıŖma sürelerine göre dağılımı Tablo 2’de verilmiŖtir.

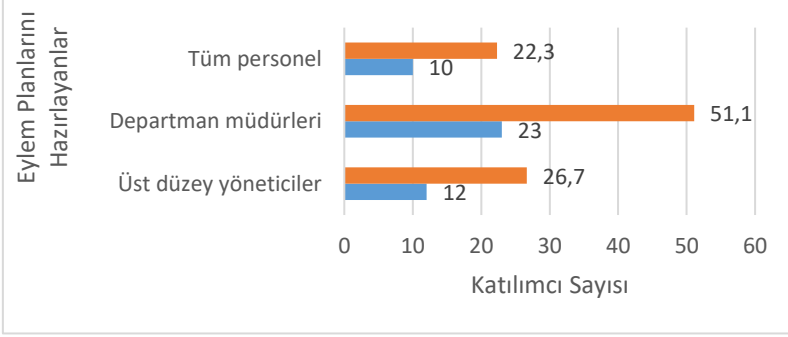
Tablo 2. Katılımcıların sektör ve iŖletmedeki alıŖma süreleri

İŖletmedeki alıŖma süresi	Katılımcı Sayısı	Yüzde (%)
1-3 yıl arası	13	28,9
3-6 yıl arası	10	22,2
6-9 yıl arası	8	17,8
10 yıldan daha fazla	14	31,1
Sağlık sektörü alıŖma süresi		
5 yıldan az	12	26,7
5-10 yıl arası	8	17,8
10-15 yıl arası	12	26,7
15 yıldan daha fazla	13	28,9

Tablo 2’ye bakıldığında, katılımcıların % 71,1’inin mevcut kurumundaki alıŖma süresinin 3 yıl ve daha fazla olduğu, %28,9’unun ise 3 yıldan daha az olduğu görölr. Ayrıca katılımcıların % 26,7’sinin sağlık sektöründeki toplam alıŖma süresinin 5 yıldan daha az olduğu, % 73,3’ünün ise 5 yıldan daha fazla olduğu görölr.

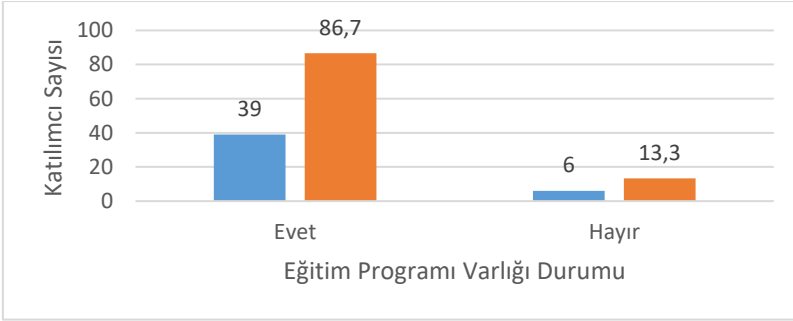
Kriz Öncesi Yönetim ve Stratejileri

Sağlık kuruluşlarının kriz öncesi yaptığı çalışmalar aşağıda verimiştir.



Şekil 3. Kriz eylem planı hazırlayanlar

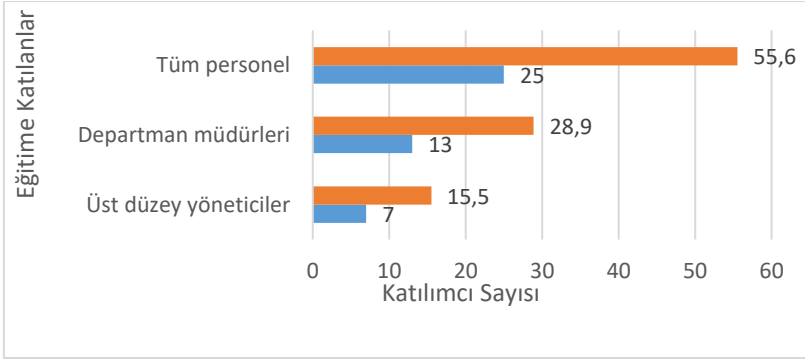
Şekil 3'e bakıldığında, kriz eylem planlarının hazırlanmasında rol alanların en çok departman müdürleri olduğu, en az ise tüm personelin birlikte çalıştığı durum olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 4. Krize yönelik eğitim programının varlığı

Şekil 4'e göre, katılımcıların tamamına yakını (%86,7) krize yönelik eğitimin verildiğini ifade etmiştir.

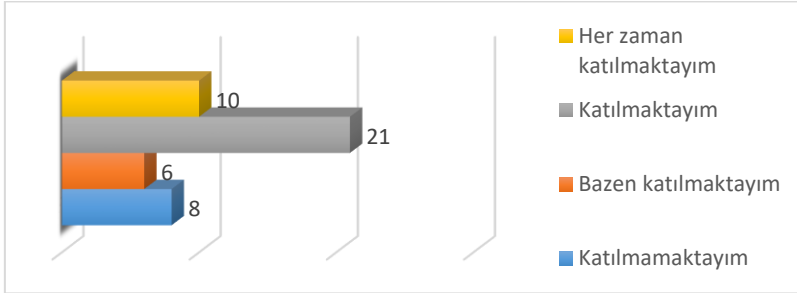
Personelin krize yönelik eğitimlere katılma durumu Şekil 5'te gösterilmektedir.



Ŗekil 5. Krize yönelik eğitimlere katılma durumu

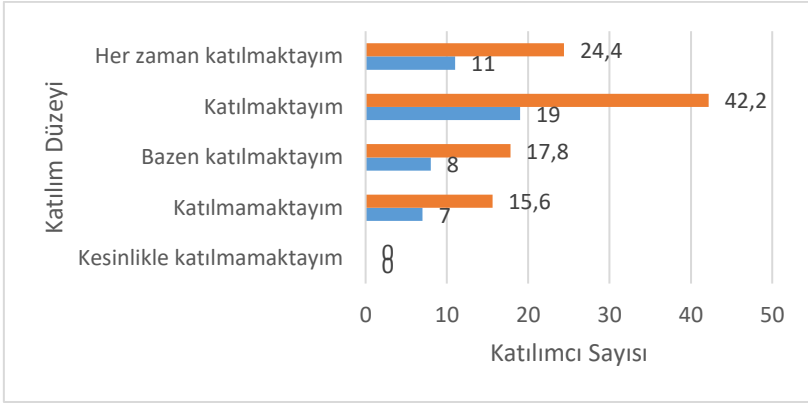
Ŗekil 5'e göre krize yönelik verilen eğitim programlarına en çok katılımın, tüm personel birlikte olduğu (%55,6), ikinci sırada en çok katılımı ise departman müdürlerinin oluşturduğu (%28,9), en az ise üst düzey yöneticileri olduğu (%15,5) tespit edilmiŖtir.

Ŗekil 6, kriz eylem planı gerekliliklerinin yerine getirilmesi düzeylerini açıklamaktadır.



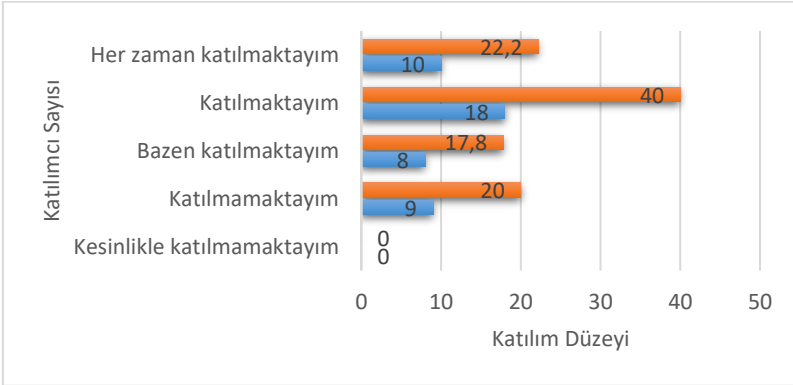
Ŗekil 6. Kriz eylem planı gerekliliklerinin yerine getirilmesi düzeyi

Kriz eylem planlarının yerine getirilmesi açısından katılımcıların katılım düzeylerine bakıldığında, katılımcıların tamamına yakınının (31 kiŖi), kriz eylem planlarının yerine getirilmesi sorgusuna katılmaktayım veya her zaman katılmaktayım dedikleri tespit edilmiŖtir.



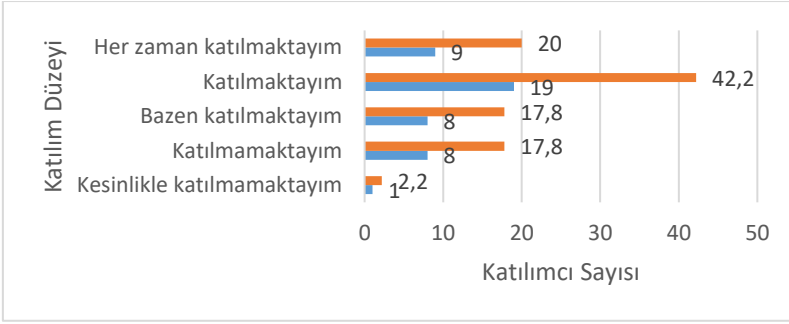
Şekil 7. Kriz yönetimi ekibinin etkinlik düzeyi

Kriz yönetimi ekibinin etkin çalışması ile ilgili katılımcılara sorulan soruya göre verilen yanıtlar Şekil 7’de gösterilmektedir. Bu verilere göre, katılımcıların % 66,6’sı, kriz yönetimi ekibinin her zaman etkin çalıştığını ifade etmiştir.



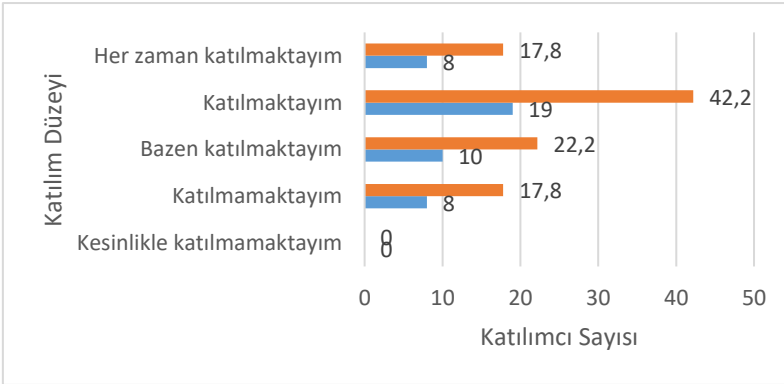
Şekil 8. Kriz hazırlık ekibinin verimlilik düzeyi

Kriz hazırlık ekibinin verimli çalışması ile ilgili katılımcılara sorulan soruya göre verilen yanıtlar Şekil 8’de gösterilmektedir. Bu verilere göre, katılımcıların %62,2’si, kriz hazırlık ekibinin her zaman verimli çalıştığını ifade etmiş, öte yandan katılımcıların %37,8’i ise kriz hazırlık ekibinin her zaman verimli çalışmadığını ifade etmiştir.



Şekil 9. Kriz öncesi strateji ve taktik geliŖtirmeye dayalı faaliyet uygulama düzeyi

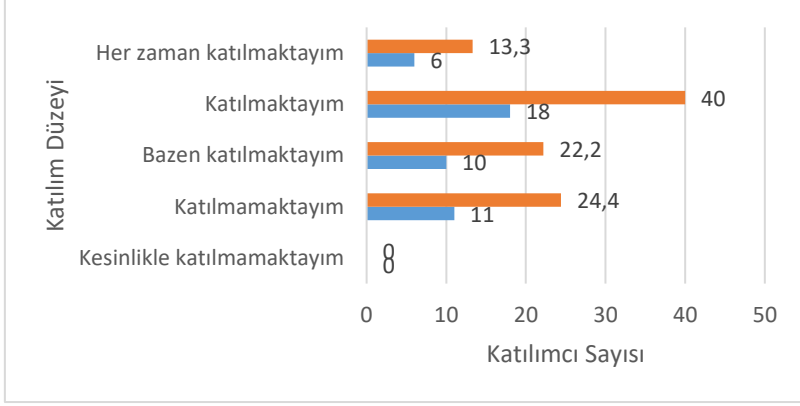
Kriz öncesi strateji ve taktik geliŖtirmeye dayalı faaliyet uygulamalarının yapılıp yapılmaması ile ilgili olarak katılımcılara sorulan soruya göre verilen yanıtlar Şekil 9'da gösterilmektedir. Bu verilere göre, katılımcıların %62,2'si, kriz öncesi strateji ve taktik geliŖtirmeye dayalı faaliyet uygulamalarının her zaman yapıldığını, öte yandan katılımcıların %37,8'i ise kriz öncesi strateji ve taktik geliŖtirmeye dayalı faaliyet uygulamalarının her zaman yapılmadığını ifade etmiştir.



Şekil 10. Kriz öncesi acil bilgi merkezinin faaliyetlerde bulunma düzeyi

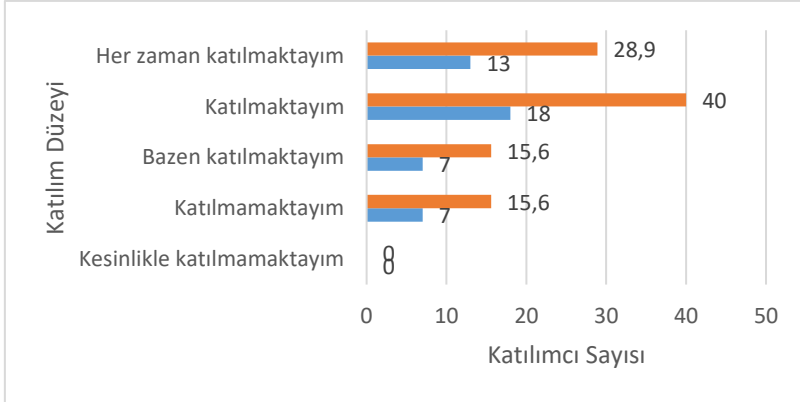
Kriz öncesi acil bilgi merkezinin faaliyetlerde bulunma durumunu öğrenmek için katılımcılara yöneltilen soruya ilişkin verilen cevaplar Şekil 10'da gösterilmektedir. Bu verilere göre katılımcıların

%82,2'sinin kriz öncesi acil bilgi merkezinin faaliyetlerde bulunduğunu göstermektedir.



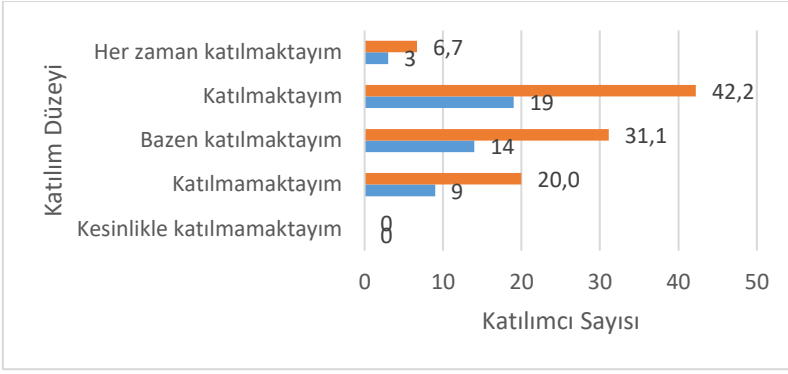
Şekil 11. Krize karşı erken uyarı sistemi uygulamaları düzeyi

Krize karşı erken uyarı sistemi uygulamaları bulunuyor mu? sorusuna katılımcıların yaklaşık olarak yarısının uygulandığını, yarısının ise uygulanmadığını ifade ettiği tespit edilmiştir.



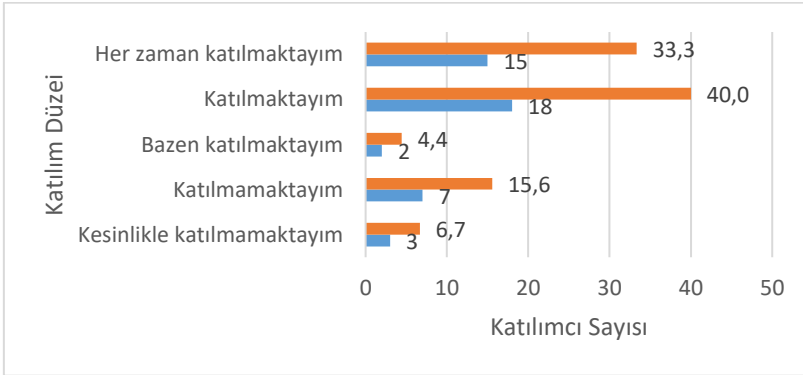
Şekil 12. Kriz öncesi çalışanlara kriz ile ilgili temel bilgilerin verildiği eğitimlerin düzenlenme durumu

Şekil 12 dikkate alındığında, katılımcıların yaklaşık olarak dörtte üçünün (%75,5) kriz öncesi çalışanlara kriz ile ilgili temel bilgilerin verildiği eğitimin düzenlendiğine katıldıklarını ifade etmişlerdir.



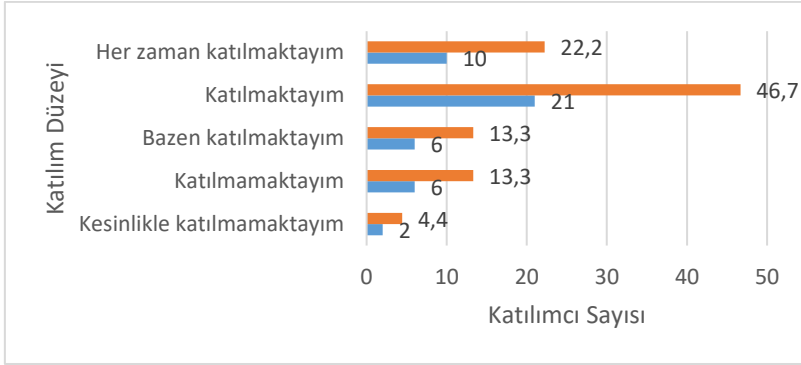
Şekil 13. Çalışanlara kriz öncesi psikolojik olarak uyarılarda bulunulma durumu

Şekil 13 dikkate alındığında, katılımcıların yaklaşık olarak tamamının (%80,0) çalışanlara kriz öncesi psikolojik olarak uyarılarda bulunulduğunu ifade etmişlerdir.



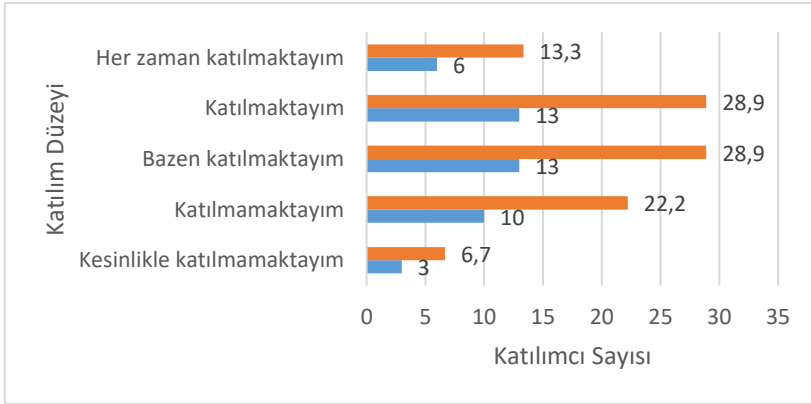
Şekil 14. Çalışanlara kriz öncesi iş sağlığı ve güvenliği için gerekli uyarılar yapılma düzeyi

Şekil 14'e bakıldığında, katılımcıların yaklaşık olarak dörtte üçünün çalışanlara kriz öncesi iş sağlığı ve güvenliği alanında gerekli uyarıların yapıldığını ancak geriye kalan dörtte birinin ise yapılmadığını ifade ettiği tespit edilmiştir.



Şekil 15. Çalışanlara kriz öncesi risk analizi ve yönetimi ile ilgili bilgilendirme düzeyi

Çalışanlara kriz öncesi risk analizi ve yönetimi ile ilgili bilgilendirme yapılıyor mu? Sorusuna verilen cevaplar dikkate alındığında, katılımcıların %4,4'ünün kesinlikle katılmadığını, %13,3'ünün katılmadığını, %46,7'sinin katıldığını, %22,2'sinin ise her zaman katıldığını ifade ettiği görülmektedir.



Şekil 16. Kriz eylem planının yazılı metninin çalışanlar tarafından bilinirlik düzeyi

Kriz eylem planının yazılı metninin çalışanlar tarafından bilinip bilinmediğini tespit etmek üzere katılımcılara yöneltilen soruya göre, katılımcıların %71,1'inin sorulan bu soruya katıldığı ancak geri kalan kısmının ise (%28,9) sorulan soruya katılmadığı tespit edilmiştir.

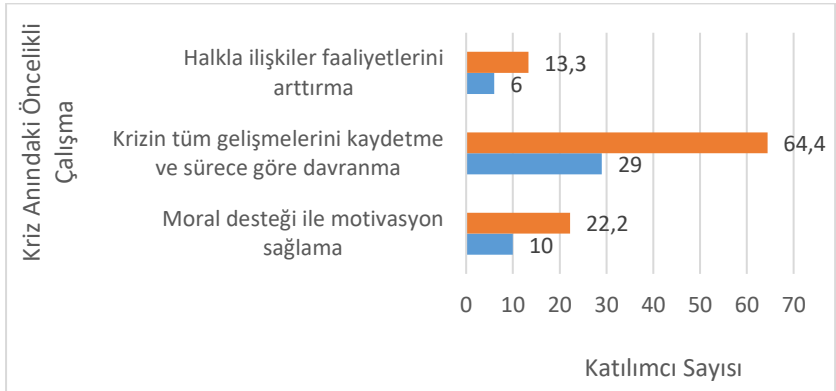
Kriz Anı Yönetim ve Stratejileri

Sağlık kuruluŖlarının kriz anında yaptığı stratejiler ve yönetimi aŖađıda verilmiŖtir.



Ŗekil 17. İŖletmenin kriz dönemi stratejilerinin değerlendirilmesi

Ŗekil 17'ye bakıldığında katılımcıların, iŖletmelerinin kriz dönemi stratejilerini değerlendirme bağlamında verdikleri cevaplar ıŖıđında, kriz döneminde en çok iŖletmenin örgütsel yapısında ve personel sayısında değeriş stratejisinin, en az ise iŖletme kapasitesinin düşürülmesi stratejisinin benimsendiği tespit edilmiŖtir.



Ŗekil 18. İŖletmenin kriz anında öncelik vereceği çalışma alanı

İŖletmenin kriz anında öncelik yapacağı çalışmanın tespit edilmesi için yapılan analizler ıŖıđında katılımcıların yaklaşık olarak %60,0'ı kriz

anında işletme tarafından öncelikle yapılacak işin “krizin tüm gelişmelerini kaydetme ve sürece göre davranma” olacağını ifade ettiği tespit edilmiştir.

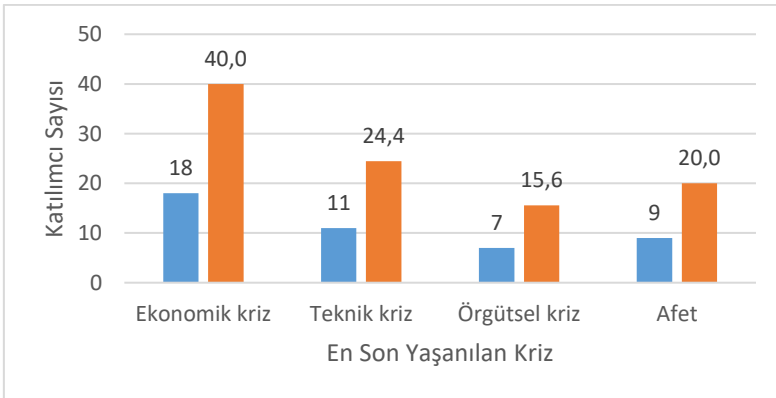


Şekil 19. İşletmenin kriz döneminde uyguladığı personel stratejisi

İşletmenin kriz döneminde uyguladığı personel stratejisinin değerlendirilmesi bağlamında Şekil 19'a bakıldığında, katılımcıların %48,9'unun işletmesinin kriz döneminde personel stratejisinde değişiklik yapmadığını, katılımcıların %24,4'ünün ise işten çıkarma stratejinin benimsediğini ifade ettiği tespit edilmiştir.

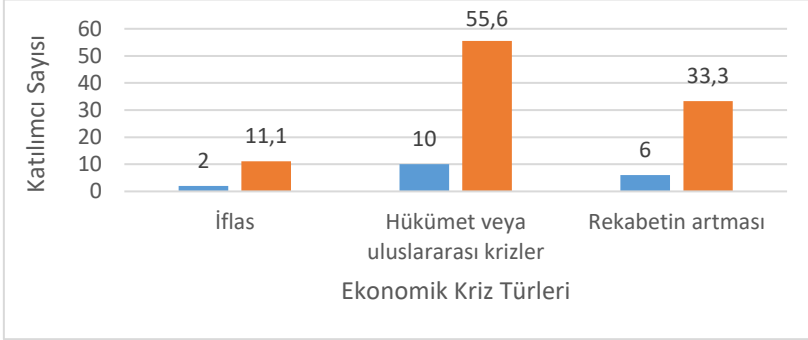
Kriz Sonrası Yönetim ve Stratejileri

Sağlık kuruluşlarının kriz sonrası durumları ve uyguladığı stratejileri aşağıda verilmiştir.



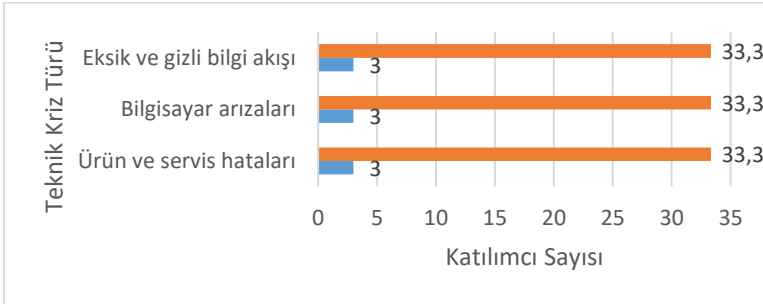
Şekil 20. En son yaşanan kriz türü

Katılımcıların en son yaşadıkları kriz ile ilgili sorulara verdikleri cevaplar ışığında, birinci sırada en son yaşadıkları krizin %40,0 ile ekonomik kriz, ikinci sırada en son yaşadıkları krizin % 24,4 ile teknik kriz, üçüncü sırada en son yaşadıkları krizin %20,0 ile afet ve dördüncü sırada ise %15,6 ile örgütsel kriz olduğu tespit edilmiştir.



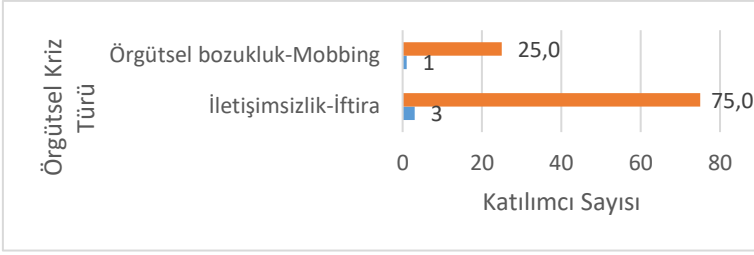
Şekil 21. Ekonomik kriz sebepleri dağılımı

Katılımcıların ekonomik kriz türü olarak en çok hükümet veya uluslararası krizlerin yaşandığını ifade ettiği, en az ise kriz türü olarak iflası ifade ettiği tespit edilmiştir.



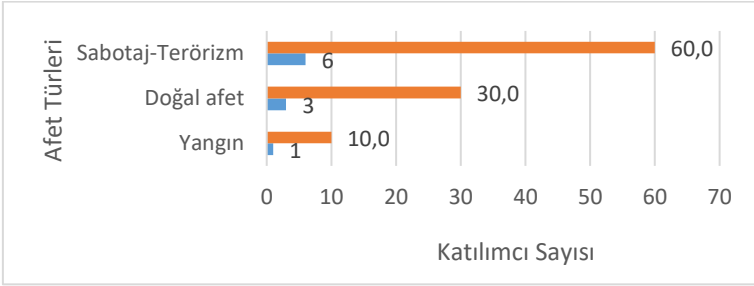
Şekil 22. Teknik kriz sebepleri dağılımı

Teknik kriz yaşayan katılımcıların bu kriz türlerinin hepsine eşit yanıt verdikleri tespit edilmiştir.



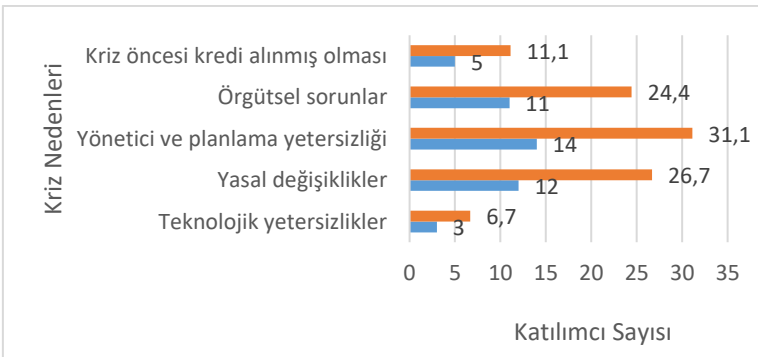
Şekil 23. Örgütsel kriz sebepleri dağılımı

Örgütsel kriz türlerinden “iletişimsizlik-iftira” en çok katılımcı tarafından ifade edilen örgütsel kriz türüdür. En az katılımcı tarafından ifade edilen örgütsel kriz türü ise, örgütsel “bozukluk-mobbing” dir.



Şekil 24. Afet sebepleri dağılımı

Yaşadığı en son kriz türü olarak afeti ifade eden katılımcıların en çok “sabotaj-terörizm” afeti türünü ifade ettikleri tespit edilmiştir.



Şekil 25. Kriz nedenleri dağılımı

Ŗekil 25 detaylı olarak incelendiğinde, katılımcıların kriz nedeni olarak en çok yönetici ve planlama yetersizliğini (%31,1), en az ise teknolojik yetersizlikleri (%6,7) gösterdikleri görölmektedir.

SONUÇ

Günümüzde değişen teknoloji ve rekabet koŖulları nedeniyle, iŖletmelerin gemiŖe kıyasla bugün daha fazla oranla krizlerle karŖılaŖacağı bir durum söz konusudur. Bu durum her sağlık iŖletmesinin de farklı gruplara bölünen bir krizi yaŖamasını olağan hale getirmiŖtir. Olabilecek bir durum olan krize proaktif önlemler alınarak, iŖletmeler sadece ekonomik anlamda değil afet, örgütsel ve teknik anlamda da kendini koruyabilecek ve bu durumlardan fırsatlar çıkarabileceklerdir.

Sağlık kurumları iŖletmeleri krize karŖı sürekli olarak planlama yapmalı ve kriz iletiŖimini en iyilemek için kendilerini geliŖtirmelidir. Sağlık kurumları iŖletmelerindeki yöneticiler iŖletme çevresinde yaŖanacak olan krizleri saptayarak olası durumları yönetmek için geniŖ büte ayırmalıdır. Profesyonel kriz yönetimi için üniversiteler ve danışman firmalar ile iŖbirlięi içinde olmalıdırlar.

Krizi iŖletme içinde iŖ sağlığı ve güvenliği süreçlerine benzeterek takım kurulmalı ve bu takım kriz yaŖanmasa bile belirli periyotlar ile bir araya gelmelidir. İŖletme için kriz algısının olması için belli periyotlarda kriz eğitimi verilmeli ve tatbikat uygulamaları yapılmalıdır.

Sağlık kurumları iŖletmelerinin, krize daha çok önem vererek her türlü krize detaylı hazırlık yapmaları gerekmektedir. Çalışanlara bu konuda iŖ güvenliği desteği vererek olası krize karŖı hazırlıklı olması sağlanmalı ve bu yönde çalışan kadrosu oluŖturmalıdır.

KAYNAKÇA

Akat, Ö. (2000). Uygulamaya yönelik iŖletme politikası ve stratejik pazarlama. Bursa, Ekin Kitabevi

Ataman, G. (2002). İŖletme Yönetimi, (2. Baskı), İstanbul, Türkmen Kitabevi.

Aydemir, M. ve Demirci, M. K. (2005). Son Dönemlerde YaŖanan Krizlerin İŖletmeler Üzerindeki Olumlu Etkilerinin Analizi, *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29(1), 65-81.

- Büyüksalvarcı, A. (2011). Finansal Analizde Kullanılan Oranlar ve Hisse Senedi Getirileri Arasındaki İlişki: Ekonomik Kriz Dönemleri İçin İMKB İmalat Sanayi Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 25, Sayı 1, 225-240
- Can, H. (1994). Organizasyon ve Yönetim, 3. Baskı, Ankara, Siyasal Kitapevi
- Deniz, M. ve Sağlam, M. (2007). Kriz Dönemlerinde İşletme Stratejileri Ve Malatya Organize Sanayi Bölgesinde Faaliyet Gösteren Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* Cilt: 6 Sayı: 20ISSN: 1304-0278 / 1304-0278, 156 - 176
- Jimenez, D. (2001). When You Are the Headline: A Guide to Understanding Crisis Management, *Franchising World*, v.33, no.3
- Karaköse, T. (2007). Örgütler Ve Kriz Yönetimi Akademik Bakış, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi* ISSN:1694 – 528X Sayı: 13
- Murat, G. ve Mısırlı, K. (2005), Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Kriz Yönetimi: Çaycuma Örneği, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi* Cilt 1, Sayı 1, s.4
- Örnek, A. Ş. ve Aydın, Ş. (2008). Kriz ve Stres Yönetimi, 2. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık
- Özarslan, C. ve Diker, E. (2020). Kamu Kurumlarının Kriz Yönetimi Becerileri: Samsun Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, *Erciyes İletişim Dergisi*, e-ISSN: 2667-5811 | ISSN: 1308-3198
- Sabuncuoğlu, Z. (1994). Kriz yönetimi ve halkla ilişkiler. *Bakış Dergisi*, Haziran, 1994, sayı: 47.
- Şimşek, Ş. (2002), Yönetim ve Organizasyon, Günay Ofset, Konya. s.316
- Tağraf, H. ve Arslan N. T. (2003). Kriz Oluşum Süreci Ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım, *Cumhuriyet Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4(1), ss.149-160.
- Thompson, D. F. ve Louie, R. P. (2006). Cooperative Crisis Management and Avian Influenza. A Risk Assessment Guide for International Contagious Disease Prevention and Risk Mitigation. National Defense University Center for Technology and National Security Policy, Fort Lesley J. McNair, Washington, DC.

Crisis Management and Strategies of Businesses: An Application in Health Institutions

Haşim Çapar

Istanbul Sabahattin Zaim University, Istanbul, Turkey
(0000-0001-7056-7879)

Mesut Ulu

Bandirma Onyedi Eylul University, Balikesir, Turkey
(0000-0002-5591-8674)

Hilal Çelik

Beykent University, Istanbul, Turkey
(0000-0003-2227-5462)

ABSTRACT

Businesses face large or small-scale crises throughout their activities. The concept of crisis has become a part of life over time and thus among the leading issues of today. Although economic and financial reasons come to one's mind first, political problems, natural disasters, problems arising from managerial crisis, social events, waste of resources, domestic and foreign debt burdens can also lead to a crisis. For this reason, there are various definitions of crisis in the literature. It is vital for corporates throughout their life cycle to promptly respond to the causes that lead to the crisis. Prompt decision-making accounts

for the most significant part in the course of crisis, primarily due to limited time available. The decisions taken should be well analyzed, depending on the personnel structure within the business, financial and financial resources, products-portfolio and market structure. In this study, which was conducted to evaluate the vital decisions that businesses make during the crisis, in particular, when the crisis occurs, what kind of crisis it is, and how prepared the business is to fight the crisis, were addressed. Within the scope of the study, first, the theoretical framework and literature review on with regard to crisis, crisis management, crisis and emergency were presented. The study, next, focused on the authentic cases of how private hospitals and health institutions reacted in these crisis, and what preparations were made before, during and post- the crisis. It, then, investigated on how satisfactory the measures taken during and post the crisis were. And finally, the study analyzed these Crisis and emergency strategies employed by private hospitals and health institutions. The most common strategy of health institutions was a change in the organizational structure of the enterprise and the number of employees by 46.6%. In the event of a crisis, 64.4% of the first things to do were determined as acting according to the process and providing motivation by recording all the developments of the crisis. It was observed that the type of crisis that health institutions experienced the most was the economic crisis. This was followed in turn by the technical crisis, disaster and organizational crisis. In addition, 82.2% of the reasons for the crisis were found to be lack of management and planning, legal changes and organizational problems, respectively.

Keywords: Emergency Strategies, Crisis, Crisis Management, Health Institutions.