

Artuklu İnsan ve Toplum Bilim Dergisi

MAKALE

www.hssj.artuklu.edu.tr

Sanal Organizasyonlarda Kriz Yönetimi

Mesut ATASEVER¹

Anahtar Kelimeler:

1. Sanal Organizasyon
2. Kriz Yönetimi
3. Yönetim
4. Risk

Özet

Tüm işletmelerin karşı karşıya olduğu riskler beklenmedik zamanlarda ortaya çıkıp işletmeyi zor durumda bırakabilirler. İşletmenin bütünü olumsuz etkileme kapasitesi olan beklenmedik durumlar, kriz olarak adlandırılmaktadır. Krizlerin doğru yönetilmesi, geleneksel işletmelerde ne kadar ihtiyaçsa ve hayati önem ifade ediyorsa, sanal organizasyonlarda da en az aynı oranda önemlidir. Çünkü sanal organizasyonlar nispeten krize daha yatkındırlar. Bu çalışmanın amacı, her işletme için yönetilmesi gereken önemli bir husus olan krizin sanal işletmelerde nasıl ele alınabileceği konusuna açıklık getirmektir. Kapsam olarak işlerinin önemli bir bölümünü genel ağ üzerinde yürüten işletmelerde kriz yönetimidir. Çalışmada kaynak tarama yönteminden yararlanılmıştır. Konuyla ilgili akademik ve sektörel kaynaklardan yararlanılarak sistematik bir yaklaşımla derli toplu bir şekilde sanal organizasyonların krize yaklaşımları irdelenmiştir. Çalışmanın, önemi her geçen gün artmakta olan sanal organizasyonların krizlere daha hazırlıklı olmasını sağlama yolunda bir adım olması beklenmektedir. Bu çalışmanın, genelde tüm işletmeler özelde de sanal organizasyonlarda kriz yönetimi alanında yapılacak olan akademik çalışmalara ışık tutması beklenebilir.

GİRİŞ

Günümüzün hızla yayılan işletme biçimi olarak ortaya çıkan sanal işletmeler, tamamen olmasa da belirli oranda işlerini sanal ortama taşıyan işletmelerdir. Krizler geleneksel işletmeler için zarar verici olduğu gibi, belki daha fazlasıyla sanal işletmeleri de olumsuz etkilemektedir. Kriz yönetimi geleneksel işletmelerle benzerlik göstermekle birlikte farklılıkları olduğu da belirtilebilir. Ayrıca geleneksel işletme ve sanal işletmelerin eğilimli olduğu bölümleri ve yönleri de farklılaşabilmektedir. Bu çalışmada sanal işletmelerde

ve sanallaşmaya çalışan işletmelerde kriz yönetimi konusu incelenecektir.

Geleneksel işletmeler büyük ölçüde sanallaşmaya doğru gitmeye çalışırken, aynı zamanda, ilk kuruluş olarak sanal işletmeye yöneliş de ivme kazanmaktadır. Sanal organizasyonlarda, özellikle iletişim teknolojilerinde yaşanan sıkıntılar; yazılımda yaşanan tıkanma ve yine yazılımsal hatalar (bug) gibi sorunlar, insanlar arası ilişkilerin yüz yüze olmamasından kaynaklanan sorunlar, kültürel farklılıkların getirdiği insan kaynakları sorunları krize neden olabilmektedir.

¹ Yrd. Doç. Dr., Uşak Üniversitesi, Uyg. Bilimler YO (Uluslararası Lojistik ve Taş.), mesut.atasever@usak.edu.tr

İşletmelerin krize maruz kalma olasılıkları her zaman vardır ve krizlerin özel olarak yönetilmesi gerekmektedir. Geleneksel organizasyonlardan krize eğilimli alanların önceliği bakımından farklı olan sanal organizasyonlarda kriz yönetimi, günümüzde daha da önem arz etmektedir.

SANAL ORGANİZASYON KAVRAMI

Sanal organizasyonun birbirine yakın ve uzak birçok tanımı yapılmaktadır. Sanal organizasyon, bilgisayar teknolojisinin gelişimi ve 1980'lerden sonra internetin yaygınlaşmasıyla şu andaki anlamıyla kullanılmaya başlanmış, yeni bir kavramdır. Sanal organizasyon; sanal olmayan organizasyondan farklı olarak zaman-mekân sınırlarını bilgisayar ve iletişim teknolojilerinden aldıkları güçle aşan takımlardır (Stamps, 1997). Başka bir tanımda "sanal organizasyon, dağıtılmış bireylerin, organizasyonun ve birlikteliklerin, kendi en iyi ilgilerinin olduğu konuda, daha büyük pazarlara açılmak için bilişim teknolojilerinden yararlanmak üzere kurulmuş işbirliği" olarak tanımlanabilir (Howard, 2003). Bu tanımdan hareketle sanal organizasyonu; varlığı kısmen ya da tamamen iletişim teknolojileri ile ortaya çıkmış olan, internet, kablolu ve kablosuz sistemlere bağlı olan kuruluşlardır, şeklinde tanımlamak mümkündür.

Sanal organizasyon; bağımsız şirketler, tedarikçiler, müşteriler hatta eski rakipler arasında, vasıfları maliyetleri ve piyasaları paylaşma amacıyla bilgi teknolojilerini kullanarak birbirlerine bağlı hale getirilen geçici bir bilgisayar ağı şeklinde organizasyon olarak da tanımlanabilir (J.Byrene, 1993). Farklı kaynaklarda bu organizasyon yapısı oldukça farklı isimler altında anılmaktadır. Post modern organizasyon, hayali örgüt, virtual organization, kafes örgüt-lattice organization, örümcek ağı, holonic organization, kinetik örgüt, yalın organizasyon, cybercorp, imaginary organizasyon veya "Yeni Nesil İşletme" bunlardan bazılarıdır.

Özellikleri bakımından sanal organizasyon, gerçek organizasyonun bütün yeteneklerine sahiptir. Fakat somutluğun kolaylaştırıcılığı, sürekli çalışanlar, müşteri ile geleneksel birliktelik gibi özellikleri yoktur. Sanal organizasyon, esneklik veren, bütün maliyetleri azaltıcı, işin sermaye gereksinimini düşürücü bir genel kavramdır. O kurulmuş ve yeni kurulan işler için uygulanabilirlik açısından eşittir, hem gelişmiş hem de yeni kurulmuş bir işte başarı kazanmayı sağlayabilir (Hedberg, 2000).

Sanal organizasyonlar, para gibi yararlı ve güçlü dayanaklardan daha başka bütünleştirici güçlere dayalıdır. Bu güçler listesinde en üstte, güven, sinerji ve bilişim teknolojileri yer alır. Sadece çalışanların küçük bir gayreti ile, sanal organizasyon, formel

organizasyonla yapılandırılan daha büyük bir etkiye sahip olabilir, çünkü bu özellikler ve güven, çok kişisel ve karmaşık özelliklerdir (Damer & Gold, 2002).

Sanal organizasyonlarda yapısal iki temel ilke gözetilmektedir. Organizasyonun bütünü oluşturarak tamamlayıcı işletme uygulamalarının karşılıklı dayanışması ve işletme uygulamaları arasında sorumluluğun dağıtılmış olmasıdır (Bond, 2001).

KRİZ KAVRAMI

Etimolojik kökeni Yunanca "krisis" kelimesine dayanan ve "karar" anlamına gelen kriz kavramı, "bir kuruluşun bütünü ve bütünlüğünü etkileme potansiyeli olan herhangi bir olay" anlamına gelmektedir (C. Pearson, 1993). Bir diğer deyişle, kriz; paydaşların önemli beklentilerini tehdit eden tahmin edilememe özelliğine sahip bir olayın algılanması ve bu olayın organizasyonun performansını ciddi bir şekilde etkileyerek olumsuz sonuçlar yaratabilmesidir (Coombs, 2016). Kriz genellikle paydaşlar tarafından (müşteriler, tedarikçiler vb.) tehdit olarak algılanır (Zincir, 2013).

Bir ülkede veya ülkeler arasında, toplumun veya bir kuruluşun yaşamında görülen güç dönem, bunalım, buhrandır (TDK, 2016). Krizler işletmeleri oldukça zor durumda bırakırlar, bazen de tamamen faaliyetlerini sürdürmez duruma sokabilirler. Kriz yönetiminin amacı, kurumun maddi ve maddi olmayan unsurlarının, kurumun itibarının ve toplumsal imajının, krizden en az zararla çıkmasını sağlamaktır.

Krize hazır olabilmek için işletmenin iç faktörlerini ve dış çevresini sürekli ve dikkatle izlenmesi ve alınan sinyallerin dikkatli bir şekilde analiz edilmesi gereklidir. İşletme yaptığı analizlerin sonucu olarak bazı hazırlıkları ve tahminleri geliştirebilir. Örneğin, ürün eskimesi (ürünün hayat eğrisinin sonuna yaklaşması) gibi bir noktaya geldiğini gören bir işletme muhtemel bir kriz ile de karşı karşıyadır. Bu ise, pazarın sürekli izlenmesi ve satışlardaki değişimi izleme ile anlaşılabilir. Bu şekilde işletme içi faktörler ve dış çevre faktörleri birbirleriyle uyumlu bir şekilde izlenerek işletme sürekli olarak olumsuzluklara karşı hazır halde bulunmalıdır (Tağraf, 2003).

SANAL ORGANİZASYONLARDA KRİZ YÖNETİMİ

Geleneksel işletmelerin krize ve kriz yönetimine bakış açıları ile sanal işletmelerin bakış açıları ve kriz yönetim yaklaşımları benzer olmakla birlikte bazı farklı yönleri de vardır. Son dönemde işletmeler, özellikle de sanal işletmeler değişimin çok hızlı olduğu, sürekli yenilik yapılmak zorunluluğunun olduğu ve krize yakınlığın tarihin hiç bir döneminde karşılaşılmadığı kadar

karşılaştığı zamanlar yaşamaktadırlar. Dünyanın herhangi bir yerinde ortaya çıkan olumlu veya olumsuz bir durum, iletişim ve ulaşım imkânlarıyla diğer bölgeleri hızlı bir biçimde etkilemektedir. Piyasalarda yaşanan hızlı dönüşümler tek tek şirketlerin yoğun bir rekabet ortamına girmesine ve çoğu kez de sürekli krizle karşı karşıya kalmasına yol açmaktadır.

Geleneksel bir işletme, kriz olduktan sonra tedbirlerini alarak zararı en aza indirmek ister. Amaç, yaşanan krizin zararlarını en aza indirmek ve mümkün mertebe hızlı toparlanmaktır. Reaktif Kriz Yönetimi, Çarpışma Yönetimi adını da almaktadır. Burada amaç her ne pahasına olursa olsun şirketi düze çıkarmaktır. Yukarıda sözü edilen iki model arasında ise öğrenme evresi olarak "İnteraktif Kriz Yönetimi Modeli" düşünülebilir. Ancak çoğu organizasyon bu modeli nadiren kullanır. Bazı organizasyonlar bu evrelerin tümünde başarısız olur, diğerleri ise her evrede ellerinden gelen her şeyi yapar ve başarıyla kriz ortamından çıkarlar. Sayılan evrelerdeki başarılı veya başarısız uygulamalar, aynı zamanda organizasyonun ve yöneticisinin karnesini oluşturur (Mitroff, 1990).

Krizden başarıyla çıkmak gerekirken, başarısızlık yaşayan işletmelerin çeşitli uygulamalarından bahsedebiliriz. Birçok şirket ve yöneticileri kriz durumunda ortaya çıkabilecek sorunlar konusunda yeterince birikimli ve donanımlı olamamaktadırlar. Bize bir şey olmaz düşüncesi de önemli rol oynamaktadır. Bu temelsiz kendine güven, mega kibirlilik olarak nitelendirilebilir ve çoğu işletmelerin krizi başarıyla atlatabilmelerinin arkasında böyle bir bakış açısı vardır (Thierry, 1992).

Başarısızlığın bir diğer nedeni ise, kriz öncesi ve kriz durumunda işletme yönetimin neler yapması gerektiği hususunda yöneticilerin yeterince donanımlarının olmamasıdır. Yöneticiler o kadar meşgul ve kâra odaklanmışlardır ki, işletmenin tümünden krize girişini göremeyebilirler. Oysa kriz öncesi proaktif bir yaklaşım, kriz anında aktif ve kriz sonrasında reaktif bir yaklaşım, krizin işletmeye olan olumsuz etkisini en aza indirme ve hatta krizden başarıya geçme konusu her işletme yöneticisinin önemli bir görevidir. Bir bakımdan da iletişim teknolojilerinin işletmelerde etkin bir şekilde kullanılmasının, işletmelerin karşılaştıkları krizleri fırsata dönüştürebilmelerinde önemli bir etken olduğu belirtilebilir.

Bu bakımdan sanal organizasyonların 24 saat çalışan kuruluşlar olması kendi sistemlerinin sürekliliğine oldukça büyük önem vermeleri sonucunu doğurmaktadır. Bilgisayara dayalı işletme uygulamalarında meydana gelebilecek beklenmedik kesintiler ve son kullanıcıların erişim sorunları müşteri memnuniyetini ve işletmenin başarısını, dolayısıyla da

işletmenin başarı düzeyini olumsuz olarak etkileyecektir. Bu nedenlerle iş sürekliliğinin sağlanması, özellikle sanal işletmeler için bilgi işlem servislerini aşan endişelerin kaynağı durumuna gelebilmektedir (Yohe, 1996).

Kriz konuları sanal organizasyonlarda, geleneksel organizasyonlara benzerlik göstermekle birlikte daha çok teknik konularda yoğunlaşmaktadır. Sanal organizasyonların fonksiyonları gereği sürekli iletişim halinde olmaları, hem organizasyon içi hem de dışı çevreyle sürekli ve kesintisiz elektronik bağlantı halinde olmaları gerekmektedir. Bu bağlantının geçici olarak dahi kesintiye uğraması, işletme açısından kriz olarak değerlendirilebilir.

Çoğu zaman istemli ya da bilinçli olmasa bile büyük bağlantı sorunları ile ilgili krizler, ülkeler ve işletmeler için bir fırsata dönüşebilmekte, altyapısının zayıf ve krize açık olduğunu anlayan kurumlar, işletişim kapasitelerini ciddi olarak artırmak için adımlar atmaktadırlar. Bazı durumlarda sorunlara alternatif çözüm bulmanın da yolu açılmış olmaktadır (Verisign, 2003).

Web üzerinde iş yapan bir işletme için karşılaşılabilecek bazı kriz konuları şöyledir. Fiziksel ürün satan geleneksel bir işletmenin stoklarını tuğla duvarlar koruyabilir. Fakat ürün ve bilgileri webde bazı tehlikeler beklemektedir. Web üzerindeki sorunlar yine web mantığı ile düşünülerek çözüm aranmak zorundadır. Bu tehlikelerden duruma göre kriz yaratabilecek olanlar şunlardır (Karaaslan, 2003);

–Bilgisizlikten yararlanma: Amatör bir web sitesi ile iş yapılıyorsa bu tehlikelere açık bir sitedir denilebilir. Kredi kartı numaralarının elde edilmesi gibi tehlikelerle karşı karşıya kalınabilir.

- Yetkisiz açma: Uygun şifreleme ve güvenlik olmaksızın bilgi işlemler şifre kırıcılar tarafından görülebilir.
- Yetkisiz işlem: Rakipler ya da bir müşteri tarafından site bilgileri, işlemleri veya iletilen bilgiler değiştirilebilir. Site iş yapamaz hale gelebilir.
- Veri değiştirme: Veri iletimi durdurulabilir, içeriğin yönü ve yolu değiştirilebilir.
- Bu tür problemlere çözüm olarak güvenlik kararlarında özellikle risk düzeyi yüksek olan sistemlerin bir saldırı veya doğal afet sonucunda devre dışı kalması durumunda ne tür önlemlerin alınacağı acil durum planı oluşturularak belirlenmelidir. Bu tür planın sistem yedeklemesine gereksinim duyacağı açıktır. Sistemde önemli bilgilerin düzenli olarak yedeklenmesine de önem gösterilmelidir (Charan, 1998).

Aynı şekilde piyasadan kaynaklanan krizlere yönelik olarak yapılabilecek öneriler şunlardır: İstatistik ve belgelere güvenmeyiniz, kriz sinyallerini iyi değerlendiriniz, kalifiye uzman elemanlar bulundurunuz, yeniden yapılanma yolunu seçebilirsiniz, yeni fırsatları değerlendiriniz, iletişimi artırınız (Ada, 2002). Yazılım sorunlarından da krizler ortaya çıkabilmekte ve sanal organizasyonlara para ve itibar kaybettirebilmektedir. Yazılım diğer adıyla programlama oldukça fazla kodlardan ve satırlardan oluşan bir örgü olduğu için, ne kadar özen gösterilse bile hata olasılığı her zaman vardır. Bu tarz bir kriz çıkmadan yazılımın doğru çalışıp çalışmadığı iyice test edilmeli böylece kriz öncesi kriz yönetimi sağlanmış olacaktır. Eğer yazılımdan kaynaklı bir kriz çıktıysa bunu da çözenin yöntemi şu şekilde olması krizi daha az zararlarla atlattırabilir; Yazılım sorunlarını giderme işlemleri belirli bir plan çerçevesinde aşama aşama yapılmalıdır. Bu sayede, hem sorunun tespiti hem de giderilmesinde zaman kaybının yaşanması engellenmiş olur. Aynı zamanda sorun giderme aşamalarında görevli olan farklı kişiler olsa dahi işin devamlılığı sağlanmış ve kopukluğun yaşanmasının önüne geçilmiş olur. Yazılım sorunlarını giderme aşamaları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Meb, 2013):

- Kullanıcıdan bilgi alma
- Bilgileri değerlendirme
- Sorunu tespit etme
- Sorunu düzeltme

Bir diğer kriz sebebi, sanal organizasyonları oldukça yıpratıcı etkiye sahip olan virüslerdir. Virüs: Bir programın içine, kendi program kodlarını ekleyen ve çalıştırıldığı yerdeki uygun programlara da bulaşarak çoğalan, girdiği sistem ve dosyalara zarar veren program ya da kod parçacıklarına denilmektedir (MEB, 2008). Bilgisayar virüsleri, temelde çalıştırılabilir küçük bir programdan ibarettirler. Ancak tıpkı hastalık yayan biyolojik virüsler gibi varlıklarını hissettirmeden hızla çoğalabilir ve bir şekilde bağlantıda oldukları diğer bilgisayara da bulaşabilirler. Virüsler hemen her türden dosyaya kendilerini ekleyebilirler, kolay fark edilmemek için çok çeşitli yöntemler kullanırlar ve nihayetinde öyle ya da böyle, bir zarara neden olurlar. Bu zarar beklemediğiniz zamanlarda ekrana beliren anlamsız mesajlardan tutun da, virüsün bulaştığı dosyaların tamir edilemeyecek ölçüde hasar görmesine, hatta sabit diskinizdeki tüm bilgilerinizin tümüyle kaybedilmesine kadar gidebilir. Virüslerin de kendi aralarında birçok türü bulunmaktadır. Dosya virüsleri, açılış (boot) virüsleri, makro virüsleri, çok parçalı virüsler, gizli virüsler, poliformik virüsler, zırlı virüsler, trojan virüsler, taşıyıcı virüsler ve worm

(solucan) virüsler bunlardan bazılarıdır (Daşkiran, 2005).

Bu zararlar normal bir bilgisayar kullanıcısı iseniz geçerlidir. Eğer bir işletme iseniz zararınız da işletmenin büyüklüğüne ve virüsün zararlı etkilerinin boyutlarına göre değişebilmektedir. Virüsler, verdikleri zararlar, gizlenme yöntemleri, yayılma yöntemleri gibi sebeplerle çeşitli isimlerle adlandırılmaktadırlar. Virüsler için kriz öncesi önlemler şunlar olabilir (Daşkiran, 2005):

- Bilgisayarınızda güvenli bir kalkan oluşturmanın ilk şartı, kendini kanıtlamış bir antivirüs yazılımı kurmak ve güncel tutmaktır.
- Özellikle dosya alışverişini sık yaptığınız bir işyeri ortamında çalışıyorsanız, antivirüs yazılımınızın sürekli koruma mekanizmasının arka planda sürekli çalışır halde olmasını sağlamaya özen gösterilmelidir.
- Özellikle e-posta yoluyla tanımadığınız kişilerden gelen, hatta tanıdığınız birilerinden bile geliyor olsa anlamsız konu ve içeriğe sahip mesajların ekindeki dosyalar açılmamalıdır.
- İnternet üzerinden dosya ve program indirirken güvenilir kaynakları tercih etmeye özen gösterilmelidir. Haber grupları, mesaj panoları, çalacakem tasarlanmış Web siteleri gibi kaynaklardan, gerekmiyorsa dosya alınmamalıdır.
- Hiç bir dosya tipine güvenilmemelidir. Zararsız olacağını düşündüğünüz bir DOC uzantılı metin dosyası makro virüsü taşıyor olabileceği gibi, sonunda TXT uzantısı gördüğünüz bir dosya aslında ikinci bir dosya uzantısını sizden gizlemeye çalışıyor da olabilir.
- Önemli verilerin, hazır her şey yolundayken mutlaka güvenli bir yedeği alınmalıdır. Bu aşama virüslere karşı verileri korumanın en önemli aşamalarından biridir, ama nedense en çok da bu bölüm ihmal edilir. Bütün bu önlemler alındığı halde virüs bulaşmışsa, geri döndürülmesi, parasal zarar ve veri zararı oluşmaması oldukça zordur. Sanal organizasyon, bu sorunlar için profesyonel yardım almalı ya da uzman personel çalıştırmalıdır.

Diğer bir kriz nedeni farklı coğrafyalardan insanların aynı sanal işletmede çalışmasından kaynaklanan, çok kültürlülüğün getirdiği krizler olabilir. Çok kültürlü yapıya sahip uluslararası işletmelerde özellikle de sanal işletmelerde çalışanlar için gereken en önemli yetkinlik, farklı kültürlerle etkin iletişim kurabilmek ve kültürel farklılıkları yönetebilmek için önem arz etmektedir. Uluslararası işletmelerde çalışma hayatının getirdiği çok

kültürlü ortamlar kültürlerarası farklılıkların anlaşılması ve yönetilmesini son derece önemli hale getirmektedir (Zorel, sayı:30).

Yapılan araştırmalar farklı kültürlerin bağlam, zaman, mekân, doğa, güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireysellik ve kolektivizm, cinsiyet rolleri ve kişilerarası ilişkiler anlamında farklı bakış açılarına sahip olduğu ortaya koymuştur. Örneğin bu konuda yapılmış ilk araştırmalardan biri Hofstede'nin IBM'in 72 ülkedeki 116.000 çalışanına uygulanmak üzere hazırlanan ve yirmi farklı dilde uygulanan anket çalışmasıdır. Bu çalışmanın sonuçları farklı ülkelerden insanların yaşadıkları dünyayı algılama ve yorumlama biçimlerindeki farklılıklar; güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireysellik/kolektivizm, erillik/dışılık olarak dört boyutta incelenmiştir (Saran, 2005).

Kültürel farklılıkların getirdiği sorunlar ve krizlerin çözümünde yüksek beşeri ilişkiler yetkinliği gereklidir. Caligiuri ve Tarique'e göre başarılı ve iyi derecede uyum sağlamış uluslararası alanda görevlendirilen çalışanların bazı ortak kişilik özellikleri bulunmaktadır. Söz konusu kişilik özellikleri şunlardır (Caligiuri ve Tarique, 2005): (1) dışadönüklük, (2) uzlaşmacılık, (3) dürüstlük, (4) duygusal denge (5) açıklık ve zekâ. Bunların yanı sıra farklı kültürlerle etkileşimde olmak kültürlerarası yetkinliğe sahip olmayı gerektirmektedir. Bu yetkinlik sayesinde kültürel farklılıklara duyarlılığı yüksek olacak, böylece hem çalışma hayatında hem de sosyal hayatında etkin şekilde davranabilecektir. Literatüre bakıldığında kültürlerarası yetkinliğin üç ana faktörü olduğunu söylemek mümkündür: davranış (attitude), beceriler (skills) ve bilgi (knowledge) (Johnson, 2006) Bu becerilere sahip çalışanları istidam etmek hem krizlerin çözümü hem de krizlerin oluşumun önlenmesi açısından önemlidir. Kriz yönetimi, sistematik bir süreçtir bu süreçte elde edilen bilgi ve çözüm desteği fırsata dönüştürülebilir. Doğru bilgi akışı, bu sürecin kritik bileşenidir denilebilir. İnternet yeni bir iş yapma biçimi olarak birçok bilinmeyeni de beraberinde getirmiş olmakla birlikte, ilgili risklerin iyi anlaşılması ve öğrenilmesi durumunda birer fırsat haline dönüşebileceği belirtilebilir. Özellikle sanal organizasyonlara ait krize yatkın alanlar olarak; bağlantının sürekliliği, bilgi güvenliği, virüsler ile ilgili sorunlar, teknolojik sorunlar, yazılımsal sorunlar, güncel olmayan donanım ve yazılım kullanmak, en önemlisi de hızla değişen dış dünyaya uyum sağlayamamak konuları sayılabilir.

SONUÇ

Krizler ile başa çıkmak, hatta krizleri fırsata dönüştürmek, başarılı işletmeler ve onların yöneticileri için önemli bir amaçtır. Geleneksel işletmeler ve sanal işletmeler için krize bakış açısında önemli farklar

olmamasına rağmen, krize eğilimli alanlar bakımından farklılıklar vardır. Kriz durumunu atlatmak, krizden en az zararla çıkmak tüm işletmeler için zor olmakla birlikte sanal işletmeler için zorlukları hem daha çeşitli, hem yeni bir alan olması sebebiyle daha zarar verici olabilmektedir.

Sanal işletmeler bu krize eğilimli alanlar bakımından proaktif kriz yönetimini uygulayarak, krize nispeten hazırlıklı olabilirler. Kriz çıkabilecek, zayıf yönler tespit edilip, ön tedbirler ve B planları oluşturulabilir. İşletme dışı alanlar için ön tahminler ve alternatif planlar oluşturulabilir. Tüm işletmeler kriz yaşamamak, eğer başlamışsa kolayca ve en az zararla atlatmak isterler. Bu sanal işletmeler için de böyledir. Sanal işletmelerin yaşadığı krizler bakımından geleneksel işletmelere göre teknik farklılıkları olduğundan ve bu iş için gerekli ekipman ve uzman eleman kıtlığından dolayı atlatmaları daha zor, daha fazla zararlı ve olumsuz etkisi daha yüksek olmaktadır. Bu bakımdan sanal işletmelerde proaktif kriz yönetimine daha fazla önem verilmeli olabilecek krizler öngörülebilir.

Bu amaçla işletme sisteminin risk haritası özenle hazırlanmalı ve güncel tutulmalıdır. Hazırlanan bu risk haritasına göre de, krize karşı planlama yapılmalıdır. Sanal işletmelerin istihdam edeceği elemanlar alanlarında yetenekli, esnek düşünebilen çözüm üretebilen elemanlar olmalıdır. Dolayısıyla sanal işletmeler insan kaynaklarına geleneksel olanlardan daha fazla önem vermelidirler. Ayrıca sanal işletmeler 7/24 esasına göre çalıştıklarından oluşabilecek olumsuzluklar için sürekli tüm sistemi gözetleyen bir ekip hazırda tutulmalıdır

Sanal işletmelerin tüm iş yükü iletişim teknolojisi üzerinde olduğu için, hem ürünlerin/hizmetlerin tanıtımı, siparişi, teslimi, ödemeleri, geri dönüşleri hem de diğer her türlü haberleşmenin sağlıklı yürütülebilmesi, iletişim teknolojileri ile mümkündür. O yüzden geleneksel işletmelerdeki kriz alanlarının öncelik sıralaması, sanal işletmelerde değişerek, finansman krizleri yerine, teknolojik krizler öne geçmektedir.

Bir sanal işletme, iletişim alt yapısı iyi oluşturmalı, kendisini sürekli donanım ve yazılımsal olarak güncel tutmak amaçlı teknoloji ve iletişim gündemini takip etmelidir, oluşabilecek her türlü olumsuzluğa karşı B planlarını hazırlamalı, en önemlisi de teknoloji içinde insan unsurunu geri plana atmadan, daha da önem vererek değerlendirmelidir.

KAYNAKÇA

- Ada E., B. K. (2002). Kriz ortamlarında işletme yönetimi açısından bilgi sistemlerinin önemi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Bilgi Teknolojileri Kongresi Bildiri Özetleri.
- Bond, O. (2001). Virtual organizations. Managing Information.
- Charan, R. (Aralık-1998). Kriz nasıl yönetilir. Capital, Aralık-1998 , S.12.
- Coombs, W. T. (2016). *Code red in the boardroom: Crisis management as organizational*. USA: Praeger Publishers.
- Damer B., Gold S., J. D.-J. (18.11.2002). *Virtual organizations and virtual worlds, A case study of AVATARS98*,. <http://www.virtualworlds.org/>.
- Daşkıran, L. (2005). Sanal tehdit Bilgisayar Virüsleri. *Bilim ve Teknik*. ANKARA.
- Ekinalan, Mehmet, *İnternet'te çözüme gidiyoruz*, <http://turk.internet.com> (02.06.2003) tarihinde erişildi.
- Güçlü, S., Cezayir Depremi, Türkiye'ye günlük 60 M \$ zarar veriyor. <http://turk.internet.com/haber/yazigoster.php3?yaziid=7232>, (23-05-2003)tarihinde erişildi.
- Hedberg B., G. D. (2000). *CBI series in practical strategy, virtual organizations and beyond: discovering imaginary systems*. New York.
- Howard, I. (2003). <http://tllvevo.co.nz>. PPT.
- J.Byrene. (1993). The Virtual Cooperation. *Business Week*, 98-102.
- Johnson, J. P. (2006). Cross-cultural competence in international business: Toward a definition and a model. *Journal of International Business Studies*, 525-543.
- Karaaslan E., A. T. (01.06.2003). *Bilgisayar ağlarında güvenlik politikalarının uygulanması*. İzmir, <http://www.bornova.ege.edu.tr>.
- Meb. (2008). *Sistem Güvenliği*. Ankara: MEB.
- Meb. (2013). *Bilişim teknolojileri yazılım sorunlarını giderme*. Ankara: MEB.
- Mitroff I., P. T. (1990). *We're so big and powerful, nothing bad can happen to us*. New York: Carol Pub.
- O. Zincir, S. Y. (2013). Kriz yönetimi ve afetlerde sosyal medya kullanımı. İstanbul: İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 65-82.
- Pearson C., I. M. (1993). From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management. *Academy of Management Executive*, 28.
- Plant, R., Murrell, S., The agile organization: Technology & innovation. <http://www.umiami.miami.edu>(10.10.2003) p.6 tarihinde erişildi.
- Saran, M. (2005). Kültürlerarası yönetim ve liderlik. Çok kültürlü ortamlarda halkla ilişkiler ve yönetim. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi. ss. 59-81
- Stamps, J. L. (1997). Virtual teams: Reaching across space, time and organization with technology,-. Newyork: John WileySons Inc.
- Tağraf H, N. T. (2003). Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yaklaşım. Manisa: C.Ü. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*.
- TDK. (2016). Sözlük. Ankara, www.tdk.gov.tr.
- Thierry P., I. I. (1992). Transforming the crisis - prone organization. San Fransisco: Jossey-Bass Pub.
- Türkel, S. (2001). Olağanüstü durumlarda işletmelerde yönetim sorunları. *Tisk-İşveren Dergisi*.
- Verisign. How to create an e-commerce, Web Site. <http://www.verisign.com> . (30.04.2003) tarihinde erişildi.
- Yohe, M. (1996). Information technology support services: Crisis or opportunity?. 647, *Information Technology Support Services: Crisis Minnesota Campus-Wide Information Systems*, 13.
- Zorel, F. İ. (2010). Uluslararası işletme çalışanlarının sahip olması gereken niteliklerden biri olarak kültürlerarası yetkinlik. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* . Cilt:7 Sayı:30.

Crisis Management in Virtual Organizations

Mesut ATASEVER

Abstract

Key Words:

1. Virtual Organizations
2. Crisis Management
3. Management
4. Risk

Risks faced by all businesses may arise at unexpected times and can be difficult to manage. Unexpected situations with a negative impact on the whole of the enterprise are called crises. Correct management of crises is crucial in virtual organizations, at least in the same way, if they need and are vital in traditional businesses. Because virtual organizations are more susceptible to crisis situations. The aim of this work is to clarify how the crisis, which is an important issue to be managed for each business, can be addressed in virtual businesses. As a matter of fact, a significant part of the business is crisis management in businesses that run on the public network. In the study, the source scanning method was used. Using the academic and sectoral sources related to the subject, a systematic approach to the crisscross approach of virtual organizations was sketched in a compact manner. It is expected that the work will be a step towards ensuring that virtual organizations, which are increasing every day, are prepared for crises. This work can be expected to shed light on academic work, which is usually done in all businesses, especially in virtual organizations, in the field of crisis management.