

## Kamu Yönetiminde Kriz ve Kriz Yönetimi

Burhan AYKAÇ\*

In this article, crisis in public administration and crisis management are being examined. In this way, aspects and dimensions of crisis, crisis management and importance of crisis management for public administration are being pointed out. We have also focused on carrying out of crisis management and public administrators, stages of crisis management such as behavioral, paradigmatic and systematic processes along with indications of crisis, being ready for crisis, determination of damages, taking precautions against crisis and using our experience to avoid future crisis.

### GİRİŞ

Kamu Yönetiminin genel özelliklerinden birisi statükocu olmasıdır. Hemen hemen, bütün ülkelerin Kamu Yönetimlerinin ortak özelliğinin bu olduğu söylenebilir. Elbette, bu statükoculuğun boyutu, ülkelerin gelişmişlik düzeylerine, ülkenin siyasal sistemine, kurumsallaşma düzeyine, örgüt kültürüne, benimsenen yönetim felsefesine, tarihsel sürece bağlı olarak oluşan kamu bürokrasisine ve genel yönetim anlayışına göre bazı değişiklikler gösterebilir. Ancak, Kamu Yönetimlerinin, diğer kesimlere nazaran, gelişmelere, değişimlere, toplumsal taleplere, hedef kitlelerin değişen eğilimlerine ve pazar koşullarına duyarlılığı; başka bir ifadeyle, “**Esnek Yönetim**”(Flexible Management) düzeyi daha düşüktür. Gelişen koşullara uyum, çevresel değişikliklere olumlu tepki verme ve değişimi algılayarak buna uyum sağlama, örgütlerin en çok zorlandıkları konuların başında yer almaktadır(CAN, 1999: 315). Çevresel koşulların değişimine uyum gösterme, Kamu Örgütleri için ayrı bir güçlük taşımaktadır. Bunun pek çok nedeninin olduğu bilinmekte ve uzun zamandan beri de tartışılmaktadır.

Özellikle, son yıllarda, hemen her alanda olduğu gibi, Kamu Yönetimi alanında, çabuk hareket etme, hızlı karar alma, yönetime dinamik ve daha esnek bir yapı kazandırma, değişen ve gelişen koşulların ortaya çıkardığı toplumsal taleplerin karşılanması amacıyla yönelik bir yapı oluşturulması, bütün ülkelerin gündeminde yer almaktadır. 1992 yılında, ABD’de, David OSBORNE ve Ted GAEBLER tarafından yayınlanan, “**Reinventing Government**” adlı eserde ortaya atılan “How

\* Prof. Dr. Gazi Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi.

the entrepreneurial spirit is transforming the public sector?" (Kamu kesimi nasıl girişimci bir anlayışa dönüştürülebilir?) sorusuna yanıt aranması girişimiyle başlayan(OSBORNE and GAEBLER, 1992: 108), ABD Başkanı CLINTON tarafından desteklenen, hatta Başkan Yardımcısı GORE tarafından uygulamaya konulması için yoğun çaba gösterilen "**Kamu Yönetiminin Küçültülmesi**" programı ve daha sonra OECD'ye üye ülkelerin oluşturdukları PUMA(Public Management) çalışma grubunun çalışmaları, AB'e üye ülkelerin "**Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması**" girişimleri, Japonya'da, Avustralya'da ve diğer bazı ülkelerde başlatılan girişimler, bu alanda ciddi bir sorun olduğunu, bu sorunun çözümü için de, çok ciddi bir biçimde çaba gösterilmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Bütün bu gelişmelere rağmen, günümüzde uluslar arası ilişkiler, ekonomik ve ticari ilişkiler alanında görülen inanılmaz gelişmeler, küreselleşmeye gösterilen tepkilere ve olumsuz yönlerinin ortaya konulmasına rağmen, etkilerini her alanda ve çok hızlı bir biçimde göstermesi, kaçınılmaz bazı zorlukları da beraberinde getirmektedir. Küreselleşmenin boyutları o hale gelmiştir ki, bir ülkede kamu yöneticilerinin yaptıkları bir hata eskiden sadece o ülke halkını olumsuz yönde etkilerken, günümüzde, bir "**Kriz**" doğmasına ve pek çok ülke halkının bundan olumsuz etkilenmesine yol açmaktadır. Böyle özel nitelikte, ortaya çıkan sorunların çözümü de, özel nitelikte önlemlerin alınmasına gerekli kılmaktadır. Bu bakımdan, krizlerin ortaya çıkmasını önlemek, her şeye rağmen krizin ortaya çıkması halinde, krizin olumsuz etkilerini en aza indirmek, hatta krizin ortaya çıkardığı bazı fırsatları değerlendirmek amacıyla, özel nitelikli önlemlerin alınmasını kolaylaştırmak için "**Kriz Yönetimi**" adıyla bir yönetim modelinin geliştirildiğini görüyoruz(ŞİMŞEK, 1999: 309).

Beklenmedik dönemlerde ortaya çıkan, olağan dönemlerden farklı özellikler gösteren, özel nitelikli uygulama yapılmasını gerektiren yönetim modeli, "**Kriz Yönetimi**"(Crisis Management) veya "**Örgütsel Kriz**" (Organizational Crisis) diye adlandırılmakta ve konuyla ilgili özellikle son on yıldan beri pek çok bilimsel çalışma yapılmaktadır(PEARSON and CLAIR, 1998: 59). Özellikle, Kamu Yönetimi alanında, "**Kriz Yönetiminin**" karar alma ve uygulama süreci ile ilgili bazı sorunların görüldüğüne dikkat çekilerek, "**Kriz Yönetiminin**", Kamu Yönetiminde, bu boyutunun üzerinde daha çok durulması gerektiği ifade edilmektedir(ROSENTHAL and KOUZMIN, 1997: 277).

Geçmiş yıllarda, teknolojik gelişmeler nedeniyle, dünyanın giderek küçüldüğü dile getiriliyordu. Günümüzde, bu anlamda dünyanın küçülmeden öte, neredeyse bir köy haline geldiği; krizlerin, iletişimin, toplumsal olayların, bilimsel buluşların, ekonomik gelişmelerin, insan ilişkilerinin, ticari hayatın, dostlukların ve düşmanlıkların, köyde yaşayan insanların günlük hayatlarını nasıl doğrudan etkiliyorsa; dünyanın bir yerinde meydana gelen bir gelişmenin de, aynı ölçüde

diğer ülkelerde yaşayan insanları etkilediği görülmektedir(SIMON and PAUCHANT, 2000: 6). Bunun daha ilginç yanının ise, bu etkileşim sürecinin, her geçen gün daha da hızlanarak, gelişecek bir özellik taşımasıdır.

Ancak, bazı hallerde, krizler bazı fırsatlar da yaratabilir. Krizlerden olumlu sonuç çıkarılabilmesi için, krizin nedenlerinin, boyutlarının etkilerinin ve yönünün iyi analiz edilmesi, sağlam verilere dayalı projeksiyonlar yapılması, gerekli önlemlerin, yerinde, zamanında ve uygulanabilir bir biçimde, alınması gerekir. Önemli olanın, yönetim zafına yer vermeden hareket edilerek, mümkünse krizin doğmasının önlenmesi, bu mümkün değilse, krizin şiddetinin veya krizinin olumsuz etkilerinin azaltılması konusunda hazırlıklı olunması, kriz döneminin her yönüyle bilimsel analizinin iyi yapılarak, varsa bütün fırsatların da iyi değerlendirilmesi için mümkün olan her şeyin yapılması gerekir(HURST, 2000: 159).

### **Kriz, Krizin Nitelikleri ve Boyutları**

Beklenmedik, olağanüstü bazı olayların meydana gelmesi; tayfun, deprem, sel felaketi, nükleer tehlikeler, kimyasal maddelerin insan sağlığını yaygın bir biçimde tehdit etmesi, uçak düşmesi, demiryolu kazaları, gemilerin batması, terör amaçlı saldırılar, savaş tehlikesi, yanardağ patlamaları ve diğer doğal afetler yanında, borsa ve finans piyasalarında meydana gelen olağan dışı gelişmeler kriz nedenleri arasında sayılmaktadır.

Belirtilen bu nedenlere bağlı olarak meydana gelen olgular kriz olarak nitelendirilmektedir. Bu bağlamda, farklı kriz tanımları yapılmakla birlikte, genellikle üzerinde ortak fikir birliğine varılan tanımlardan biri olarak, "Temel yapıların, değerlerin ve normların beklenmedik gelişmeler sonucu, olumsuz yönde etkilenme durumlarına kriz denir"(ROSENTHAL and KOUZMIN, 1997: 277) şeklinde yapılmaktadır. Başka bir kaynakta ise "Kriz, bir örgütün üst düzey hedeflerini tehdit eden, bazen da örgütün yaşamını tehlikeye sokan ve ivedi tepki gösterilmesini gerektiren; örgütün kriz öngörme ve önleme mekanizmalarının yetersiz kaldığı gerilim yaratan bir durumdur"(CAN, 1999 : 315) şeklinde bir tanım yapıldığını görüyoruz. Bu tanımların incelenmesi halinde, krizin özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- Örgütsel yapıların, değerlerin ve normların olumsuz yönde etkilenmesi,
- Beklenmedik gelişmelerin meydana gelmesi,
- Kriz durumunun tahmin edilememesi,
- Önleme mekanizmalarının yetersiz kalması,
- Krizin, örgütün amaç ve varlığını tehdit etmesi
- Krizin önlenmesi için alınması gereken önlemler için yeterli bilgi ve zamanın bulunmaması,

- Alınan önlemlerin ivedi olarak uygulamaya konulmasını gerektirmesi,
- Örgüt yönetiminde gerilim yaratması.

126

Kriz diye nitelendirilen olgunun, gerçek anlamda bir kriz olup olmadığını ortaya koymak için, herkesin üzerinde anlaşıtı temel özellikler bulunmamaktadır. Bazı sektörlerde ortaya çıkan bir olgu kriz olarak nitelendirilebilirken, aynı olgunun başka bir sektörde veya başka bir ülkede baş göstermesi kriz olarak nitelendirilmemektedir. Bu bağlamda kriz diye adlandırılan olgunun özelliklerinden ziyade, etkisinin boyutları dikkate alınarak bir değerlendirme yapıldığını görüyoruz (PEARSON and MITROFF, 1993 :48). Burada önemli olan husus, meydana gelen olgunun taşıdığı özelliklerden ziyade, bu olgunun hangi sektörde ve hangi ülkede olduğu ve temel belirleyici özellik ise, etkisinin boyutudur. Gelişmiş ülkeler için veya bazı sektörler için hiçbir etki yaratmayacak boyutta bir olgunun, gelişmekte olan bir ülkede veya küçük ölçekli bir ülkede, farklı bir sektörde, çok kapsamlı olumsuz sonuçlar vermesi mümkündür (PEARSON and MITROFF, 1993: 48). Bu bakımdan krizi yaratan olguların özelliklerin hareket ederek, genel bir kanaat oluşturma yerine, meydana gelen sonuçlar bakımından değerlendirme yapılması daha akılcı bir yaklaşım olacaktır.

Bugüne kadar, çeşitli ülkelerde görülen krizlerin nitelikleri ve boyutları değerlendirildiğinde ortak özellikler bulmak kolay olmayacaktır. Sadece, bu krizlerin ortak özelliği olarak, belirli sektörlerde veya ülke boyutunda geniş kitleleri olumsuz yönde etkilemeleri ve etkilerin epeyce uzun bir dönem devam ettiğidir. Böyle kriz dönemlerinde, krizin etkilerinin ortadan kaldırılması için, normal dönemde uygulanan yöntem ve uygulamaların sonuç vermesi beklenmemelidir. Krizin boyutları ve etki derecesi dikkate alınarak, sektörün veya ülkenin özelliklerine en uygun uygulanabilir önlemlerin alınması etkili sonuç verecektir. İşte kriz yönetiminin amaçlarından biri de, böyle kriz dönemlerinde, hangi önlemlerin alınmasının ve hangi yöntemlerin uygulanmasının etkili sonuç vereceğinin önceden belirlenmeye çalışılmasıdır (PREBLE, 1997: 579).

### **Kriz Yönetimi ve Kamu Yönetimi İçin Önemi**

Bugüne kadar, bütün ülkelerdeki Kamu Yönetimleri, ortaya çıkan sorunlar karşısında yavaş hareket etmekle suçlanmışlardır. Gerçekten de, Kamu Yönetiminin kendisini mevzuatla sınırlı tutması yüzünden, ortaya çıkan beklenmedik sorunlar karşısında, gerektiği ölçüde inisiyatif alınamamakta ve “**Esnek Yönetim**” modelinin gerektirdiği yönetim becerileri ortaya konulamamaktadır. Beklenmedik sorunların ortaya çıkmasına önlemek, her şeye rağmen böyle bir sorun çıktığında, gerekli önlemleri almak ve uygulamak amacıyla “**Kriz Yönetimi**” adıyla yeni bir yönetim modelinin geliştirildiğini görüyoruz. Böyle bir yönetim modelinin geliştirilmesi, özel kuruluşlar için de önemlidir. Ancak, mevzuatla kendisini sıkı sıkıya bağlı sayan ve

rutin işlerle kendisini sınırlayan Kamu Yönetimleri için “Kriz Yönetimi” modelinin daha büyük önem taşıdığı söylenebilir(ROSENTHAL and KOUZMIN, 1997: 279).

Kamu Yöneticilerinin önemli bir özelliği aşırı mevzuatçı olmalarıdır. Yaptıkları bütün eylem ve işlemlerin yasalarda yazılı olmasını arzu ederler. Oysa, Kamu Yöneticilerinin, yasaların izin verdikleri hususları bir görev olarak yerine getirme yükümlülükleri vardır. Bunun ötesinde de, yasaların yasaklamadıkları eylem ve işlemleri, inisiyatif kullanarak, “Kamu Yararı” gerekçesiyle yerine getirme sorumlulukları vardır. Kaldı ki, 1982 Anayasasının 119. Maddesinde, “Tabii afet, tehlikeli salgın hastalıklar veya ağır ekonomik bunalım hallerinde, Cumhurbaşkanı başkanlığında toplanan Bakanlar Kurulu, yurdun bir veya birden fazla bölgesinde süresi altı ayı geçmemek üzere olağanüstü hal ilan edebilir” denilmektedir. Kriz dönemlerinde, olağan dışı yönetim biçimlerinin uygulanabileceğine Anayasal dayanak bulunmaktadır. Burada, Anayasa koyucusunun amacı, kriz dönemlerinde yönetimi güçlendirmek değil, kamu hizmetlerinin aksatılmadan sunulması için olağan dışı önlem alınmasına olanak sağlamaktır. Ancak, Anayasada böyle bir hüküm bulunmasına rağmen, Kamu Yönetiminin ve Kamu Yöneticilerinin, kriz dönemleri için olağan dışı yönetim modelleri uygulanması konusunda yeterince hazırlıklı oldukları söylenemez.

Kamu Yönetiminin bir başka özelliği olarak, yeni gelişmelere karşı yeterince duyarlı olmadığı da bilinmektedir. Toplam kalite yönetimi, öğrenme yönetimi, yeşil yönetim, kriz yönetimi, stres yönetimi, çatışma yönetimi, değişim yönetimi, yaratıcılık, kıyaslama, yenilikçilik, değişim mühendisliği gibi yeni geliştirilen modellerin ve modern yönetim tekniklerinin (DÜREN, 2000: 2; BLANCHARD and WAGHORN, 1997: 7) uygulanması veya en azından bu modellerden yararlanılması konusunda isteksiz olmaları, mal veya hizmet üretiminde özel kuruluşlara nazaran, çok gerilerde kalmalarına neden olmaktadır. Böyle bir durumun ortaya çıkması, kamu kuruluşları olan güvenin giderek azalmasına yol açacaktır.

Son yıllarda görülen, doğal afetlerin, siyasi ve ekonomik krizlerin, Kamu Yönetimini olumsuz etkilemesi, Kamu Yönetiminin gelişmelere ve değişimlere hızlı bir şekilde uyum sağlayamaması sonucu, bu olumsuzluğun boyutlarının artması, kriz dönemlerinde, bazı yeni uygulama biçimlerinin geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Özellikle, bazı örgütlerde, kriz yönetimi için farklı özellikler taşıdığı, yapılan bazı araştırmalar sonucu ortaya çıkmıştır(PEARSON and RONDINELLI, 1998: 50). Bu araştırmaların bulguları da dikkate alınarak, farklı örgütlerde farklı uygulamaların gidilebilmesi amacıyla, Kamu Yönetiminde, kriz dönemlerinde uygulanmak üzere, Kamu Yönetimi birimlerine daha çok yetki verilmesi, bürokratik engellerin kaldırılması, kaynak kullanımının bazı formalitelerden arındırılarak kamu yöneticilerine daha çok inisiyatif verilmesi, yetki devrinin yaygınlaştırılması, daha esnek bir yönetim anlayışının gerektirdiği düzenlemelerin yapılması, kriz dönemlerinde daha hızlı karar alınabilmesi ve alınan kararların uygulamaya

konulabilmesi için bazı düzenlemelerin daha önceden yapılması gerekmektedir (ROSENTHAL and KOUZMIN, 1997: 277; HART and ROSENTHAL, 1993 : 12).

**128****Kriz Yönetimi Uygulaması ve Kamu Yöneticileri**

Kriz yönetimi ve uygulaması ile ilgili çok farklı kaynaklarda çok farklı görüşler öne sürülmektedir(HURST, 2000 : 122). Kriz dönemlerinde yöneticilerin, özellikle de kamu yöneticilerinin geleneksel yönetim uygulamalarının dışına çıkmak istememelerinden dolayı, bazı sorunların yaşandığı görülmektedir. Kamu yöneticilerinin "Statükocu" özelliklerinden dolayı, olağandışı durumların, olağandışı uygulama gerektirmesinden rahatsızlık duymaları ve tür uygulamalara direnmeleri, bir refleks olarak ortaya çıkabilir. Bu bakımdan, krizin ortaya çıkmasıyla birlikte, nasıl bir uygulama yapılması gerektiği, hangi yöntemlerin, nasıl uygulanmasının daha olumlu sonuç vereceğinin önceden ortaya konulmasının önemi çok büyüktür.

Kamu yöneticilerinin zayıf yönlerinden birisinin de, ekip çalışmasına yatkın olmadıkları söylenebilir. Özellikle, kriz yönetiminde ekip çalışmasının önem taşıması, hatta zorunlu olması, kamu kuruluşlarının bu alanda istenilen hizmetleri, istenen nitelikte sunmalarını zorlaştırmaktadır. Ekip çalışması için, çalışanların bazı konularda eğitilmiş olmaları ve ekip çalışmasının yararlarına inanmaları gerekir(ÖZER, 1997: 295). Kriz yönetiminde başarılı olmanın ön koşullarından birisinin de ekip çalışmasına yatkınlık olduğunu söylemek, yanlış olmayacaktır.

Kriz dönemlerinde yapılacak uygulamaların başarılı sonuç vermesi için, nasıl bir yol izlenmesi gerektiği konusunda pek çok görüş öne sürülmüştür. Bunlar arasında, kriz yönetiminde üç aşamalı bir uygulamanın olumlu sonuç vereceği ifade edilmektedir(SIMON and PAUCHANT, 2000 : 6).

**1. Davranışsal Aşama**

Bu aşamanın temel özelliği, örgütlerde alışılmış uygulamalardan ve yöntemlerden farklı olarak davranma yeteneğinin gösterilebilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve bunların uygulanmasıdır. Örgütte çalışanların genel eğilimi, rutin çalışmalara devam edilmesi, alışıl gelmiş yöntemlerin uygulanması şeklindedir. Kriz döneminde, alışıl gelmiş yöntemlerden farklı uygulamalar yapılacağıının örgüt çalışanlarına benimsetilmesi ve bunun bir normal davranış biçimi haline getirilmesi hedeflenmektedir.

**2. Paradigmatik Aşama**

Krizin boyutuna, özelliğine göre yöntemler ve önlemler geliştirilmesi, bu yöntemlerin uygulama alanlarına uygunluğunun değerlendirilerek, uygulamaya konulması amaçlanmaktadır. Burada, daha önce uygulanan ve olumlu sonuç veren önlemler üzerinde durması, yeni gelişmelere en uygun alternatif önlemler geliştirmesi gerekmektedir.

### 3. Sistemik Aşama

Kriz dönemlerinde örgütsel yapıda, örgütlenme biçiminde, hedeflerde, mal veya hizmet üretimi politikalarında, örgütsel küçülme veya personel sayılarının azaltılmasında nasıl bir yöntem izleneceğinin ortaya konulması gerekir. Örgüt sistemini yakından ilgilendiren bu aşama, kriz döneminin en etkili sonuç veren aşaması olarak değerlendirilebilir.

Bir başka kaynakta ise, krizin uluslar arası, ulusal, yerel, bölgesel, sektörel veya örgütsel olma durumuna göre, krizin beş aşamasının olduğu ve bu aşamaların sorulacak beş soruya verilecek yanıtlarla ilgili olduğu belirtilmektedir (ROSENTHAL and KOUZMIN, 1997 : 280):

#### 1. Krizin Belirtileri

Kriz beklenmedik bir durumda ortaya çıkmakla birlikte, önceden bazı belirtilerinin de olduğu söylenebilir. Önemli olan, kriz belirtilerinin iyi algılanması, kriz sinyallerinin iyi değerlendirilmesidir. Kriz belirtileri, sektörlere göre bazı farklılıklar gösterebileceğinden, bu konuda uzman olanların kriz belirtilerini daha önceden algılamaları mümkündür. Genellikle kriz nedenleri arasında, önemsememe, bilgisizlik ve ihmâl gibi unsurların yer aldığı belirtilmektedir. Yetkililerin bu tür davranışlarının da kriz belirtisi şeklinde değerlendirilmesi söz konusu olabilir.

#### 2. Hazırlık Aşaması

Kriz ortaya çıkmadan veya krizin başlamasıyla birlikte, kriz yönetim birimlerinin devreye girmesi ve daha önceden planlanan uygulamaları vakit kaybetmeden yürürlüğe koyması gerekir. Hızlı ve uygulanabilir kararların alınması, yetki devrinin hızlandırılması ve yaygınlaştırılması, kaynak kullanımında inisiyatiflerin artırılması, bürokratik uygulamaların azaltılması veya tamamıyla ortadan kaldırılması, krizin etkilerini azaltıcı bir rol oynayacaktır.

#### 3. Zararların Belirlenmesi

Krizin boyutunun ne olduğunun anlaşılabilmesi için, zarar tespiti yapılması ve bu zararın artma eğiliminin olup olmadığının ortaya konulması büyük önem taşımaktadır. Zararların karşılanması veya yardım yapılması gibi uygulamalar için zarar tespitinin hızlı bir biçimde yapılması ili mümkün olacaktır.

#### 4. Önlem Alınması

Krizin etkilerinin giderilmesi için, hangi önlemlerin alınacağını ortaya konulması ve bu önlemlerin uygulamaya hızlı bir biçimde konulması gerekmektedir. Kriz dönemlerinde önlem alınması aşaması, krize hazırlıklı olma derecesi ile yakından ilgilidir. Krize daha önceden hazırlıklı bulunduğu taktirde kriz dönemlerinde alınacak önlemlerin isabet derecesini artıracaktır.

### 5. Krizden Ders Alınması

Her krizin öğretici bir yönü vardır. Bu bakımdan her krizden gerekli derslerin alınması ve bunlardan daha sonraki krizlerde yararlanılması, yapılan yanlışlıkların tekrarlanmaması ve daha etkili önlemlerin alınması gerekir.

### SONUÇ

Son yıllarda ülkemiz yaşanan ekonomik krizler ve üst üste yaşanan doğal afetler; Kamu Yönetimini ve Kamu Yöneticilerini, kriz ve kriz yönetimi konusuna daha duyarlı olmaları gerektiği konusunda uyarıcı olmuştur. Özellikle 17 Ağustos Depremi esnasında, Kamu Yönetiminin ve Kamu Yöneticilerinin çok yetersiz kalmaları, kamuoyunda büyük tepkilere yol açmış ve sert eleştirilerin yapılmasına neden olmuştur. Daha sonra yaşanan Adapazarı Depreminde, Kamu Yönetiminin ve Kamu Yöneticilerinin daha hızlı hareket etmeleri, Birinci depremden bazı dersler aldıklarını göstermiştir. Bu depremlerden sonra, "Kriz Merkezleri" kurularak, bu tür afetlerde, daha hızlı müdahale etmek için bazı önlemlerin alındığı görülmektedir.

Ülkemizde son yıllarda görülen deprem felaketleri ve ekonomik krizler esnasında, kamu yönetiminin yeteri derecede etkili olamaması, hedef kitlelere gerekli bilgilerin gerektiği biçimde verilememesi, çok ciddi eleştiriler yapılmasına neden olmuştur. Bu eleştirilerin en önde gelen nedenleri arasında, Türk Kamu Yönetiminin kriz döneminde, müdahalede çok geç kalması, rutin uygulamaların dışına çıkamaması ve kriz yönetimi konusunda yeterli bilgi birikimine sahip olmaması yer almaktadır. Bu eleştiriler sonucu kriz merkezleri kurulması kararlaştırılarak, kriz dönemlerinde farklı yönetim uygulamalarının yapılması gerektiği ilke olarak kabul edilmiştir.

Türk Kamu Yönetimi, bu deprem felaketlerinden sonra, kriz yönetimi anlayışıyla, kriz merkezleri oluşturmuş ve geleneksel yöntemlerle bazı uygulamalar gerçekleştirmiştir. Bu merkezler yararlı olmakla birlikte, bu merkezlerde görevlendirilecek personelin, kriz yönetimi, kriz yönetiminde halkla ilişkiler, yönetim psikolojisi, ekip çalışması ve diğer modern yönetim teknikleri konusunda yetişmiş personel olması gerekir. Aksi takdirde, kriz yönetimi, olağan dönemlerdeki yönetim uygulamalarından farklı olmayan, rutin hizmetlerin sunulduğu bir dönem olacaktır. Böyle uygulamanın da kriz dönemlerinde, kamuoyunun yoğunlaşmış beklentilerine cevap veremeyeceği açıktır.

Ülkemizde, kriz yönetimi uygulamasının doğal afetlerin yarattığı krizlerle sınırlı olduğu görülmektedir. Oysa, ekonomik kriz dönemlerinde de, kriz yönetimi uygulamalarının yapılması, kamuoyunun bilgilendirilmesi, halkla ilişkiler hizmetlerinin artırılması, ekonomik krizin olumsuz etkilerinin azalmasına yardımcı olacaktır. Yetkililerin davranışları, açıklamaları, kullandıkları sözcükler, alınan kararlar, takınılan tavırlar bile kamuoyu tarafından yakından izlenmekte ve



bunlardan, doğru veya yanlış bazı sonuçlar çıkararak, ekonomik veya sosyal davranışlarına yön vermektedirler.

### KAYNAKÇA

- BLANCHARD, Ken and WAGHORN, Terry: (Çev. Mehmet ÖZCAN) **Geleceği Yönetmek**, Yönetim Geliştirme Merkezi Yayınları, İstanbul, 1997
- CAN, Halil: **Organizasyon ve Yönetim**, 5.Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1999
- DAVIS, K. Hurst: (Çev. Ela GÜRDEMİR) **Kriz ve Yenilenme, Krizin Sunduğu Fırsatlar**, Alfa Yayınları, İstanbul, 2000
- DÜREN, Zeynep: **2000'li Yıllarda Yönetim**, Alfa Yönetim Dizisi, İstanbul, 2000
- FARAZMAND, Ali: "Proper Crisis Management Vital to Today's World", **PA Times**, Jan 97, Vol. 20, Issue 1
- HART, Paul and ROSENTHAL, Uriel: "Crisis Decision Making", **Administration and Society**, May 93, Vol. 25, Issue 1
- OSBORNE, David and GAEBLER, Ted: **Reinventing Government**, Penguin Books USA.Inc., New York, 1992
- ÖZER, A.Kadir: **Gerçekçi Yönetişim Yönetici/Liderlik Modeli**, Varlık/Özel Yayınları, Ankara, 1997
- PEARSON, Christine M. and MITROFF, Ian I. "From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management", **Academy of Management Executive**, Feb 93, Vol. 7, Issue 1
- PEARSON, Christine M. and MISRA, Sarah Kovoov: "Managing the Unthinkable", **Organizational Dynamics**, Autumn 97, Vol. 26, Issue 2
- PEARSON, Christine M. And CLAIR, Judith A. : "Reframing Crisis Management", **Academy of Management Review**, Jan 98, Vol. 23, Issue 1
- PEARSON, Christine M. and RONDINELLI, Dennis A.: "Crisis Management in Central European Firms", **Business Horizons**, May/Jun 98, Vol. 41, Issue 3
- PREBLE, John F.: "Integrating the Crisis Management Perspective Into the strategic Management Proses", **Journal of Management Studies**, Sep97, Vol.34, Issue 5
- ROSENTHAL, Uriel and KOUZMIN, Alexander: "Crisis and Crisis Management: Toward Comprehensive Government Decision Making", **Journal of Public Administration Research and Theory**, Apr 97, Vol. 7, Issue 2
- SIMON, Laurent and PAUCHANT, Thierry C.: "Developing the Three Levels of Learning in Crisis Management: A Case Study of the Hagersville Tire Fire", **Review of Busniss**, Fall/Winter 2000, Vol. 21, Issue 3/4
- ŞİMŞEK, Şerif: **Yönetim ve Organizasyon**, Yenilenmiş 5. baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1999