



# HEMŞİRELİKTE KRİZ YÖNETİMİ

## Crisis Management In Nursing

Nazlıhan EFE

Yüksek Lisans Öğrencisi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı, Hemşirelikte Yönetim Bilim Dalı, Eskişehir/Türkiye  
ORCID: 0000-0002-9231-6998

Dr. Öğr. Üyesi Aysun TÜRE

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Eskişehir/Türkiye  
ORCID: 0000-0003-2513-0904

**Cite As:** Efe, N. & Türe, A (2021). "Hemşirelikte Kriz Yönetimi", International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 7(41): 226-232.

### ÖZET

Krizler, toplumların ve organizasyonların karşılaşabilecekleri, karmaşa yaratan ve kaotik durumlardır. Çevredeki belirsizlik ve hızlı değişen koşullar, organizasyonları sürekli olarak olası tehditlerin ve fırsatların farkında olmaya zorlamaktadır. Organizasyonların varlıklarını devam ettirmeleri, bu tehlikelerden korunmalarına ve fırsatları değerlendirebilmelerine bağlıdır. İster tehlike ister fırsat olsun beklenmeyen ve önceden sezilemeyen olaylar, örgütleri plansız değişmeye zorlamakta ve hatta krize sevk edebilmektedir. Çevre ile sürekli etkileşim halinde bulunan organizasyonların karşılaştıkları krizlerin yıkıcı etkiler oluşturulmasının önüne geçilmesi gerekmektedir. Ancak krizlerin tümünün ortadan kaldırılması mümkün olmasa da verdiği zarar başarılı bir kriz yönetimiyle optimal düzeyde tutulabilir. Krizlerin olumsuz etkilerini azaltmak ve olumlu sonuçlara yol açabilecek şekilde yönetmek bireylere ve organizasyonlara önemli avantajlar sağlayacaktır. Bireyin ve toplumun sağlığını koruyan sağlık organizasyonlarının yaşanan krizlerin birçok nedeni bulunmaktadır. Krize neden olan sebeplerin bilincinde olmak, kriz yönetim becerileri geliştirmek ve kriz sürecini yönetmek oluşan zararı en aza indirmek için önemlidir. Sağlık bakım sunumunda önemli rolü olan ve doğrudan işi insan hayatı olan hemşirelerin organizasyonun varlığını tehdit eden, müdahale gerektiren durumlarını öngörerek istenmeyen ve geri dönüşümsüz sonuçların önüne geçebilir. Bu nedenle hemşireler karşılaşabilecekleri kriz durumlarını belirlemeli, kriz süresince oluşabilecek durumlara karşı uygun ve uygulanabilir kriz yönetim stratejileri geliştirmeli, etkin kriz yönetim becerileri kazanmalı ve diğer ekip arkadaşlarını bilgilendirmelidir.

**Anahtar Kelimeler :** kriz, kriz yönetimi, sağlık organizasyonları, hemşirelik

### ABSTRACT

Crises are chaotic and chaotic situations that communities and organizations may encounter. Uncertainty and rapidly changing conditions in the environment are constantly forthcoming organizations aware of possible threats and opportunities. The continued existence of organizations depends on their protection from these dangers and their ability to take opportunities. Unexpected and indescensable events, whether danger or opportunity, force organizations to change unplanned and may even lead to crisis. It is important to prevent the destructive effects of the crises faced by organizations that are constantly interacting with the environment. However, although it is not possible to eliminate all crises, the damage it causes can be kept optimally by successful crisis management. Reducing the negative effects of crises and managing them in a way that can lead to positive consequences will provide significant advantages to individuals and organizations. Health organizations that protect the health of the individual and the community have many reasons for the crises. Being aware of the causes of the crisis, developing crisis management skills and managing the crisis process are important to minimize the damage caused. It can prevent unintended and idler consequences by anticipating the situations of nurses who have an important role in health care delivery and whose direct work is human life, which threatens the existence of the organization and requires intervention. Therefore, nurses should identify the crisis situations they may encounter, develop appropriate and feasible crisis management strategies against situations that may occur during the crisis, gain effective crisis management skills and inform other teammates.

**Keywords :** crisis, crisis management, health organizations, nursing

## 1. GİRİŞ

Kriz, organizasyonların beklemediği zamanlarda, ani olarak ortaya çıkan ve çoğu zaman organizasyonların hazırlıksız olarak karşılaştığı durumlardır. Çalışılan alan ve bulunulan saha itibariyle krizler, çeşitli sebeplerden kaynaklanmakta, farklı norm ve biçimlerden oluşmaktadır. Krizler organizasyonun hedeflerini etkilemekte ve yaptığı olumsuz çağrışımlar nedeniyle genelde yıkıcı olmaktadır. Değişen ve gelişen ekonomik yapı neticesinde her organizasyonun krizle yüzleşme olasılığı önemli ölçüde artmaktadır (Bulduklu ve Karaçor, 2017). Organizasyonların krizle yüzleşme olasılığının artmasına bağlı olarak, çevresel değişimlere uyabilmek, gerekli eğitim ve gelişimleri takip edebilmek, haberleşme ve koordinasyonu sağlayabilmek amacıyla kriz yönetimini bilmek organizasyon için temel gereksinim haline gelmiştir.

Kriz yönetimi, kriz oluşturma ihtimali olan durumları fark edebilme, olası kriz durumundan organizasyonu koruma, ortaya çıktığında en az zarar ile atlatılmasını sağlama, kriz süreci sonrasında raporlama oluşturarak gerekli çıkarımları yapma, önlemleri ve hazırlıkları yaparak bunların uygulanmasını ve kontrolünü sağlama süreçlerini kapsamaktadır (Häkkinen ve Ollila,2000; Dallaryan, 2006; Koçel, 2007; Savcı, 2008).

Sağlık organizasyonları yoğun ve çok katmanlı hizmet sunan yapısı, uygun ve etkili ekonomik planın gerekliliği, karşılıklı iletişim ve bilgi alışverişinin olması, teknolojiye olan sıkı bağlılığı nedenlerinden dolayı kriz olasılığının yüksek olduğu organizasyonlardır. Sağlık bakım hizmetlerinin organizasyon özelliklerinden dolayı çeşitli zorlukları bünyesinde barındırmaktadır. Sağlık organizasyonları çok farklı meslek grubunun bir arada bulunması ve sağlık bakımının her düzeyde sunulması, farklı sebeplere dayanan beklenmedik sonuçları oluşturabilmektedir. Bu beklenmedik sonuçlar doğrudan insan hayatı ile ilgili olduğu için sağlık hizmetlerinin yönetiminde kriz yönetimi özel bir değere sahiptir (Uğurluoğlu ve Çelik, 2005; Sayın, 2008).

Toplumun sağlık hizmetlerini gerçekleştirmek amacıyla oluşturulan kurumlar hastanelerdir ve hastanelerde hemşireler iş gücünün büyük bir çoğunluğunu oluşturmaktadır (Karabulut, 1995; Enginol, 2000). Karşılaşılan kriz durumlarında istenen başarı ve verimliliğe ulaşmak, çağdaş ve etkin sağlık bakım hizmeti sunmak ve başarılı bir kriz yönetimi için hemşirelerin kriz yönetim bilgisine sahip olması gerekir. Bu konu ile ilgili yapılan çalışmaların sınırlı olması konunun önem düzeyini yükseltmektedir.

## 2. KRİZ KAVRAMI

Günümüzde hemen hemen herkesin karşılaştığı bir kavram olan kriz, günlük yaşamın bir parçasıdır. Hayatımızın bu kadar içinde olan bir kavramın açıklığa kavuşturulması için yapılmış literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Kriz kavramı etimolojik olarak ele alındığında Yunancada ayrılmak anlamına gelen “krisis” kelimesine dayandığı görülmektedir. Çin kaynaklarında krizin, “fırsat” ve “tehlike” olarak iki farklı şekilde, olumlu ve olumsuz boyutta anlamları olduğu belirtilmiştir (Pira ve Sohodol, 2004). Oxford sözlüğünde kriz, en kötünün veya en iyinin olabileceği bir dönüm noktası olarak tanımlanmıştır (Korkmazıyürek ve Basım, 2009).

Başka bir tanımda kriz, bir kurumun ileriye dönük gelişim ve devamı için amaçlarını, faaliyet sistemini ve kurumun varlığını tehdit eden, akut bir biçimde tepki verilmesi gereken, kurumun yaşanan duruma karşı herhangi bir mekanizmadan yararlanmasına imkân vermeyen olağanüstü bir durumdur (Can, 2005). Türk Dil Kurumunun güncel sözlüğünde kriz, “buhran, bunalım ortamında yer almak” olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2019). Hale ve arkadaşlarına (2005) göre kriz, bir grubu veya organizasyonu durum veya olay dizisinde içine alan aşağı yönlü sarmaldır. Dinçer (2007) tanımına göre kriz, beklenmedik ve öngörülememiş anda oluşan, bireyin veya bireylerin amaçlarını, vizyonunu, güncel değerlerini riske atan cevabının acil bir şekilde oluşturulması gereken bir olgudur. Coombs’un (2015) tanımına göre ise, bireylerin sağlık, çevre, güvenlik ve ekonomik konularda tehlike altında bırakan, kurumların verimliliklerini önemli derecede etkileyen ve olumsuz sonuçlara yol açma ihtimali olan, öngörülemeyen olaylardır. Karaçor ve arkadaşları (2012) krizi, öngörülemeyen ve bilinmeyen gelişmelerin makro düzeyde devleti, mikro düzeyde organizasyonları etkileyen ciddi sonuçları olan bir kavram olarak açıklamaktadır.

Bu çerçevede incelendiğinde kriz, organizasyonun varlığını tehdit eden, acil müdahale gerektiren, organizasyonun krizi öngörme ve önleme planlarının yetersiz kalması sonucunda ortamda istenmeyen ve geri dönüşümsüz sonuçlar oluşturma ihtimali nedeniyle kriz yönetiminin organizasyonun geleceği açısından önemle üzerinde durulması gereken bir kavramdır.

## 3. KRİZ YÖNETİMİ KAVRAMI VE AMACI

Kriz yönetimi, oluşabilecek olası sorunların önceden belirlenmesi, önlenmesi ve istenmeyen sonuçların sınırlandırılıp yok etmeye dair adımlar atmak yerine krizin ortaya çıkmasından sonra tepki gösterilmesi olarak tanımlanmaktadır (Akdağ, 2005).

Mitroff kriz yönetimini, “işletmelerin temel süreçlerine, iş gören ve yöneticilerine, dış çevresine önemli oranda tehlike yaratabilecek krizler konusunda gerçekleştirilebilecek bir seri halindeki iç bağlantı veya denetim” olarak açıklamaktadır (Bozgeyik, 2008). Cener’e (2007) göre kriz yönetimi, özel uzmanlık bilgisi ve donanımı gerektiren geleceğe dönük ilişkileri zedeleme ihtimali olan olayları hesaplamaya çalışan bir süreçtir.

Kriz yönetimi, oluşabilecek herhangi bir kriz durumuna karşı, krizin belirtilerini fark etme yeterliliğine ve duyarlılığına sahip olma, organizasyonun krize girmesine engel olma veya ortaya çıkmış olan kriz durumundan organizasyonunu en az maliyet ve kayıpla krizden çıkarma sürecidir (Balaban, 2018).

Bir başka tanıma göre kriz yönetimi, organizasyonun iç ve dış çevresinde meydana gelen değişim ve sinyallerin devamlı izlenerek krizin tahmin edilmesi, değişen şartların analizinde bulunulması, analizler sonucunda yeni duruma uyumlu bir planlama-örgütlenme yaparak koordinasyon ve kontrol düzenlemesini uygulamaya geçirme sürecidir (Göral, 2014).

Kriz yönetimi, sistemli ve planlı olarak verilecek kararları, bu kararları alacak ekibi oluşturmayı, yeni kararlar ve hızlı uygulama sonuçları almayı amaçlamaktadır (Tüz, 2004). Kriz yönetimi, kurumda ciddi tehlike ve kayıplara sebep olabilecek durumlar için hazırlık içermektedir ve belli özelliklere sahiptir (Büyükaracıgan, 2016).

Bu özellikler;

- ✓ Kriz yönetimi süreci birçok aşamadan oluşmaktadır ve özel bir yönetsel süreç olarak tanımlanmaktadır.
- ✓ Kriz yönetimi uzun vadede olan, devamlı ve döngüsel anlayışı temel alan, karmaşık ve etkileşim içerikli bir süreçtir.
- ✓ Organizasyon için tehlike oluşturabilecek durumları ilgi konusu yapan kriz yönetimi, bu durumların oluşmasını engellemeyi, organizasyonun karşılaştığı krizi en erken vakitte kontrol altına almayı ya da oluşan durumların verdiği zararı en aza indirmeyi amaçlamaktadır.
- ✓ Kriz yönetim planı oluşturulması muhtemel kriz belirtilerinin fark edilmesi ve gereken hazırlıkların oluşturulması için önemlidir.
- ✓ Kriz yönetim süreci devamlılığı temel almakta ve süreci bir bütün kabul eden disiplinler arası yaklaşım biçimidir.

Kriz yönetim süreci belirli özelliklere sahip olduğu gibi belirli amaçlara da sahiptir. Örneğin, kriz unsurlarını önceden belirleyebilmek, kriz türlerinin farkında olabilmek ve önlemini alabilmek, farklı alanlarda değişim ve yenileşim odaklı organizasyonlar oluşturmaktır. Aynı zamanda kriz yönetiminin, kriz yönetim süreci içerisinde görevli olan karar vericilere ve yöneticilere, kriz türlerini ve kriz süreci hakkında gerekli bilgiyi sağlamak, yönetici kişilere krizi tanıma, değerlendirme ve yönetme yeteneği kazandırmak, oluşabilecek krizden korunma planları geliştirmede çeşitli yöntemler sağlamak, gerekli olan kriz yönetimi becerisi sağlamak gibi amaçları da bulunmaktadır (Cener, 2007).

#### 4. KRİZ YÖNETİMİ BECERİLERİ

Organizasyonlar kriz yönetimini bir disiplin olarak değerlendirerek gereken önemi vermelidir. Etkili kriz yönetiminin organizasyonları hızlı bir şekilde krizden önceki haline getirdiği ve ortaya çıkan krizden yararlı sonuçlara ulaşılmasına yardımcı olduğu bilinmektedir (Patan, 2009). Bu çerçevede değerlendirildiğinde, krizi fırsata çevirmek ve organizasyonları krizden kurtarmak için yönetici pozisyonunda bulunan bireylerin belirli becerilerinin olması gerekmektedir. Özellikle kriz anlarında gerekli yönetim becerilerine sahip yöneticiler, organizasyonun devamlılığı ve oluşan fırsatları değerlendirebilme fırsatına sahip olmaktadır (Sezgin, 2012). Organizasyonda üst düzey yöneticilerinde olması gereken özellikler; sakin, açık fikirli, esnek, kararlı, ikna edici olmak olarak sıralanabilir.

Bunun yanı sıra kriz yönetim sürecinin etkili yönetimi için sürecin içinde bulunan kişilerin bazı becerilere sahip olması gerekmektedir. National Westminster Bank kriz yönetimi süresince gerekli temel becerileri şu şekilde belirtmektedir (Tutar, 2007):

Birinci beceri, çevredeki gelişmeleri izleyebilme ve gözlemleyebilme yani bilgiyi araştırabilme becerisidir.

İkinci yönetsel beceri, kavramsal esneklik olarak ifade edilen çeşitli yöntemleri ve farklı alternatifleri aynı anda düşünebilme becerisidir. Sahip olunması gereken bu beceri kriz süresi boyunca karar vermek ve yeni alternatifler oluşturabilmek için çok önemli bir beceridir.

Üçüncü beceri, organizasyon içinde veya dışında bulunan farklı görüşteki insanların bakış açılarını anlayabilme becerisidir.

Dördüncü beceri, etkileşimli yönetim dediğimiz alınan kararlarda daha çok insanın söz hakkı olmasını sağlama ve ekipler oluşturabilme becerisidir.

Beşinci beceri, organizasyonun içinde bulunan çalışanları geliştirme ve onlara kendini geliştirme ortamı oluşturabilme becerisidir.

Altıncı beceri, değişen ve gelişen durumları etkili bir şekilde yönetebilme becerisidir.

Gültekin'e (2002) göre "Herkesin kendi kapısının önünü temizlemesi gerektiği gibi, kendi krizini de çözmesi gerekir". "Kurtarıcılara, kriz doktorlarına, Guru'lara güvenip her şeyi onlardan beklemeyin. Sorunu siz yaşadığınız ve uygulayıcıları da siz olacağınız için, başarılı olmak size bağlı"

Krize etkili bir şekilde yanıt vermede ön planlama, eğitim ve öğrenme yardımcı kriz yönetim becerisindeki yardımcı öğelerdir. Organizasyonun karşılaştığı durumların ve olayların tahmin edilmesi zor olsa da krize karşı nasıl davranılacağı ve neler yapılacağı konusunda çoğu bilgi ulaşılabilir. Bu tarz durumlar çok fazla insanı içinde barındıran sağlık ve eğitim organizasyonları gibi yerlerde büyük önem kazanmaktadır (Wynne, 2009). Organizasyonların kriz yönetim becerilerinin oluşmasında ve gelişmesinde öğrenme önemli bir kavramdır. Kriz yönetimi becerilerinin çalışanlara kazandırılması amacıyla öğrenmeyi kurumsal bir öğe haline getirip, çalışanları bu şekilde planlamak gerekli bir yaklaşımdır (Bernhardsdóttir, 2015). Dolayısıyla yapılacak ön planlamanın, eğitim ve öğrenme ile iç içe ve doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir (Özarlan ve Diker, 2020).

## 5. KRİZ YÖNETİMİNDE 4R YÖNETİMİ

Kriz yönetiminde geleneksel kriz yönetim modelinin (dürtü-tepki modeli) geride bırakılarak, risk değerlendirilmesi ve yönetimi modeline geçilmesi 4R yönetim modelinin en önemli unsurudur. 4R yönetimi belirli aşamalar içermektedir (Cener, 2007; Tutar, 2007). Bu aşamalar:

- ✓ Reduction (Azalma): Bu aşama, kriz henüz oluşmadan krizin etkilerini ve etki boyutunu önceden belirleyerek, zararları hafifletmek ve minimuma indirmek için gerekli planlamaları yapmak, erken uyarıcı sistem oluşturmak, oluşan sinyalleri dikkate almak veya yok etme aşamasıdır.
- ✓ Readiness (Hazır olma): Bu aşama, uygulanabilirliği ve geçerliliği kanıtlanmış olan planların ve kaynakların hazırlanması, oluşabilecek senaryoların bilinirliği ve test edilmesi aşamasıdır.
- ✓ Response (Cevaplama): Bu aşama plansız, hazırlıksız, karamsar, etki-tepki şeklinde değil; planlı ve programlı, onarıcı, sorunu doğru tespit eden ve sorunu çözmeye odaklı, geleceğe dönük, umut vadeden, organizasyonun imajını geliştiren, güven veren ve tutarlı bir cevaplama yöntemi geliştirilen aşamadır. Bu aşamada da krize sebep olan olay ve olayların etkilerine karşı yapılacak olanlar detaylandırılarak geliştirilmelidir.
- ✓ Recovery (Tedavi): Bu aşamada, krize sebep olan etkenlerin ortadan kaldırabilmek amacıyla zarar gören tüm kaynakların (maddi-manevi) tekrar oluşturulması aşamasıdır. Bunun yapılabilmesi için Swott analizi (durumun güçlü-zayıf ve fırsat-tehdit yönlerinin analiz edilmesi) ve analizin sonucuna bağlı olarak etkili çözümler bulunmalıdır. Sorunlar görmezden gelinmeden uygun çözüm yollarının planlanması aşamasıdır (Cener,2007; Bozgeyik, 2008; Özer, 2008).

## 6. KRİZE NEDEN OLAN ETKENLER VE ÖRNEKLERİ

Krize sebep olabilecek birden fazla durum söz konusudur. Örneğin, ağır hastalıklar veya yaralanmalar (hayati tehlikesi olan hastalıklar, kara, hava ve deniz ulaşımı kazaları, vücutta ağır travmatik bozulmalar, intihar girişimi, patlama ve yangın), şiddet içeren veya beklenmedik ölümler, savaş durumları (saldırıları, rehin alma vs), doğal afetler (sel, yangın, deprem, fırtına, tsunami), insan kaynaklı kazalar (inşaat kazaları, nükleer kazalar, zararlı kimyasallara ve atıklara maruz kalma) olarak sıralanabilmektedir (Gül, 2010).

Dünya tarih sahnesinde birçok krize ve insan ölümüne sebep olmuş tehlikeli ve salgın hastalık söz konusudur. Tıp biliminin gelişmesi ile birlikte hastalıklara karşı tedavi imkânımız artarken aynı zamanda ilaçlara karşı direnç kazanmış ve daha hızlı bulaşan hastalıklarla da karşılaşmaktadır. Kuş gribi, domuz gribi, deli dana, AIDS gibi hastalıklar sadece ülke bazında değil kıtalar arasında da hızlı yayılım göstererek insan ve hayvanların kitlesel olarak yok olmasına neden olmaktadır (Sayın, 2008).

Son dönemlerde Dünya'nın ve ülkemizin gündeminde önemli yer tutan ve WHO'nun kırmızı alarm ilan etmesine neden olan yeni tip korona virüs (Covid-19) salgın hastalığı küresel çapta yankı uyandırmaya devam etmektedir. Dünya'da karar vericilerin, Covid-19 salgın hastalığını yönetirken, bir kriz yönetim planına sahip olmasının ve bu planın etkili bir şekilde uygulanmasının gerekliliği ortadadır. Ülkelerin öncelikle sağlık politikalarını etkileyen bu salgın hastalık, ekonomi, eğitim, sosyo-kültürel hayat gibi birçok alanı etkilemiş ve değişen sayısal verilerle güncel kriz planlarını uygulamayı zorunlu hale getirmiştir. Salgın hastalığın sayısal verilere yansımaları baz alınarak yapılan değerlendirmede hastalığa güncel, dinamik ve hızlı oryantasyon planlarıyla yaklaşarak yöneten ülkelerin maddi ve manevi kayıplarının daha az olacağı öngörülmektedir.

Sonuç olarak krize sebep olacak faktörler değişse bile krizler genelde organizasyonları ve bireyleri olumsuz yönde etkiler. Bu yüzden krize sebep olan faktörler iyi incelenmeli, analiz edilmeli, özellikleri anlaşılmalı ve ona göre hareket edilmelidir.

## 7. HEMŞİRELİK HİZMETLERİNİN YÖNETİMİNDE KRİZ YÖNETİMİ

Sağlık organizasyonları, insan hayatının en temel ihtiyaçlarından biri olan sağlık ihtiyacını gidermek ve bireylere kaliteli sağlık bakımı verebilmek amacıyla kurulmuş önemli kuruluşlardır. Bütün toplumlarda kabul edilen insan hayatı ve sağlığının kutsallığı, sağlık organizasyonlarının temellerini oluşturmaktadır. İnsanlar sağlık bakım hizmetini gelişmiş tıbbi cihaz, teknoloji ile uygun koşullar altında alarak gerekli olan tıbbi bakımı ve tedaviye ulaşabilmektedir (Enginol, 2000)

Diğer sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de kriz yönetimi büyük öneme sahip bir konudur. Sağlık organizasyonlarında acil durumlarda oluşabilecek tehlikeler ve riskli durumların önceden saptanması, azaltılması ve ortadan kaldırılması kriz yönetiminde oldukça önemlidir (Kavuncubaşı, 2000). Sağlık organizasyonlarında meydana gelen krizler, diğer alanlara kıyasla çok daha zor ve yaşamsal sonuçlara neden olma ihtimali daha yüksek olan durumlardır (Tengilimoğlu ve ark., 2009). Bunun yanında kriz yönetimi planlaması acil, etkili yöntemleri ve doğru zamanda müdahaleyi zorunlu kılmaktadır. Bu doğrultuda incelendiğinde genel olarak yapılması gerekenler:

- ✓ Her organizasyon uygulanabilir “Acil Durum Planları” oluşturmalıdır.
- ✓ Bu planda görev alan bireylerin görev, yetki, sorumluluk ve sınırları belirlenmelidir.
- ✓ Acil durumlarda kullanılması uygun olan alanlar belirlenmeli ve çalışanlar bilgilendirilmelidir.
- ✓ Acil ve kriz durumlarında görevli ve yönetici bireylere gerekli eğitimler verilmelidir.
- ✓ Acil durum ve kriz planlaması dokümanite edilerek gerekli şema, etiket ve uyarılar daha önceden belirlenmiş alanlara konularak bu konuyla ilgili personel eğitilmelidir.
- ✓ Yapılan planlamalar yılda en az bir defa tatbikat ile test edilerek değerlendirme ve sonuç raporları yazılmalıdır.
- ✓ Rapor sonucu baz alınarak iyileştirici ve önleyici çalışmalar gecikmeden yapılmalıdır (Amato,1995).

Sağlık hizmeti sunan organizasyonlarında krize doğru ve etkin müdahale edilebilmesi için karar vericilerin ve yöneticilerin davranışları önemlidir. Sağlık organizasyonlarında yöneticiler ne tür krizlerle karşılaşma olasılıklarının olduğunu, oluşan krizin çözümlenmemesi durumunda hangi sorunlara sebep olacağını, diğer sağlık organizasyonlarında oluşan krizlerin neler olduğunu, uzun ve kısa vadede yaşanabilecek en kötü senaryonun ve çözümlerinin ne olduğunu bilmesi veya öngörebilmesi gerekmektedir. Ancak bu şekilde olursa krizleri ve neden olacağı muhtemel sonuçları engellemek mümkün olacaktır (Işık, 2012).

Hemşireler, profesyonel ve mesleki bilgi, beceri ile karar verme yeteneğinin birlikte kullanılarak, insanlara doğum öncesinden başlayarak hayatlarının tüm evrelerinde belirlenmiş meslek standartları, etik ve ahlaki ilkeler eşliğinde sunulan hemşirelik bakım hizmetlerinden, insan gücü, kaynak ve risk yönetiminden sorumludur. Sağlık organizasyonlarından olan hastane yapılarında hemşirelik hizmetleri bölümü, modern hastanelerde en geniş alana sahip bölümdür. Hastane personelinin %50-%60’lık diliminin hemşirelerden oluştuğu ifade edilmektedir (Kahraman, 2007).

Günümüz Dünya’sında değişen çevresel faktörlerle birlikte artan riskler yönetimin ve haliyle yöneticilerin önemini büyük oranda arttırmıştır. Yöneticilerin kriz süreçlerinde gösterdikleri performans sürecin sonuçları açısından öne çıkmaktadır. Kriz zamanlarında yapılan doğru planlama ile kriz ile baş etmede önemli bir adımdır. Güvenli bir ortam oluşturabilme, tehlikelerden organizasyonu ve çalışanları koruma ve kayıpların önüne geçmek için kriz yönetimi şarttır (Aban,1996; Briggance,2001; Monterson, 2006). Yönetici hemşirelerin çevresel değişimleri takip ederek değişimlere uyum sağlama, gerekli bilgiyi elde etme ve değerlendirme gibi sorumluluklarının yanında, kurum kültürünü gözden geçirerek kriz anında organizasyonu ve çalışanları kriz sürecine uyarlamakta sorumlulukları arasındadır (Batlaş,2006).

Sağlık organizasyonlarında meydana gelen krizin aşılma sürecinde hemşirelik hizmetlerinin önemli rolü bulunmaktadır. Hemşirelik hizmetleri yönetim, benimsediği amaç ve hedeflere ulaşabilmek için planları zamanında ve eksiksiz yerine getirmeli, sorun ve problemleri tanımlamalı, planlanan değişimleri uygun zamanda uygulanmasını sağlamalı ve bu süreçte sağlık bakım üyelerinin oryantasyonu için gerekli ortam oluşturulmalıdır (Aban, 1996).

Sağlık organizasyonlarında özellikle hemşirelik hizmetlerinde kriz durumlarının ve çeşitlerinin bilinmesi ve gerekli kriz planlamasının yapılması önemli ve gereklidir. Hemşirelik hizmetleri yönetiminde karşılaşılan

kriz dönemlerinden istenilen sonuçlara ulaşılabilmesi, çağdaş, modern ve etkili yöneticilik anlayışının organizasyona uyarlanması, kriz öncesi, sırası ve sonrasında gerekli yöntemlerin uygulanması, kaliteli ve sürekli sağlık bakım hizmeti sunabilmek için gereklidir. Bu çerçevede bakıldığında literatürde bu konuyla ilgili yapılan çalışma sayısının azlığı konunun önemini arttırmaktadır.

## 8. SONUÇ

Tüm organizasyonlar için krizin tanımı, krize sebep olan durumlar, kriz çeşitleri, planların belirlenmesi ve sürecin nasıl yönetileceği önemlidir. İnsan yaşamını merkeze alan sağlık organizasyonları içinde özellikle hemşirelik hizmetleri için kriz yönetimi önemli yer kaplayan ve üzerinde durulması gereken bir konudur. Hasta bireylerin hayatına dokunan, sağlığa ulaşmada önemli bir aracılık rolü üstlenen hemşireler, bakım kalitesini yükseltmek ve devamlılığını sağlamak amacıyla ortaya çıkan krizi iyi yönetmeli ve zararlı sonuçlarını minimize etmelidirler. Bu sebeple hemşireler karşılaşabilecekleri kriz durumlarını belirlemeli, kriz süresince oluşabilecek durumlara karşı uygun ve uygulanabilir kriz yönetim stratejileri geliştirmeli, diğer ekip arkadaşlarını bilgilendirmelidir. Bunun yanı sıra gerekli planı uygulayacak yönetim ekibi oluşturulmalı, bir kriz rehberi hazırlanmalı, erken uyarı sistemleri oluşturulmalı, etkili iletişim ortamı sağlanmalı, eğitim programları hazırlanarak değişen çevresel ve teknolojik değişimlere uygun olarak çalışanlara bilgi verilmelidir. Organizasyonlar da geçmişe dönük değerlendirmeler ve takipler yapılarak gereken önlemler alınmalı, yaşanan olumsuz durumlarda çalışanlar tekrar motive edilerek sürece dahil edilmelidir.

## KAYNAKÇA

- Aban, S. (1996). Hastanelerde Acil Durumlarla Baş Etmede Hemşirenin Sorumlulukları. Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi El Kitabı, Vehbi Koç Vakfı Yayınları, İstanbul.
- Akdağ, M. (2005). "Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (14):1-20.
- Amato, Z. (1995) Sağlık Kuruluşlarında Olağanüstü Durumlarda Hazırlık 1. Ulusal Sağlık Kuruluşları ve Hastane Yönetimi Sempozyumu, Dokuz Eylül Üniversitesi Rektörlük Matbaası, s: 8-16, İzmir,
- Balaban, S. (2018). "Kriz Yönetiminde Liderlik ve Liderlik Özelliklerinin Kriz Yönetimine Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baltaş, Z. (2006) Değişimde Değer Yaratmak Kriz ve Yeniden Yapılanma Sürecinde Çalışanın El Kitabı, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Bernhardsdóttir, Á. E. (2015). Crisis-Related Decision-Making and the Influence of Culture on the Behavior of Decision Makers. New York, USA: Springer.
- Bozgeyik, A. (2008). Krizlerden Yükselerek Çıkmak, Beta yayıncılık, İstanbul.
- Briggance, B. (2001). Understanding California's Nursing Crisis. San Francisco: California Healthcare Foundation.
- Bulduklı, Y. & Karaçor, S. (2017). "Sağlık Hizmetlerinde Kriz İletişimi ve Yeni Medya", Atatürk İletişim Dergisi, (14): 279-296.
- Büyükkaracıoğlu, N. (2016). "Türkiye'de Yerel Yönetimlerde Kriz ve Afet Yönetim Çalışmalarının Mevzuat Açısından Değerlendirilmesi", Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi, (12):195-219.
- Can, H. (2005). Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Cener, P. (2007). Kriz Yönetimi. <http://www.danismend.com/> 20.06.2009.
- Coombs, W. T. (2015). Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding, Sage Publications, London.
- Dallaryan, S. (2006). "Turizm'de Kriz Yönetimi ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Kriz Yönetiminin Ülke Turizminin Gelişimine Etkileri", Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim, İstanbul.
- Dinçer, Ö. (2007). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Enginol, İ. (2000). "Doğal Afetler ve Sağlık Kurumlarında Kriz Yönetimi", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

- Göral, R. (2014). Turizm İşletmelerinde Stratejik Yönetim, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Gül, A. (2010). “İstanbul İlinde Üç Farklı Statüdeki Hastanede Çalışan Hemşirelerin Kriz ile Karşılaşma Durumları, Kriz Yönetimine Bakışı Ve Kişilik Özellikleri”, Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Gültekin, M. K. (2002). Krizde Yönetim, Krizde Check-Up Krizden Çıkış Yolları, Alp Yayınları. İstanbul.
- Häkkinen, U. & Ollila, E. (2000). The World Health Report 2000. What Does it Tell us About Health Systems?: Analyses By Finnish Experts.
- Hale, J., Dulek, R. & Hale, D. (2005). “Crisis Response Communication Challenges”, Journal of Business Communication, 42(2): 112-134.
- Işık, M. (2012). “Hemşire Yöneticilerin Kriz Yönetimine İlişkin Yaklaşımlarının Belirlenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kahraman, B. (2007). “Yönetici Hemşirelerin Hemşirelik Hizmetleri Personelini Yönetirken Yaşadıkları Sorunlar ve Bu Sorunlara Karşı Alınan Önlemler”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karabulut, A. (1995). “Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul,
- Karaçor, Z., Alptekin, V. & Gökmenoğlu, K. (2012). Finansal Kriz Üzerine: Öngörülebilirlik ve Politikalar, Çizgi Kitabevi, Ankara.
- Kavuncubaşı, Ş. (2000) Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Koçel, T. (2007). İşletme Yöneticiliği, Arıkan Yayınları, İstanbul.
- Korkmazıyürek, H. & Basım, H. N. (2009). İş Modeli ve Kriz Yönetimi, Siyasal Yayınevi, Ankara.
- Monterson, D.W. (2006) Seattle Pacific University Emergency And Crisis Management Plan. September, s: 8-10
- Özarlan, C. & Diker, E. (2020). “Kamu Kurumlarının Kriz Yönetimi Becerileri: Samsun Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes İletişim Dergisi, 7(1):653-678.
- Özer, M. Akif, (2008). 21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Patan, G. N. (2009). “İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Stratejisinin Önemi”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Pira, A. & Sohodol, Ç. (2004). Kriz Yönetimi, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Savçı, S. (2008). “Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Kriz Yönetimine İlişkin Algıları”, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Denizli.
- Sayın, N. (2008). “Ortaöğretim Kurumlarında Kriz Yönetimi Stratejisinin İncelenmesi İstanbul İli Örneği”, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sezgin, E. (2012). “İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Liderlik”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- TDK, Türk Dil Kurumu, <https://sozluk.gov.tr/> Erişim tarihi: 17.01.2019.
- Tengilimoğlu, D., Işık, O. & Akbolat, M. (2009). Sağlık İşletmeleri Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Tutar, H. (2007). Kriz ve Stres Ortamında Yönetim, Hayat Yayınları, İstanbul.
- Tüz, M.V. (2004). Kriz Yönetimi İşletmelerde Uygulama için Temel Adımlar, Alfa Akademi Basım, İstanbul.
- Uğurluoğlu, Ö. & Çelik, Y. (2005). “Sağlık Sistemleri Performans Ölçümü, Önemi ve Dünya Sağlık Örgütü Yaklaşımı”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 8(1):3-29.
- Wynne, S. A. (2009). FTCE: FELE Florida Educational Leadership: Teacher Certification Exam, XAMonline, Incorporated.