

Örgütsel Davranış

Örgütlerde Kriz

Spor Bilimleri Anabilim Dalı

Örgütlerde Kriz

KRİZ:

- Kriz, bir kişi, bir örgüt ya da bir toplumun yaşamında görülen zor bir anı, bir zorluk dönemini anlatır.
- Kriz, belirsizliği ve zarar görme olasılığını, riski içeren bir kavramdır.
- Bir kriz durumu yavaş yavaş ya da birdenbire oluşabilir, dar veya geniş bir alanı kapsayabilir.
- Kriz durumu tahmin edilemez.
- Örgütün tahmin ve kriz önleme mekanizmaları yetersiz kalır.
- Her stresli ortam kriz değildir.
- Kriz, karar veren kişilerde gerilim yaratır.
- Krizin üstesinden gelmek ve izlenmesi gereken yolların kararlaştırılması için yeterli bilgi ve zaman bulunmaz.
- Kriz, örgütün amaç ve varlığını tehdit eder.
- Kriz, hızlı müdahale gerektirir.



Kriz Durumu Nedir?

Tehdit edici koşulla, mücadele edebilme yetersizliği.

Tahmin edilemez

Örgütün temel hedeflerini tehdit eder

Kriz sonucu hızlı hareket etmek gereklidir

Karar organlarında gerilim ve endişe yaratır

Örgütlerde Kriz

Muhtemel Krizler:

grev,yangın,patlama,sızma problemi,kirlilik problemi,hammadde veren firmaların grevi,taşımacılık grevleri,ürün azalması,rekabet-daha düşük fiyat,daha iyi ürün,alternatif ürün,hükümet yasaları,sınırlamalar,vergi değişiklikleri,büyük ihracat pazarlarında kayıp,hisse senetlerinde düşüş,maliyet artışı(örn. hammadde),gazete ya da TV'de grev nedeniyle zamanı gelen reklamların yayınlanmaması,hükümet değişikliği,savaş,iç savaş,ihtilal,aşırı ithalat,fiyat düşürmek,şirket liderinin vefatı,pazarın ya da önemli anlaşmaların kaybı,alıcı bojkotları.

Tahmin Edilmeyen Krizler:

sabotaj,ayaklanma hasarı,zelzele,şirket liderinin rehin alınması yada kaçırılması,kuruluş liderine suikast,sansasyonel gazete ve TV haberleri,hükümet komisyonları tarafından araştırmalar,kuruluş liderinin davranışlarından ötürü skandallar,fabrikanın dış etkenlerden zarar görmesi(uçak düşmesi,fırtına,sel gibi),endüstriyel casusluk:plan,desen,bilgisayar kayıtlarının çalınması,rakiplerin aynı ürünle pazarda sizi geçmesi,hizmetin,ürünün illegal olması,bağımsız araştırmacılar-ürün kalitesinin düşük olduğunun ileri sürülmesi,tüketicilerin ya da baskı gruplarının değişikliğe zorlaması(örn. Farklı ambalaj),ürünün beklenmeyen yan etkiye neden olması.



Örgütlerde Kriz

Çevresel Etmenler:

Örgütün, kriz durumuna girmesinde en önemli rolü çevresel etmenler oynamaktadır.

Krize yol açan çevresel etmenleri şöyle sıralayabiliriz:

- Ekonomik sistem ve durum,
- Teknolojik gelişmeler,
- Toplumsal ve kültürel etmenler,
- Hukuki ve siyasi etmenler,
- Uluslararası çevre etmenleri,
- Doğal etmenler.



Örgütsel Etmenler

a- Örgütsel Yapı: Örgütsel yapı, çevresel değişmelere uyum gösteremeyecek derecede katı ise, iletişim sistemi, sorunlara en yakın kişi ve grupların üst yönetime hızla ulaşmasına olanak tanımayan bir yapıda oluşturulmuşsa, örgütün krizle karşılaşma olasılığı artar, buna karşılık krizin üstesinden gelme olanağı azalır.

b- Yönetimin Niteliği: Örgütlerin kriz durumuna düşmelerinin belki de en önemli nedeni, örgüt üst yöneticilerinin çevresel değişmeleri izleme, değişimlerle ilgili veri toplama, yorumlama ve değerlendirme konularındaki deneyimsizlikleri ve yetersizlikleridir.

Örgütlerde Kriz

Kriz Döneminin Özellikleri

YETKİNİN MERKEZİLEŞMESİ	KORKU VE PANİK	KARAR SÜRECİNİN BOZULMASI
<p>-Denetimin önemli ölçüde merkezileştirilmesi</p> <p>-Standardizasyon, denetimin kuvetlendirilmesi veya yetkinin merkezileştirilmesi yoluyla faaliyetlerin daha fazla denetlenmesi</p> <p>-Çevrenin yarattığı örgüt içi sınırlılıkları önder, yapı ve denetim derecesini artırarak gidermeye çalışır.</p> <p>-Merkezi karar alma birimi, birbirine kenetlenmiş, homo-jen bireylerden oluşur ve güçlü bir önder tarafından yönlendirilir.</p> <p>-Karar alma grubu, kriz sırasında küçülür.</p> <p>-Tehditler karşısında önder ya da tüm gücü elinde toplar ya da gücünden feragatta bulunur.</p> <p>-Yetki merkezleşir.</p> <p>-Kriz anında örgütsel çözülme sürecinde otokratik davranışlar artar, karar alma grubu küçülür.</p> <p>-Kriz, etkinin de merkezileşmesine yol açar.</p> <p>-Kriz uzadıkça ve şiddetlendikçe hiyerarşinin üst düzeyinde bulunanlar daha fazla karar alma sorumluluğu üstlenirler.</p>	<p>-Kriz döneminde yönetici personel devri artar.</p> <p>-Stres nedeniyle, güvenlik, saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları tatmin edilemez duruma gelir.</p> <p>-İstenmeyen örgütsel iklim yaratılır.</p> <p>-Kriz döneminde örgüt üyeleri geri çekilme davranışı gösterirler, üretim miktarı azalır, devamsızlık ve işgören devri artar tatminsizlikler çoğalır.</p> <p>-Kriz, kriz öncesi çatışmaları artırır.</p> <p>-Yöneticiler, kayıplarla ilgilenirler, çıkmazdan kurtulma yollarını ararlar zorunlu olarak kısa vadeli çözümleri kararlaştırırlar basit mantıkla hareket ederler, panik duyarlar.</p> <p>-Kriz, bireysel amaçları, tehdit eder, verimsizlik, hüsrana, gerilim ve iç korku yaratır.</p> <p>-Krizle ilgilenen üyelerde bedensel ve zihinsel yorgunluk görülür.</p>	<p>-Bilişsel süreçlerin sınırlandırılması, anlam bozulması, grup patolojileri, programlamada katılık ve karar için yeterli bilginin hazır bulunmaması krizin temel patolojileridir.</p> <p>-Yaratıcı politika çok önemlidir ancak oluşturulması pek olası değildir.</p> <p>-Paranoid tepkiler kriz davranışlarının karakteristiğidir.</p> <p>-Stres altında bireyin, koşulun tüm yönlerini ayrıntılı biçimde görebilme perspektifi daralır.</p> <p>-Yüksek stres altında hata oranı artar, sorun çözme süreci katılaştır, belirsizlik hoşgörüsü azalır, karmaşık sorunların üstesinden gelme becerisi azalır. Kararın kalitesi düşer.</p> <p>-Krizin şiddeti ve süresi arttıkça bilişsel performans düşer.</p> <p>-Kriz döneminde örgüt çözülür, kendini yönetemez duruma gelir.</p> <p>-Kriz yönelimi, yönetsel karar alma sürecini zorlaştırır.</p>

Örgütlerde Kriz

Kriz yönetimi, olası kriz durumuna karşılık, kriz sinyallerinin alınarak, değerlendirilmesi ve örgütün kriz durumunu en az kayıpla atlatabilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve uygulanması sürecidir. Kriz yönetiminin temel amacının örgütü kriz durumuna hazırlamaktır.

Kriz yönetim sürecini beş aşamada ele almak mümkündür;

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



Kaynak: Can, 1997: 317.

Örgütlerde Kriz

a)Aktif Kriz Yönetimi:

- İşletmelerin, kriz çıkmadan önce bu ihtimali göz önünde bulundurarak gerekli çalışmaları yapmaları temeline dayanır.
- Aktif kriz yönetimi, Öngörücü Kriz Yönetimi ve Koruyucu Kriz Yönetimi olarak ikiye ayrılır.
- Öngörücü kriz yönetimi, potansiyel kriz durumlarında, diğeri ise gizli kriz durumlarında etkilidir.

b)Tepkici Kriz Yönetimi:

- Belirgin hale gelen krizlerin ortadan kaldırılması veya olumsuz etkilerinin en aza indirgenmesi olarak tanımlanabilir.
- Tepkici kriz yönetimi, Saldırgan Kriz Yönetimi ve Tasfiyeci Kriz Yönetimi olarak ikiye ayrılır.
- Krizin kontrol edilebilir olduğu durumlarda saldırgan kriz yönetimi, kontrol edilemez olduğu durumlarda tasfiyeci kriz yönetimi uygulanır.



Kriz Etmenleri Nelerdir?

-Krizden kaçma

- Takip
- Strateji
- Tahmin

-Krizi çözme yaklaşımı

- Sakin yaklaşım,
- Hazır planların uygulanması,
- İşin özüne odaklanma,
- Disiplin,
- Cesaret

