



**T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**TAŞ KIRMA MAKİNE ÜRETİM FİRMALARINDA POZİTİF PSİKOLOJİK
SERMAYENİN KRİZ YÖNETİMİ SÜRECİ ÜZERİNDE ETKİSİNİN
ARAŞTIRILMASI – AYDIN-MANİSA ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Figen ÖZTÜRK

**DANIŞMAN
Prof. Dr. Erdoğan GAVCAR**

2025- Muğla

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**TAŞ KIRMA MAKİNE ÜRETİM FİRMALARINDA POZİTİF PSİKOLOJİK
SERMAYENİN KRİZ YÖNETİMİ SÜRECİ ÜZERİNDE ETKİSİNİN
ARAŞTIRILMASI – AYDIN-MANİSA ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Figen ÖZTÜRK

DANIŞMAN
Prof. Dr. Erdoğan GAVCAR

2025 - Muğla

T.C

MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**TAŞ KIRMA MAKİNE ÜRETİM FİRMALARINDA POZİTİF PSİKOLOJİK
SERMAYENİN KRİZ YÖNETİMİ SÜRECİ ÜZERİNDE ETKİSİNİN
ARAŞTIRILMASI – AYDIN-MANİSA ÖRNEĞİ**

Figen ÖZTÜRK

2341040001

Sosyal Bilimler Enstitüsünce

Tezli Yüksek Lisans

Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tez

Tezin Sözlü Savunma Tarihi: 08.07.2025

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 23.07.2025

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Erdoğan GAVCAR

Jüri Üyesi: Prof.Dr. Ahmet ERGÜLEN

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Serkan DİRLİK

Enstitü Müdürü: Prof. Dr. Muzaffer DEMİR

2025 – MUĞLA

TUTANAK

Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 04/06/2025 tarih ve 1203/6 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile tez jürisi olarak atandığımız, İşletme Anabilim Dalı **Tezli Yüksek Lisans Programı** öğrencisi 2341040001 numaralı Figen ÖZTÜRK'ün 'Taş Kırma Makine Üretim Firmalarında Pozitif Psikolojik Sermayenin Kriz Yönetimi Süreci Üzerinde Etkisinin Araştırılması – Aydın-Manisa Örneği' adlı tezi incelemiş ve aday 08/07/2025 tarihinde saat 10.30 'da tez savunma sınavına alınmıştır.

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 24. Maddesi doğrultusunda yapılan tez savunma sınavı sonucunda tezin **Kabul** edilmesine *oy...*bilgi* ile karar verilmiştir.

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Erdoğan GAVCAR

Prof. Dr. Ahmet ERGÜLEN

Üye

Doç.Dr. Serkan DİRLİK

Üye

YEMİN

Yüksek Lisans olarak sunduğum ‘Pozitif Psikolojik Sermayenin Kriz Yönetimi Süreci Üzerinde Etkisinin Araştırılması – Aydın-Manisa Örneği’ adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

23.07.2025
Figen ÖZTÜRK

Pozitif Psikolojik Sermayenin Kriz Yönetimine Etkisi

ÖZET

Bu araştırmanın amacı; İşletmecilik anlayışı çerçevesinde üretim sektöründe yer alan işletmelerin pozitif psikolojik sermaye gücünün kriz yönetimi sürecine etkisini araştırmaktır. Bu amaç kapsamında firmada çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin yaş, eğitim düzeyi ve firmadaki çalışma süresine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiş, kriz yönetimindeki performansın pozitif psikolojik sermaye düzeyine göre etkisi incelenmiştir. Araştırma nicel türde bir araştırmadır. Araştırmanın evreni Manisa’da bulunan Constmah ve Aydın’da bulunan Çelik Makine üretim işletmelerinde çalışanlardır. Araştırmada basit – rastgele örnekleme yoluyla örneklem seçilmiştir. Araştırma 230 firma çalışanlarından 01.12.2024-31.12.2024 tarihleri arasında gönüllülük esasına dayalı olarak toplanan verilerle yapılmıştır. Araştırma verilerini toplamak amacıyla, firma çalışanlarının demografik bilgilerini içeren ve bu araştırmanın amacına uygun olarak sorumlu araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu, “Kriz Yönetimi Ölçeği” ve “Psikolojik Sermaye Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmanın niteliği açısından çalışanların kriz yönetimi ve pozitif psikolojik sermaye konuları ile ilgili görüşlerini anlamaya yönelik nicel araştırma yöntemi olan anketten yararlanılmıştır. Bu araştırmada çözümlenmesi için SPSS 25 istatistik programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde de değişkenler için faktör analizi, güvenilirlik analizi, normal dağılım testi, regresyon analizi, korelasyon analizi, Kruskal wallis h testi, Mann-whitney u testi uygulanmıştır. Korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasında ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca çalışmada elde edilen sonuçlara göre pozitif psikolojik sermayenin kriz yönetimi sürecine etki ettiği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Pozitif psikolojik sermaye, kriz, kriz yönetimi, üretim sektörü, kriz yönetim süreci, psikolojik sermaye

The Effect of Positive Psychological Capital on Crisis Management

ABSTRACT

The aim of this research is to investigate the effect of positive psychological capital power on the crisis management process of enterprises in the production sector within the framework of business management understanding. Within the scope of this purpose, it was examined whether the positive psychological capital levels of the employees in the company differed significantly according to age, education level and working time in the company, and the effect of the performance in crisis management according to the level of positive psychological capital was examined. The research is a qualitative research. The population of the research is the employees of Constmah in Manisa and Çelik Makine in Aydın. In the research, the sample was selected by simple - random sampling. The research was conducted with the data collected from 230 company employees on a voluntary basis between 01.12.2024-31.12.2024. In order to collect the research data, a personal information form, 'Crisis Management Scale' and 'Psychological Capital Scale' prepared by the responsible researcher in accordance with the purpose of this research, which includes the demographic information of the company employees, were used. In terms of the nature of the research, a questionnaire, which is a qualitative research method, was used to understand the views of employees on crisis management and positive psychological capital. In this research, SPSS 25 statistical programme was used for analysis. In the analysis of the data, factor analysis, reliability analysis, normal distribution test, regression analysis, correlation analysis, Kruskal wallis h test, Mann-whitney u test were applied for variables. As a result of correlation analysis, it was determined that there was a relationship between the variables. In addition, according to the results obtained in the study, it was determined that positive psychological capital affects the crisis management process. According to these results, some suggestions were made.

Keywords: Positive psychological capital, crisis, crisis management, manufacturing sector, crisis management process, psychological capital

ÖN SÖZ

Kriz, işletmecilik açısından ele alınırsa, bir örgütün üst düzey hedeflerini tehdit eden, örgütün yaşamını tehlikeye sokan ve acil tepki gösterilmesi gereken, örgütün kriz öngörme ve önleme mekanizmalarının yetersiz kaldığı gerilim yaratan bir durumdur. Kriz yönetimi ise, insan sağlığı ve güvenliğine yönelik tehditleri, kamu ve özel şirket malvarlığı kayıplarını ve işletme veya faaliyetleri üzerinde olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla bir örgütün beklenmedik durumlarla hızlı, etkili ve etkin bir şekilde mücadele etme yeteneği şeklinde tanımlanmaktadır (Pheng vd., 1997:232). Üretim sektörü için en az hizmet sektörü kadar pozitif psikolojik sermaye gücünün önemli olduğunu ve kriz yönetim sürecinde etkisi olduğunu düşünmekteyim. Taş kırma-eleme makine üretim sektöründe bu iki kavramın önemli olduğunu ve Aydın-Manisa illeri bu sektörde önde gelen yerlerden biri olduğu için sektörde çalışanlar için bu iki kavramın incelenmesinin de sektöre dikkat çekeceği ve yeni çalışmalara basamak olacağını düşünmekteyim. Bu nedenle kriz zamanlarında üretim sektöründe olan Constmach Makine ve Çelik Makine firmalarında çalışan bireylere pozitif psikolojik sermaye düzeyleri incelenmiştir. Araştırmanın her adımında beni sabırla destekleyen, emeğini ve bilgisini esirgemeyen, danışmanım ve değerli hocam Prof. Dr. Erdoğan GAVCAR' a yardımlarından dolayı teşekkürlerimi sunuyorum. Aynı zamanda yüksek lisans eğitimim boyunca akademik hayatımda yeni bakış açıları kazandıran ve yeni fikirler düşünmemi sağlayan Prof. Dr. Soner TASLAK, Doç. Dr. Şeyma GÜN EROĞLU, Prof. Dr. Umut AVCI ve İşletme Bölüm Başkanı Prof. Dr. Erkan POYRAZ' a desteklerinden dolayı teşekkür ediyorum. Araştırmanın verilerinin toplanması aşamasında sabırla çalışmaya destek veren Constmach ve Çelik Makine firmaları yöneticilerine ve çalışanlarına teşekkür ediyorum. Çalışmamın başından sonuna kadar maddi ve manevi desteğini benden esirgemeyen, her zaman bana inanan ve güvenen çalışmamı zamanında bitirmem için destek olan, beni motive eden bugünlere gelmemde fedakârlıkları ile hayatımın en önemli mimarları olan annem Yeliz ARICI, babam Erkan ARICI' ya ve tabii ki de sevgisiyle benim moralimi yüksek tutan biricik köpeğim Sufle'ye sonsuz teşekkür ediyorum.

Figen ÖZTÜRK

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	I
İÇİNDEKİLER	II
TABLolar DİZİNİ	VI
KISALTMALAR	VII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

1.1. PSİKOLOJİK SERMAYE	3
1.1.1. Pozitif Psikoloji	3
1.1.1.1. Pozitif psikolojik sermaye bileşenleri	5
1.1.1.1.1. Öz yeterlilik	5
1.1.1.1.2. Umut	7
1.1.1.1.3. İyimserlik	8
1.1.1.1.4. Esneklik	8
1.1.1.2. Pozitif Örgütsel Psikoloji	10
1.1.1.3. Sermaye Kavramı	12
1.2. KRİZ KAVRAMI	13
1.2.1. Kriz Türleri	16
1.2.1.1. Dış çevre ile ilgili faktörler	17
1.2.1.2. İç çevre ile ilgili faktörler	18
1.2.2. Kriz ve Sorun	18
1.2.3. Kriz ve Çatışma	19
1.2.4. Kriz ve Felaket	19
1.2.5. Kriz ve Kaos	20
1.2.6. Kriz Aşamaları	20
1.2.6.1. Kriz öncesi	20
1.2.6.2. Kriz dönemi	22
1.2.6.3. Kriz sonrası dönem	23

1.2.7. Kriz Yönetimi.....	24
1.2.7.1. Kriz yönetimi yaklaşımları.....	26
1.2.7.1.1. Krizden kaçma yaklaşımı.....	27
1.2.7.1.2. Krizi çözme yaklaşımı.....	27
1.2.7.1.3. Reaktif (tepkici-tedavi edici) yaklaşım.....	28
1.2.7.1.4. Proaktif (koruyucu-önleyici) yaklaşım.....	29
1.2.7.1.5. İnteraktif (etkileşimci) yaklaşım.....	30
1.2.8. Kriz Yönetimi Aşamaları.....	31
1.2.8.1. Birinci aşama: Sinyal tespiti.....	31
1.2.8.2. İkinci aşama: Hazırlık ve önleme.....	31
1.2.8.3. Üçüncü aşama: Krizi kontrol altına alma.....	31
1.2.8.4. Dördüncü aşama: Normalleşme.....	31
1.2.8.5. Beşinci aşama: Öğrenme.....	32
1.2.9. Kriz Yönetim Modelleri.....	32
1.2.9.1. Littlejohn'un altı adımlı kriz modeli.....	32
1.2.9.2. Fink'in kapsamlı kontrolü.....	32
1.2.9.3. Mitroff'un portföy planlama yaklaşımı.....	33
1.2.9.4. Stratejik yönetim entegrasyonu.....	33
1.2.9.5. Burnett'in kriz sınıflandırma matrisi.....	33
1.2.10. Kriz Yönetimi Ekibi.....	34
1.2.10.1. Kriz iletişimi.....	34
1.2.10.2. Kriz iletişim planı.....	35

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ

2.1. PROBLEM DURUMU.....	36
2.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	37
2.2.1. Araştırmanın Hipotezleri.....	37
2.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	38

2.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	38
2.5. VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ	39
2.6. SINIRLILIKLAR.....	39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ	40
3.2. NORMAL DAĞILIM TESTİ	40
3.3. ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK NİTELİKLERİ.....	42
3.4. MANN-WHİTNEY U TEST SONUÇLARI	45
3.5. KRUSKAL-WALLİS H TEST SONUÇLARI.....	46
3.6. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÖLÇEĞİNE İLİŞKİN FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI.....	54
3.7. REGRESYON ANALİZİ SONUÇLARI.....	55

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	58
4.2. KAYNAKÇA	61
4.3. EK	70

TABLolar DİZİNİ

Tablo 3.1. Güvenilirlik analizi	40
Tablo 3.2. Normal dağılım testi tablosu	40
Tablo 3.3. Araştırmaya katılan çalışanların demografik niteliklerine ilişkin bulgular	43
Tablo 3.4. Cinsiyete göre farklılık.....	45
Tablo 3.5. Öğrenim durumuna göre farklılık	47
Tablo 3.6. Yaşlara göre farklılık	48
Tablo 3.7. Çalışma saatlerine göre farklılık	50
Tablo 3.8. Çalışma sürelerine göre farklılık.....	51
Tablo 3.9. Medeni duruma göre farklılık	52
Tablo 3.10. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları tablosu.....	54

KISALTMALAR

Kısaltmalar	Açıklama
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
AFA	Açımlayıcı Faktör Analizi
PPS	Pozitif Psikolojik Sermaye

GİRİŞ

Bu araştırmanın amacı pozitif psikolojik sermaye değişkeninin kriz yönetimi değişkenine olan etkisini üretim firmasında incelenmesidir. Bu bölümde de problem durumu, problem cümlesi, araştırmanın amacının ayrıntılı açıklaması, önemi, sınırlılıkları ve tanımları ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Genellikle kriz olumsuz bir olayı temsil etmektedir. Fakat aynı zamanda fırsata da çevrilebilir. İşletme açısından fırsata çevrilebilmesi için işletmenin içerisindeki personellerin psikolojik olarak hem yeterli hem de dayanıklı olması gerekmektedir. Bu durumda da pozitif psikoloji ortaya çıkmaktadır. Kriz yönetimini daha iyi yönetebilmek için işletmenin pozitif psikolojik sermaye düzeyi yüksek olmalıdır. Genellikle hizmet sektöründe yapılan bu konu hakkında çalışmaların olduğunu görmekteyiz. Fakat hizmet sektörü kadar üretim sektörü de bu kavramlar açısından büyük önem arz etmektedir. Üretim sektöründe her ne kadar müşteriler ile birebir bir ilişki olmasa da üretilen ürünün optimum verimliliği için önem arz etmektedir. Hizmet sektöründe olduğu gibi insan kaynakları departmanı da bu durumu önemsemelidir ki bir kriz durumunda planlı ve sağlam stratejik uygulamalarla aynı zamanda pozitif psikolojik sermaye seviyesi yüksek olduğunda kriz durumuna göre hemen uyum sağlayabilme, durumu kurtarabilme veya fırsata çevirme açısından işletme rakiplerine karşı üstün olma fırsatını değerlendirebilir. Uygulanan çalışmalarda pozitif psikoloji dediğimiz sermaye genellikle çalışanın morali, dayanıklılığı, kriz çözme kapasitesi, kendisine olan güveni, işteki performansı, yeterli olabilme durumu ve inancıdır. Kriz yönetimi ise, kriz oluşmadan önce olası krizi tahmin etme, önleme, yönetme ve sonrasında da ders çıkarma şeklinde oluşan bir stratejik plan yöntemidir. Bu şekilde bu iki kavram birbiriyle ilişkili olmaktadır. Eğitim sektöründe fazla önem verilen bu iki kavram aynı zamanda üretim işletmelerinde de yukarıda bahsettiğim şekilde önem arz etmektedir ve bu durumda üretim işletmesi ile ilgili birtakım çalışmalar yapıp, analiz edilip, incelenmiştir. Ve belli başlı sonuçlara varılmıştır. Bu çalışma üretim sektöründeki insan kaynakları departmanı açısından da iyi bir şekilde yönetilip aynı zamanda verimli bir üretim gerçekleştirmek açısından önemli bir rol oynamaktadır. Araştırma, Manisa ve Aydın illerindeki taş kırma-eleme makine üretim firmalarındaki çalışanları kapsamaktadır. Firmalardaki yöneticiler ile öncesinden görüşülüp onayları alınmıştır ve araştırma hakkında bilgiler verilmiştir. Sonrasında uygulamanın

yapılacağı gün birebir firmaya gidilip anket uygulaması yapılmış ve veriler toplanılmıştır. Veriler analiz edilip, tablolar oluşturulmuş ve teze endekslenmiştir. Böylelikle yapmış olduğumuz araştırma konusunda değişkenler ile etkileri ve ilişkileri incelenmiş, çalışanların demografik özellikleri ile değişim gösterip göstermediği, ilişkisi olup olmadığı bakılmış ve belli başlı sonuçlara varılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde kriz yönetimi ve psikolojik sermaye konusunda yapılmış kuramsal araştırmalara ve kriz yönetimi ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiye yer verilmiştir.

1.1. PSİKOLOJİK SERMAYE

1.1.1. Pozitif Psikoloji

Psikoloji biliminde son zamanlarda beliren yeni bir yaklaşım türü olan pozitif psikoloji tek ruhsal hastalıklar ile uğraşmaktan ziyade psikoloji biliminin unutulduğu iki kavram ile ilgilenmeye başlamıştır: birincisi, bireylerin hayatını anlamlı ve daha verimli yapabilmek, ikincisi de bireylerdeki kapasiteyi ortaya çıkarabilmek. İş ortamında ‘dayanıklı ve pozitif yönlere dikkat ederek yönetim’ durumunda faaliyetlerde yer alan pozitif psikoloji devamında ilgili iki alanı literatüre kazandırmıştır (Luthans ve Youssef, 2004: 151- 152).

Pozitif psikoloji ortalama bir kişinin nasıl olabileceğini, bu kişide neyin düzgün gideceğini ve hangi şeyin ilerlemede olabileceğini bulabilme durumunda göz atma inceleme olarak görülmektedir. (Luthans vd., 2007: 542). Farklı olarak pozitif psikoloji bireylerde hangi şeyin yanlış olabileceğini değil de, neyin düzgün olabileceğini ve bunların nasıl ilerletilebileceğini vurgulamaktadır. (Luthans vd., 2006’dan Güler, 2009).

Pozitif psikoloji dediğimiz kavramı biraz daha açmak gerekirse; Pozitif psikoloji, bireylerin, grupların ve kurumların var olan kapasitelerini, olumlu ve güçlü özelliklerini en etkin ve verimli bir şekilde değerlendirmelerini sağlayan ve pozitif yönde gelişimlerini destekleyen durumların ve unsurların neler olduğunu inceleyen bir yaklaşımdır. Pozitif psikolojinin kurucularından Seligman ve Csikszentmihalyi (2000; 4), pozitif psikolojinin amacının sadece negatifi vurgulamak ve düzeltmek olmadığını, ayrıca pozitifini ortaya çıkarmak, desteklemek ve hatta toplumu bu pozitif özelliklerle birlikte yeniden oluşturmak olduğunu savunur. Bu şekilde bir yaklaşım ile işletme bakış açısından bakıldığı zaman pozitif psikoloji kavramı zamanla gelişerek işletmelerin önemli bir soyut gücü olan bir sermayeye dönüşmüştür. Ve bu şekilde yeni

bir kavram olan ‘pozitif psikolojik sermaye’ olarak işletme alanında yerini almıştır. Pozitif psikolojik sermayeyi açıklamak gerekirse işletme bakış açısından; çalışanların tolere etme, iş gücüne dayanma, hem hizmet hem de üretim sektöründe oluşan sorunlara psikolojik olarak yıpranmadan çözüm arama, dayanıklı olma kendini kontrol edebilme ve iş psikolojisi açısından maksimum derecede verimli ve olumlu düşünmeyi temsil eder. Genel özeti bu şekildedir, bilimsel olarak çalışmalarla açıklayacak olursak: Pozitif psikoloji yaklaşımının işletme etrafına olabilen hali, iki alt yaklaşım ile görünmektedir. Bunlardan bir tanesi Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu, kriz durumunda ve negatif şartlarda işletmenin hayatını sürdürebilmesi için olumlu yönleri odaklanmasıdır. Bir diğer yaklaşım ise Pozitif Örgütsel Davranıştır. Pozitif Örgütsel Davranış, “günümüzdeki iş yaşamının ilerleyebilmesi için ölçülebilen, gelişim sağlanabilir ve etkili şekilde yönetilip olumlu yönelimde olan insan kaynakları ile ilgili güçlü yönlerde ve psikolojik seviye üstünde uygulanan çalışma” şeklinde ifade edilmektedir (Luthans, 2002’den Güler, 2009). Günümüz hayatında oluşan değişiklikler işletmelere rekabet gücü sağlayabilen sermaye çeşitlerine de dikkat çekmiştir. Geleneksel olarak ifade edilen finansal, fiziksel ve teknolojik sermaye çeşitleri devamlı rekabet için ihtiyaç olsa da artık yeterli kalmamaktadır. Bu yüzden yeni, taklit edilemeyen ve ikamesi zor olan işletmeye özel güç aranmaktadır. Genel olarak da insanların yeteneklerini ve psikolojilerini taklit edilemeyeceği gibi yönetilebilen ve geliştirilebilen güç olan pozitif psikolojik sermaye ön plana çıkmaktadır.

Rakip olabilirlikte insan etkeni ön planda olan beşeri, sosyal ve pozitif psikolojik sermaye gibi yenilik içeren sermaye çeşitlerinin önemliliği gittikçe yükselmektedir (Luthans & Youssef, 2004; 21,22,23). Pozitif örgütsel davranış akımı doğrultusunda şekillenen psikolojik sermaye;

- Zorlu işleri başarmak için gerekli çabayı gösterebileceğine güvenme (özyeterlilik),
- Şimdi ve gelecekte başarılı olmaya dair olumlu beklenti (iyimserlik),
- Amaçlara ulaşabilmek için çaba gösterme, azimli olma (umut),

• Zor durumlar ve problemlere karşı dik durabilme ve her şeye rağmen başarılı olma (dayanıklı olma) özellikleri ile açıklanan kişinin gelişim göstermesine yönelik pozitif yönlü psikolojik olarak açıklanmaktadır. (Luthans vd., 2007’den Güler, 2009).

1.1.1.1. Pozitif psikolojik sermaye bileşenleri

1.1.1.1.1. Öz yeterlilik

Bireyin motivesini ve bilişsel durumlarını, yaşamındaki durumları kontrol edebilecek biçimde uyumlanması ve hayatında karşısına çıkan problemleri çözüleceğine olan inancı olmaktadır (Stajkovic & Luthans, 1998: 66). Özyeterlilik, doğuşu, kişilerin kendine olan yeterlilikleri hakkında düşüncelerine ve bu durumun davranışsal etkisi konusunda araştırmalar yapan psikolog A. Bandura’nın ‘sosyal-bilişsel öğrenme’ teorisine dayanan terimdir. Bandura, kişinin davranışı gerçekleştirebilmesi için gerekli motivasyon etkenlerine (beklenen sonuç ve sonuca verilebilen değer) özyeterliliği ortaya koymuştur. Özyeterlilik, ‘kişinin belirli şartlarda, belli bir görevi başarılı bir şekilde yapabilmek için gerek duyduğu motive, bilişsel durumlar ve davranış şekli çaba gösterme noktasında kendi benliğine duyabildiği güven ve kendi düşüncesi durumu’ olarak açıklamaktadır. (Wood ve Bandura, 1989: 408; Stajkovic ve Luthans, 1998: 66). Bu açıklamada terim, belirli durumlarda, görevli olarak ele alınabilen göreceli özyeterliliktir. Özgün yeterlilik durumsallıktır, içinde değişimi ve gelişmeyi barındırır. Bu durumda, literatürde zamana ve durumlara bağlı olamayan, bireylerin değişik bölümlerde ortaya çıkaracakları performanslardan kendisine duydukları yeterliliklerine güveni vurgulayan ve bir tür kişisel özelliği sayılan genel özyeterlilik teriminden uzaklaşır. (Gardner ve Pierce, 1998: 50-52; Luthans, 2005: 294). Bandura ve diğer araştırmacılar Ne kadar özyeterliliğin kişilik ile ilgili olmayabileceğini vurgulasalar da bu, özgün özyeterliliğin asla genel bir durum olamayacağı anlamına gelmemektedir. Uygulanan çalışmalara göre genel özyeterliliğin, özgün özyeterliliği pozitif yönde etkileyebildiği; iki terim arasında olumlu bir ilişki olabildiği belirlenmektedir (Eden, 1988: 639; Shelton, 1990: 987; Chen, 2001: 62). Özgün özyeterlilik kavramı, belli bir göreve veya alana özgü, eğitime ve gelişime açık olduğundan, pozitif örgütsel davranışın ölçütlerine uygun olan kavramdır (Luthans, 2005: 294).

Yeterlilik beklenti durumu olarak ifade edilebilen özyeterlilik, kişinin kendi durumunu belirli sonuç kısımlarına ulaştırabilecek hareketi başarılı şekilde yapabileceğini düşünmektedir. Yeterlilik beklenti durumu ile sonuç kısmı beklentileri birbirinden benzersizdir. Çünkü kişiler, belirli bir davranma şeklinin belirli sonuçlar yaratacağına inanırlar, kısaca bir sonuç kısmında beklenti durumu olabilir. Eğer gereken davranış şekillerini yapacaklarına şüphelenirse, kısaca yeterlilik beklentisi düşük seviyede ise, var olan sonuç beklentisi davranış şeklini etkilememektedir (Bandura, 1977: 193). Bu durumda, Bandura özyeterliliğin, sosyal-bilişsel teoride, bu teorinin nedensel yapıları yönünden, merkezi bir rol yarattığını ifade etmiştir (Bandura, 2001: 10). Yeterli olma beklentisi ile sonuçlar beklentileri terimlerini kapsayan bir çalışmaya göre, iki terim arasındaki üst seviyede ve anlamlı şekilde ilişki olduğu ve becerinin ortaya çıkarılması açısından özyeterliliğin daha iyi bir tahmin aracı olabildiği ortaya çıkmıştır (Manning ve Wright, 1983: 421).

Bandura, bireylerin var olan özyeterliliğin dört ana kaynakları var (Bandura, 1977: 195-200; Luthans, 2007: 43-48):

1) Gerçekleşen performans-kazanılan deneyim: Özyeterliliği geliştirmede fazla tecrübe edilmiş ve etki olduğu düşünülmüş olan yol, bir görevi başarılı yapabilmeyi çokça deneyimlemektir. Ancak başarı, özyeterlilik kavramıyla eşitlenmez. Çünkü özyeterliliği etkileyebilen farklı etkenler, işin zor seviyesi gibi durumsal ve kişinin becerisini nasıl algılayabildiği gibi bilişsel süreçler söz konusu olmaktadır.

2) Dolaylı-Model yoluyla- öğrenme: Bazı durumlarda (örneğin bir işletmenin bütçesinin kısıtlı olması halinde) doğrudan deneyimden ziyade, bilişsel süreçler aracılığıyla, gözlemlerle öğrenmede olduğu gibi, başkalarının tecrübeleri, başarıları, yanlış ve başarısızlıkları gözlenerek özyeterlilik oluşturulabilmektedir. Örneğin, kişi kendisine benzeyen bir başkasının, çabalayarak başarı elde etmesini gördüğünde, kendisinin de bu başarıya ulaşabileceğine inanır. Bunun tersi halinde ise, gördüğü başarısızlıktan dolayı, aynı işi yapabileceğinden şüphe duyar. Bu durumda örnek olarak alınan birey ile izleyen birey arasında, demografik ve durumsal etkenler bakımından eşitlik ve benzerlik olması gerekmektedir.

3) Sosyal ikna- Pozitif geribildirim: Başka bireylerinin kişiyi motive edebilmesi ve gelişmesiyle ilişkin olumlu geri dönüş yapılabilmesi, kişinin kendi hakkında analizlerini etkileyebilmektedir. Kişinin çalıştığı ortamda örnek alabileceği, kendisine işi başarılı bir şekilde yapabilmesi açısından cesaret veren, pozitif geri bildirim sağlayabilen biri olması, motivasyon durumunu ve özyeterlilik ile ilgili önyargısını etkileyebilen sosyal alan şartları arasındadır. Hatta çalışmalar, iş hayatına yeni girmiş insanlar yönünden, sosyal çevreden alınabilen destek ve motiveden dolayı stres seviyesinde düşme, olumlu sonuçlar oluşmasında kolaylık görmektedir (Fisher, 1985: 39).

4) Fiziksel ve psikolojik durum: Pozitif psikolojik durum, bireyin iyi hissetme ve sağlıklı olabilmesi, kişinin bilişsel ve duygusal halinde, özyeterlilik durumuna ve beklentisine olumlu etkiler edebilir. Bu durumların hepsinin olumlu olabilmesi, yukarda saydığımız diğer üç kaynaktan ziyade az da olsa özyeterlilik üstündeki etkisi vardır. Ama fiziksel ve psikolojik durumun olumsuz olabilmesi, örnek olarak hasta olması veya moralinin bozuk olması kişinin özyeterliliğini negatif yönde etkiler.

1.1.1.1.2. Umut

Umut kelimesi, 20.yy'ın yarısına kadar insan doğasındaki temel duygulardan bilinmiştir (Averill vd., 1990: 9-35). Sonraki dönemlerde yapılan araştırmalara göre umut, tek boyutlu olma durumundan çıkarılmıştır. Bilişsel ve duygusal boyutlarda bir terim olarak tanımlanmaktadır. Klinik psikoloji profesörü C. R. Snyder'e göre umut, kişinin var olan hedefe odaklanmış bir enerjiyle amaca ulaşmak için farklı yöntemler oluşturulmasındaki başarı durumuna bağlı olumlu motive durumu olarak açıklanmıştır. Bu açıklamaya göre umut; hedefe ulaştıran yöntemler ve hedefe dayalı olan enerji (vekalet) olmak üzere iki boyuta sahip olmaktadır. Vekalet boyutu, arzu edilebilen veya hedeflenen duruma ulaşabilme isteği olarak ifade edilir ve hedefe ulaşabilmek için kişiyi motive eder. Alternatif yolların belirlenmesi boyutu ise amaca ulaşmada karşılaşılabilecek olası engelleri öngörmeyi ve amaca götürecek alternatif yolları proaktif olarak belirlemeyi ifade eder (Snyder, 2000: 8-9). Umut kavramının sahip olduğu bu iki boyut: kendini yineleyen, tekrar eden, birbiri ile bütünlenen ve birbirleriyle paralel şekilde boyutlardır (Snyder ve Taylor, 2000: 101). Böylelikle iki

boyuttan bir tek tekinin varlığı yetemez, her ikisinin olabilmesi şartıyla kişinin ümit besleyen olduğu söylenebilmektedir (Suzanne ve Luthans, 2003: 26).

Umut teorisine göre de bireyler; başka bir yöntem bulamayıp çıkmazda olduklarında, yalnızca ‘hedefine ulaşamayan bireyler ‘olarak değil de, ayrıca ‘öğrenilmiş çaresizliğin birinci aşamasındaki olan bireyler’ olarak da tanımlanmaktadır. Bu şekilde umut; bireyleri, amaçlarına ulaşma aşamasında öğrenilmiş çaresizliğe değil, farklı yollara yönlendirmektedir (Luthans, 2007: 67). Umut teriminin kişinin hedefe ulaşabilme arzusunu vurgulayan birinci boyutuyla, kişinin istediği sonucu almasını sağlayabilecek hareketleri gerçekleştirebilmesi için gereken kapasiteye sahip olmuş olacağından açıklanan özyeterlilik ile arasında temel farkı; umut teriminin davranış isteğiyle, özyeterlilik teriminin ise davranma kapasitesi ve yeterliliğine ilişkin olmasıdır. Bandura (1977)’ya göre ise özyeterlilik, hedefe yönelik eyleme başlamadan hemen önce önemli ve son biliş durumlu aşamasıdır. Umut teorisine göre, birinci ve ikinci boyutların ikisi de aynı seviyede önemli olmaktadır (Snyder, 2002: 258). Yakın zamanlarda yapılan çalışmalarda umut kavramının iş tatmini, performans ve örgüte bağlı olma üstündeki pozitif etkenleri belirlenmiştir. (Luthans, 2007: 541; Adams III, 2003: 372).

1.1.1.1.3. İyimserlik

İyimserlik kavramı, örgüt için sadece gelecekte iyi düşünüp olumlama durumundan çok farklı bir anlam içermektedir. İyimserlik durumunda yaşanan olayları farklı nedenlere bağlama durumu vardır. Pozitif psikoloji kavramına öncü olan Seligman, bireyin çaresizliğe karşın savunmasız olmamasının veya olmasının, oluşan sonuçların sebebini neye bağladığını göstermiş ‘tanımlama şekline’ bağlı olabildiğini belirtmiştir (Seligman, 1998: 43-47). İnsanlar, davranışlarının nedenini neye bağladığına bağlı olarak, iyimser ve karamsar olmak üzere sınıflandırılır. İyimser kişiler, yaşadıkları pozitif durumları dışsal, geçici ve olaya özgü olarak; olumsuz olayları ise içsel kalıcı ve genellenebilen olarak yorumlarlar (Seligman, 1998: 43-47).

1.1.1.1.4. Esneklik

Esneklik, değişiklik ve belirsiz durumlarda eylem yeteneğinin üst düzey olmasını, kendi kendine ayarlanmayı, uyumlanmayı, devamlı ve çabuk çözüm

yaratabilmektir. Aksi durumda, yaşanan değişim ve belirsizlik, uzun dönemde kişinin sıhhati üstünde psikolojik bir baskı oluşabilir (Luthans, 2005: 280).

Bireylerin esnekliklerini geliştirebilen etkenler açısından uygulanan araştırmalar, üç etkenin esneklik ilerlemede etkili olabildiği vurgulanmıştır. Bunlar (Luthans, 2007: 116-120):

Varlıklar: Birtakım bireylerin ölçülebilen kişilik özellikleri veya içlerinde bulunan ve belirli şartlarda, belirli olumlu sonucun habercisi olabilen olay olarak ta bilinir (Masten ve Reed, 2002: 76). Bireylerin var olan bilişsel becerileri, mizaç anlayışı, hayata karşı pozitiflik, öz disiplin ve yaratıcılık, sosyal ilişkiler bu kapsamda yer almaktadır.

Risk Faktörleri: İstenilmeyecek sonuçların büyük bir olasılıkla belirmesine neden olan etkenlerdir (Masten ve Reed, 2002: 76). Sevilen ve değer verilen kişinin yaşamını kaybedebilmesi, sorumluluğunu almayan anne-baba, maddi olanaksızlıklar risk etkenlerine örnek olarak gösterilir. Bireyler karşı karşıya kaldıkları risk etkenlerinin üstesinden gelmek için, sahip oldukları varlıkları kullandıkları süreci gerektiği gibi tanımlayıp yönetebilirlerse, potansiyellerinin farkına varıp, ulaşabilirler.

Değerler ve inanç: Bireyin bilişsel yapısına, duygularına ve davranışlarına tutarlılık oluşturan, bunları şekillendiren ve yönlendiren etkenlerdir.

Bireyler yetenek, değer ve inançları aracılığıyla, sahip oldukları sosyal, bilişsel, psikolojik varlıklarını geliştirebilirler.

Umut kavramının bireyin amaca ulaşma isteğini ifade eden birinci boyutu ile, bireyin arzu ettiği bir sonucu elde etmesini sağlayacak davranışları gerçekleştirmesi için gerekli kapasiteye sahip olduğu kanaati olarak tanımlanan özyeterlilik arasındaki temel fark; umut kavramının uygulama arzusu ile, özyeterlilik teriminin ise uygulama kapasitesiyle ve yeterlilikleriyle ilgili olmasındandır. Bandura için özyeterlilik, bir hedefe doğru eyleme başlamadan bir önceki önemli ve son bilişsel basamaktır. Umut teorisince, birinci ve ikinci boyutların ikisi de aynı seviyede önemli olmaktadır (Snyder, 2002: 258). Son zamanlarda yapılmış çalışmalarda umudun performans, iş tatmini, örgüte bağlı olma üstündeki pozitif etkenleri belirlemiştir (Luthans, 2007: 541; Adams III, 2003: 372).

1.1.2. Pozitif Örgütsel Psikoloji

Pozitif örgütsel psikoloji, işletmelerdeki olumlu bireysel tecrübe, pozitif bireysel özellik ve pozitif kurumlarla ilişkili bilimsel araştırmalarda görülebilmektedir (Donaldson ve Ko, 2010; 177-191). Bu araştırmalar sonucu örgütsel davranış çalışmaları pozitif bilimsel bir yaklaşım gereksinimini fark etmiştir. Yaklaşım birbirini bütünleyen iki ana duruma sebep olabilmektedir. Bunlardan birincisi Michigan Üniversitesi araştırmacılarından önerilen pozitif örgüt okulu, diğer ise Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü'nden oluşan pozitif örgütsel davranış olmuştur. Pozitif örgüt okulunda vicdan ve erdem karakteristik özellikler ve daha uygulamayla ilişkili kaniya varılmamış terimlerle ilgilenirken, pozitif örgütsel davranış, şarta bağlılık olarak gelişen ve uygulamayla ilgili terimleri inceleyebilmektedir (Luthans vd., 2006:).

Pozitif örgüt okulu örgütlerin ve çalışan bireylerinin pozitif çıktıları, süreçleri ve özelliklerini incelemektedir (Cameron, 2003; 3(13), 2-21). Pozitif örgüt okulunun asıl amacı, işletmedeki pozitif davranış unsurlarını anlayabilmenin işletmeyi yeni başarılı işlere götürebileceğine dayanır (Roberts vd., 2005). Pozitif örgüt okulunun araştırma unsurları, güçlü yanlar, dayanıklı olma, canlı olma, güvenlik, örgütsel erdem, farklı olma ve anlam olabilmektedir (Luthans vd., 2006; Bernstein, 2003; Roberts vd., 2005).

Pozitif örgütsel davranış, bu dönemin örgütlerinde performans gelişimi için ölçülebilen, geliştirilebilen ve verimli şekilde yönetilebilen pozitif özelliklerin ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesi ve uygulanmasıdır (Luthans vd., 2006). Bu yüzden psikolojik güç ya da boyut ölçülebilen, geliştirilen ve çalışmaya elverişli olması gerekmektedir.

Pozitif örgütsel davranışın beş temel özelliği bulunmaktadır (Luthans vd., 2006).

Pozitif örgütsel davranış pozitif olanı ele alır. Geleneksel örgütsel davranış çerçevesinde sadece ortalama performansı koruyabilme, verimsiz liderler, etik dışı davranışlar, stres, çatışma gibi negatif durumlara odaklanmaktadır. Böyle negatif bir yaklaşımda yüksek performansı, aktif öğrenmeyi, gelişmeyi ve örgüt içindeki uyumu engellemektedir. Bu yüzden örgütlerin negatif kavramların yanında pozitif kavramları

da göz önüne alan daha dengeli, optimum düzeyde bir yaklaşıma ihtiyacı vardır (Luthans ve Youssef, 2007; 33(5), 774-800). Bu durumda pozitif ve negatiflik tek bir alanda birbirinin karşıtı anlamında olmamaktadır. Tam tersi olumlu ve olumsuz, birbiriyle aynı olmayan kendi düzleminde, boyutlarında ve sonuçlarında olabilen yapılar olmaktadır. Örnek olarak iş tatminsizliğini aza indirmek, iş tatmininin artırılabilir anlamına gelmemektedir (Luthans vd., 2006).

Pozitif örgütsel davranış teori ve araştırmaya dayalıdır. Pozitif örgütsel davranış dışındakileri başka pozitif yaklaşımları, pozitifliği teşvik edebilse de genelde sınırlı bilimsel kuram ve araştırmaya dayanabilmektedir. Belirleyici özellikleri taşısa da durumların sebepleri ile ilgili bilimsel anlamda anlam olan ve devam edilebilirliği bilgi üretmede yeterli olmayabilir. Görünüş geçerlilikleri olabilsen de yapı geçerlilikleri genelde yoktur. Diğer yönden pozitif örgütsel davranış, pozitif psikolojiyi kullanıp, liderlik, insan kaynakları gelişimi ve performansı için devam edilebilir bilgilerin yaratılmasını sağlayabilen bilimsel bir açıyı ifade eder.

Pozitif örgütsel davranış ölçülebilen kavramlarla ilgilidir. Örgüt ile ilgili yapıların ölçülebilmesinde güvenli ve geçerliliği olan araçların kullanılabilmesi pozitif örgütsel davranışı bilimsel hale getirmektedir. Bu durumdan dolayı elde edilen verilerle sistematik analiz, tahmin ve kontrol mümkün olmaktadır. Pozitif örgütsel davranışta, bir bileşenin alana dahil olması için geçerli ölçümlerin olması gerekmektedir. Bu özelliği ile pozitif örgütsel davranış, ölçümü mümkün olmayan terimleri araştırma dışında tutmuştur.

Pozitif örgütsel davranış değişime ve gelişime açıktır. İnsan kaynakları yönetimi bakımından asıl bireyi seçebilmek ve onu kendi pozisyonuna yerleştirebilmek önem arz etse de artık günümüz koşullarında yeterliliği kalmamaktadır. Belli olmayan durumlarda, kişinin potansiyeli bilinenden fazla esneklik olan yapıya sahip olabilmesi gerekli olduğundan bilginin ve becerilerinin gelişmesinin yanında bir de pozitif örgütsel davranışının tavsiye ettiği gelişebilen özelliklere (öz-yeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık ve pozitif psikolojik sermaye) odaklanması onu pozitif örgüt okulundan ve pozitif psikolojiden ayıran en önemli özelliğidir. Çünkü pozitif örgüt okulu ve pozitif psikoloji daha çok bireylerin sabit kişisel özellikleriyle (olgun, şefkatli) ilgilenmektedir.

Pozitif örgütsel davranış performansla ilişkilidir. Pozitif örgütsel davranış bileşenlerinin performansla ilişkisi çalışmalar tarafından kanıtlanmışken pozitif örgüt okulu kapsamına giren terimlerin performansla ilişkisi henüz kanıtlanmamıştır.

Pozitif örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranışın ortak noktası, örgütleri pozitif yaklaşımlarla incelemek ve temelde örgüt ve örgütleri performansına odaklanmaktadır.

Genel olarak bakıldığında pozitif psikoloji kavramı, büyüyen ve gelişen toplumda evrimleşmiştir. Özelden genele ve tekrardan genelden özele doğru bir döngü içine girmiştir. İnsanların psikolojik olarak kendilerini yeterli görmesi, başarılı hissetmesi, yeteneklerinin farkında olması ekstra bir özgüven yarattığı için karşılarında oluşabilecek herhangi bir sorunda, krizde çözüme odaklı, yeni yollar arayan, çözüme ulaştırmayı amaçlayan sorun odaklıdan ziyade çözüm odaklı bir bakış açısına sahip olurlar. Ve böylelikle de taklit edilemeyen, ikame edilemeyen ve çalması imkansız olan bir işletmenin soyut anlamda rakiplerine karşı güçlü olan yönlerinden biri olan pozitif psikolojik sermaye olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sayede de krizlerle başa çıkabilen güçlü bir işletme yapısı oluşmakta olup rekabet gücüne güç katmaktadır. Kriz esnasında ne kadar çok kendine güvenen ve öz disiplinli olan çalışan var ise krizi kontrol altına almak, fırsata çevirmek ve aynı zamanda da rakiplerine karşı kriz yönetimini iyi yapan ve yeni stratejilere açık olan bir örgüt yapısına sahip işletme oluşur. Her soruna ve krize hazırlıklı, yeni stratejilere açık olan böyle bir örgüt yapısı, oluşabilecek ani ve beklenmeyen olumsuz durumlara karşı hazırlıklı olmuş olur ve rakiplerinin aksine üstün konuma geçme imkanı yakalar o yüzden bir işletmede insan kaynakları departmanı adaylara bakarken, gelişmeye açık, bilgili, tecrübeli, eğitim seviyesi yeterli olması gerektiği gibi pozitif psikolojisi yüksek kendinden emin, sosyal anlamda pozitif, iletişimi güçlü, deneyimlerinden ders çıkarabilen, yeniliklere açık, çözüm üretebilen bireyleri seçmelidir.

1.1.3. Sermaye Kavramı

Sermaye denilince akla gelen ilk şey işletme açısından genelde ekonomik sermayedir. Ölçülebilen ve belirlenebilen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır; bir işletmenin varlığı.

Fakat günümüzde piyasadaki rekabetler sonucu bunun yeterli olmadığı gibi daha farklı, yeni müşteriye hitap edebilecek aynı zamanda da örgütün dinamikliğine yardımcı olacak terim ortaya çıkmaktadır. Birçok çeşitte sermaye türleri oluşmaktadır.

1.1.3.1. Geleneksel ekonomik sermaye

Örgütün üretim aşaması için gerekli olan tüm ekonomik sermayeler bütünüdür. İşletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için önemli bir noktadır. Genellikle örgütün finansal ve ekonomik boyutunu tanımlamaktadır.

1.2. KRİZ KAVRAMI

Kriz, bir toplumun, bir kuruluşun veya bir kimsenin yaşamında görülen güç dönem, kargaşa hali, bunalım. Kriz kavramı, sosyal, endüstriyel, finansal, sağlık ve ekonomik alanlarında fazla etkisine sahip istenmeyen durumları tanımlayabilmek için çoğunlukla kullanılabilmektedir (Hutchins ve Garavan, 2009: 25). Kriz, genelde tahmin edilemeyen ve seviyesi belirlenemeyen bir durumdur. Bu bir sorun durumu olduğu kadar fırsata çevrilebilen bir güç olabilir. Çince de 'wei-ji' terimi olarak kriz kelimesinin anlamına bakarsak hem fırsat hem de tehdit olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzyılda değişen, gelişen çevreye ayak uydurmak için işletmelerin rekabetleri ve bunlara bağlı olarak da yeni işletme anlayışı, güç, küreselleşme, pazar faktörü gibi etkenlerin birleşimi ile karşımıza rakiplere karşı üstünlük sağlayacağımız durumları değerlendirmemiz gerekir. Bu yüzden olumlu durumlar dışında olumsuz durumları da iyi ve kontrollü bir şekilde karşılamamız gerekmektedir. Bunun içinde sorunların tanımını doğru yapmak, geleceğe dair olumlu-olumsuz her türlü sorunları, istisnaları daha doğru ve gerçekçi bir şekilde tahmin edebilmemiz gerekmektedir. Bunun gerçekleşebilmesi için de kriz kelimesini iyi tanımlayıp anlamamız gerekmektedir. Kriz terimini inceleyen ve tanımlayan birçok araştırmacımız vardır bunlardan birkaçını örnek vermek gerekirse;

Kriz, bir dönüm noktası olmaktadır.

Önceki tecrübe edilmiş olan durumlara karşı verebildiğimiz tepkiler, endişe ve korkularımız, umutlar ve beklentiler, gelecek planda yaşanacaklarımız için bir dönüm noktasıdır. Bu dönüşüm anlarının her biri yeniden sorgulanır ve kriterler değerlendirilir (Arslan, 2009: 3).

Kriz, yaşanan güç bir dönemdir.

Öncesinde doğal sayılabilen tüm eylemler kendi doğallıklara karşı zıt ilerlemekte olur. Olağan hallerin işleme şeklinde oluşabilen boşluk krizi yaratmaktadır. Doğa, boşluk genelde sevmez ya yok eder ya da yerine farklı durumlarla doldurabilir. Kriz, kriterlerin, ölçü boyut amaçlarımızın önemliliğini yitirebildiği anlar olmaktadır. Boşluk olayların özelliklerini belirlemektedir. Yeni olayın ihtiyaçlarına göre yeni tutum ve davranış halleri geliştirmek için yeni dönemin özelliklerini içselleştirip özümsemeye gidilmiştir. Güçlük olan zamanlarda var olma sebeplerimizi benimseme sağlamazsak yeni oluşabilecek olayları güncel moda olarak da organizmaya yama edilebilmişse, her şeyin kendi iç dünyasında yırtılabilir (Güntekin, 2002: 11).

Kriz, bir süreç halidir.

Krizler olumlu bir yönde yönetilebildiğinde fırsat haline çevrilir ve kriz durumundan yararlı çıkabilir. Kriz durumu son değil bir süreç halidir. Krizi genellikle kötü bir sonuç olan olay gibi algılayabilirler. Kriz belirti hallerini iyice yorumlama yapıp var olan koşulların seyrini değiştirebilmek mümkündür. Bu süreçte oluşan tehdit durumları fırsata çevrilebilir (Topçu, 2017: 3).

Kriz Yunanca “Karar” ve “ayrılmak” anlamına gelen Krisis kavramından gelmektedir. Bu öznel bir karar değil, bir sürecin içinden bir sürecin içine veya bir sürecin içinde bir olaya geçiş yapılırken ortaya çıkan karar ya da kararsızlık anını ifade etmektedir (Patan, 2009: 3).

Bu araştırmada ise ‘kriz’ terimi işletmelerin bakış açısına göre işlenecektir. Buradan yola çıkarak işletme içerisindeki kriz teriminin tanımları şu şekildedir;

Devlin krize ilişkin, “kriz durumu; bir işletme için istenmeyecek durumların gerçekleşebilme olasılıklarının olduğuyla, stabil olmayacak bir vakittir. Bu istenmeyecek sonucun, örgütün durağan çalışmaları sistemini etkileyebilmektedir, örgütün imajına zararlı olabilir, devletin örgüte inceleme yapmasına yol açabilir.” demektir. Bir diğer araştırmacı Rosenthal, krizi sosyal çevre mekanizmasının yargılarına, kurallarına ve temel yapısına zıt bir tehlike olabilmek konusunda çıkarımda bulunulabilir. Boin ve Hart ise kriz durumunu birtakım insanları etkileyebilen; işletmenin, yurdun ana değerlerine, temel yapılarına karşı olabilecek tehlike içerebilen; zaman baskıları ve belirsiz durumlar için önemi olan karar

alabilmeyi gerekli kılan bir hal olarak açıklanmaktadır. Bu şekilde “kriz yönetimi yalnızca tekniksel kontrolü ve lojistik konusu olmamakla birlikte aynı vakitte çatışma durumlarını içerir ve güçlü, güvenlik problemlerini ortaya koymaktadır” (Christensen vd., 2016: 888). Krizin belirsiz durumları, tehlike ve acelecilik içerebilen yapısı (Boin & Hart, 2007: 43) ve tahmini edilemeyecek sonuç, pratiklik, yaratıcılık ve çabuk, liderlik özelliğiyle sağlam yönetim haline gereksinimi artırır; fakat devletlerin zor rolleri, sistemin çökmesine sebep olabilen kriz yönünden analiz edildiğinde iyi bir performansı gösterebilmektir (Farazmand, 2007; 129, 1137).

Reid (2000) krizi “odağı işletmenin üstüne negatif olabilecek şeyleri çekebilen ve işletmenin finans durumlarını, müşterileriyle oluşan ilişkilerini veya piyasa durumundaki imajını negatif etkileyebilen herhangi bir durumdur.” Fink (1986) ise, kriz durumunu ilişki hallerinin ve zaman algısının stabil olamadığını değişim gösteren düz kalamadığını ve kesinlikle bir karara varılması gerekli kalabilecek bir olay olarak da açıklanabilmektedir. Bu şekilde ya sonucu olarak istenilen, olumlu bir durumla karşılaşılacak ya da istenmeyen, olumsuz bir durumla karşılaşılacaktır.

Caponigro (2000) kriz “bir işin durumunu veya güvenilirliğini negatif olabilecek etkin kapasitesine sahip olabilen ve az bir zamanda kontrol edilemeyen olay veya harekettir”.

Coombs (1999) ise kriz durumunun topluma kriz ile ilişkili olarak da üç meseledeki algısına bağlılık göstererek değişebildiğini öne sürmektedir. Buna göre bir işletme kontrolü sağlayan, düz bir ortam içinde işletme içi sebeplerden ötürü kriz oluşuyor ise bu şekilde işletmenin kendi hali kriz durumundan sorumlu olur. Bu durumun tam zıttı da kriz halleri için geçerli olmaktadır. Fakat bu halde krizin oluşabilmesi işletmenin irade dışı sebeplerden kaynaklanabilmektedir. Bu sebepten dolayı bir işletmenin kriz halindeki örgütsel sorumluluklarının payı ne kadar çok olursa, bireylerin de örgüte bakış açısı negatif yönden değişip ve işletme kriz durumundan o kadar negatif yönde etkilenebilecektir. Bu kadar araştırma ve tanımlamaların sonucunda kriz için belli başlı ortak özellikler belirlenebilmektedir; başta öncelikle kriz hem bir sorun hem de bir fırsata çevrilebilen işletmenin gücü ve zayıflığı sayılmaktadır. Kriz, farklı yerlerde farklı zamanlarda birbirine bağlı birçok durumdan ortaya çıkabilir.

1.2.1. Kriz Türleri

Bazı kriz çeşitleri daha tahmin etmesi kolay, öngörülebilirdir ve bazıları da daha zor tahmin edilen ve öngörülemezlerdir. Bu açıdan kriz, iki çeşide ayrılmaktadır.

Tahmin edilmesi daha kolay olan krizler:

- Lojistik grevleri,
- Uzun süren çalışan grevleri,
- Çevre kirliliği ve ihmalkarlık,
- Hammadde tedarik sorunları,
- Hisse senetlerinde düşüşler,
- Fiyatların düşmesi,
- Dış pazara karşı ortaya çıkacak sorunlar,
- Ticari anlaşmaların kaybedilmesi,
- İkame malların pazara girmesi,
- Vergi kanununda değişiklikler.

Tahmin edilebilmesi daha zor olan krizler:

- Rüşvet
- Taciz (sözlü-sözsüz),
- Yangın ve doğal afetler,
- Boykotlar,
- Bilgi sistemindeki eksik-yanlışlar,
- Kötü iletişim,
- Büyük sorun yaratacak bilgisayar bozulmaları,
- Teknik arızalar,
- Sahtekarlık,
- Örgüt içi-dışı sabotajlar,

- Terör
- Yanlış operatör eğitimleri
- Endüstri kazaları,
- İftiralar.

Örgütlerin kriz durumuyla karşılaşması pek çok etken sorumlu olabilir. Bu etkenleri genel iki başlık halinde inceleyebilmek mümkündür. Bunlar:

- İşletmenin dış çevresiyle ilgili faktörler.
- İşletmenin doğal yapısı ve faaliyet sonuçlarıyla ilgili faktörler.

1.2.1.1. Dış çevre ile ilgili faktörler

Örgütlerin dışında ortaya çıkan her çeşit değişim, gelişim işletmeler bakımından hem potansiyel fırsatlar yaratır hem de kriz durumuna sebep olan tehdidi kapsar. İşletme dışının devamlı değişimler karşısında giderek belirsizleşme durumu ve karmaşıklığı, dolayısı ile durumları önce tahmin etmenin imkânsız şekilde olması, işletmelerde kriz durumuna zemin hazırlar.

-Ekonomik faktörler: İşletmenin bulunduğu ülke-ülkelerde ekonominin durumu.

-Teknolojik Faktörler: Değişen ve gelişen dünya için günden güne yenilik üstüne yenilik katılmaktadır. Bu durumdan işletmeler de uyumlanmak açısından hem donanım hem de iletişim anlamında etkilenmektedir. İşletme bu duruma ayak uyduramaz ise rakiplerin karşısında yenilebilir ve piyasadan çekilmek zorunda kalabilir.

-Hukuk ve Politikada yapılan yenilikler: İşletme bulunduğu ülkenin kanunlarına uymak zorundadır ve ticaret kanununda değişen ve oluşan her yasaya uygun şekilde hareket etmesi gerekmektedir. Bu durumda işletmeler açısından değişimi gerektirdiği için yeni yasaya hazırlıklı olamaz veya uyumlanamaz ise krize yol açabilir.

- Sosyokültürel Faktörlerdeki değişiklikler
- Rakip örgütlerde sayı olarak ve rekabet olarak artış

- Kaynak bulmada karşılaşılabilecek tedarik sıkıntıları
- Doğal Felaketler
- Uluslararası Çevre Faktörleri.

1.2.1.2. İç çevre ile ilgili faktörler

İşletmelerde kriz durumun meydana gelmesinde önemli olan bir grup faktör de işletmelerin iç yapısındaki yetersizlik ve sorunlardır. İşletmelerin kriz halinde olmasında işletme içi kaynakların yeterli şekilde kullanılmaması halinde, dış etmenler kadar etkili olduğu görülebilir. Özellikle de işletme içi kaynakta güçlü olan örgütler, dış çevrede ortaya çıkan değişikliğe hızlı uyum sağlamak ve potansiyeli olan kriz durumlarına karşı daha hızlı önlem alabilmek ve var olan krizlerden daha kolay kurtulabilir ve krizi fırsat haline dönüştürmede daha başarılı olmak mümkündür.

-İşletme üst yöneticilerinin yetersizliği-alınan yanlış/eksik kararlar: Rakiplerin gücünü dikkate almama, yöneticinin eğitim yetersizliği-tecrübe eksikliğinden doğan yanlış alınan kararlar oluşabilmektedir.

-Örgütsel Sistem Sıkıntıları: Örgüt olarak tecrübe ve bilgi yetersizliği.

-Stratejik Planın Belirlenmesinde Yapılan Yanlış Hamleler: Stratejilerin yanlış algılanması, uygulanması, strateji belirleme de acemilik.

-Endüstriyel Sorunlar: Üretimde kaynaklanan donanım arızaları, hatalı ürünler.

Kriz kavramının benzer kavramlar ile karşılaştırılma durumu:

Kriz terimi kendisine benzeyen terimlerle kolaylıkla karıştırılabilir. Bu yüzden kriz kelimesini kendisine benzer olan sorun, çatışma, arıza, felaket, kaos kavramlarıyla karşılaştırılmak yerinde olacaktır.

1.2.2. Kriz ve Sorun

Sorun, beklenen durum ile gerçekleşen durumun farkı olarak ortaya çıkmaktadır. Sorun, bir işletme açısından etkinliği, verimliliği olumsuz yönde etkileyen bir durumdur. Kriz ise sadece olumsuz bir durumda etkinliği azaltmak ile kalmaz örgütü tehlikeye sokabilmektedir. Ayrıca sadece olumsuz bir durum değildir aynı zamanda iyi yönetilebilir ise çok daha etkili bir işletme için fırsat olabilmektedir. Buradan yola çıkarak bir işletme sorunu krize dönüşmeden önlenmesinde kriz

olasılığının zamanında teşhis edilmesinin ve üzerine yoğunlaşarak gerekli tedbirlerin yönetim tarafından alınması, problemin büyüyerek kriz doğurmasını önleyecek temel mekanizmadır (Meydan, 2005: 21).

1.2.3. Kriz ve Çatışma

Örgütte çatışma, bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan anlaşmazlıklar olarak yapılabileceği söylenebilir. Buna göre, çatışma bireysel ve grupsal farklılıkların kaçınılmaz ürünlerinden biri olarak sayılabilmektedir (Kaya, 2009: 3). Günümüz döneminde işletmelerde açık iletişim ve sistemler olduğu için örgüt içinde ve örgüt dışında belli başlı çatışmalar oluşabilir. Bu durum eğer süregelen ve düzelmeyen, son bulmayan bir hal alırsa işletme içinde olumsuz ve anlaşılama durumları oluşacağı için beklenmedik bir krize yol açabilir. Fakat eğer bu durum uzun süreli ve büyük bir hal almıyor ise bu işletmeye iyi bile gelebilir. Bu yüzden açık iletişimde olan örgüt ve örgüt içinde çalışanlar fikir ayrımcılığına illaki düşecek ve eğer seviyeli bir durumda ise bu farklı fikirlerin ortaya çıkıp beyin fırtınası yaparak daha güzel çalışma düzenine ve projelere olanak sağlar. İşte bu konuda kriz, çatışmadan anlam olarak ayrılır, kriz; sadece farklı fikir ve görüşlerden oluşabilecek bir durum değildir daha geniş anlama sahiptir her etkenden oluşabilir. Çatışma ise genelde farklı görüşlere ve fikirlere sahip insanların birbirini anlamama veya dayatma gibi durumlardan ortaya çıkan bir terimdir.

1.2.4. Kriz ve Felaket

Felaket, bir hükümetin, ailenin, durumun, kurumun veya bir bireyin yıkımı, çöküşü anlamını taşımaktadır. İşletmeler içinde iflas, örgüt çöküşü gibi durumlar oluşabilir. Yani genel bütünüyle olumsuz durumları içeren ve olumsuz sonuçlar veren bir olaydır. Kriz ise sadece olumsuz bir durum değildir eğer iyi yönetilebilir ise fırsata çevrilip olumlu bir hal alınır. Kriz halinde örgüt olumsuz durumlarda bile ayakta kalır ve varlığını sürdürür fakat felakette örgütün devamlılığını sürdürmek mümkün değildir. Felaketler, engellenmesi olanaksız krizlerdir (Kaya, 2009: 5). Özellikle doğal felaketler, oluşturdukları sonuçlar itibariyle önem arz etmektedir. Beklenilmeyen zamanlamaları, uyarı ve önleme mekanizmalarını etkisizleştirdiğinden örgütler için çok önemli bir risk grubu oluşturmaktadır (Meydan, 2005: 52).

1.2.5. Kriz ve Kaos

Kaos, sistemin veya düzenin yapısının, düzleminin bozulması durumu olup belirsizlik ve kararsızlıktan gelen bir olaydır. Günümüzde çoğu çevrede; trafik, politika, siyaset, eğitim vb. gibi yerlerde kaosu olması çok doğal bir durumdur fakat bu kaosu iyi bir şekilde algılayıp yönetilebilir ise bir sonraki aşama olan krize yol açmadan kaldırılabilir. Kriz bu kaos durumundan gelişip, ilerleyerek boyut atlamış hali olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kriz, eğer hazırlıklı olunmaz ise örgütün ve çevrenin olumsuz etkilenebileceği bir durumdur. Sorundan ziyade fırsata çevirebilmek için belli başlı kriz çözümlerine başvurulması gerekmektedir. Bunların başında kriz yaşanmadan öncesinde tahmin edip örgütü o stratejiye göre eğitip, öğretip, bilgilendirip, yetkilendirmek gerekmektedir. İşte bu durumda 'kriz yönetimi' kavramı ön plana çıkmaktadır. Özetlemek gerekirse örgütün kriz oluşmadan öncesinden kriz sonrasına kadar süregelen bir strateji durumuna 'kriz yönetimi' denmektedir. Kriz yönetimini baştan bilimsel olarak tanımlayıp, açıklamak gerekirse belli başlı yapılmış olan ve sonuca varılan araştırmalardan yola çıkarak şu şekilde açıklanmaktadır; ürünlerin, hizmetlerin, personelin, üretim sürecinin ve toplumların karşılaşılabildiği tehlikeyi temel olarak alabilen risk analiz etme araştırmalarıdır.

1.2.6. Kriz Aşamaları

Kriz, oluştuğu zamandan ibaret değildir. Genel anlamda çok daha geniş ve aşmaları süreç olarak takip edilmesi gereken bir durumdur. Kriz oluşmadan önce belli başlı sinyaller vermektedir ve bu sinyalleri kriz öncesi algılayabilmek çok büyük bir avantajdır. Kriz sırasında ise kriz oluşmuşken krizin büyümemesini ve ciddi sonuçlar oluşturulmaması için iyi bir strateji izlenmelidir. Kriz sonrasında ise oluşan krizin bir daha tekrarlanmaması ve daha iyi yönetilebilmesi, kontrol altında olması için deneyimlerden ders çıkarma aşamasıdır.

1.2.6.1. Kriz öncesi

Kriz öncesi yönetimi kriz yönetim sürecinin başlangıç ve en önemli aşamasını oluşturmaktadır. Kriz öncesi yönetiminin belirli bir düzen esasına göre gerçekleşmesi gayesiyle bu süreçler şu şekillerde türlü alt başlık şeklinde toplamak mümkün olabilmektedir (Paylı, 2017: 11):

Kriz Sinyallerinin Algılanması: Kriz öncesi döneminin birinci basamağı kriz sinyallerin ortada belirmediği süreç şeklindedir. İç veya dış çevre etkenlerinden gelebilen sinyalin farkında olup yorumlanabilmesi çok büyük önem taşıyabilmektedir (Tutar, 2000: 90)

Çevre Analizi: Kriz sinyalinin algılanması süreçlerini iç ve dış çevrelerin devamlı incelemeyi takip edebilmektedir. İç ve dış çevrelerin devamlı ve sistemli halde gözlenebilmesi gereklilik söz konusu olabilmektedir. Bu izlenimler işletmelere gelişebilen ve değişebilen yapısı erken fark edebilme şans tanıyabilecek olmakta, öncesinde önlem alınabilmesi veya tehlike yaratabilecek sinyalin tanımlanabilmesine yardımcı olabilecektir (Dinçer, 2013: 167).

Krize Hazırlık: Kriz durumları ile savaşmanın kolaylıklı ve az maliyeti olan yolları krize hazırlık hedefi ile yapılabilen plan ve bu plan için yapılan maliyetlerdir (Sezgin, 2003: 191). Burada kriz koşullarında yararlı yere geçebilecek planların yapılabilmesi gerekli olmaktadır. Büyük ihtimalle meydana gelebilecek pazar değişimlerini, üretim farklılaşmasını hazırlıklar, maliyeti aza indirmeye dayalı girişim, kriz süreçlerinde görev alacak personellerin belirli olması ve görev dağılımının yapılabilmesi kriz durumuna hazırlıklar açısından değerlendirilebilen planlar olmaktadır (Tüz, 2014: 26).

Körlük: Yöneticilerin kriz durumu oluşturacak özellikteki iç veya dış etkenlerden oluşan sinyali göremediği veya görebilse de teşhis halinde yetersiz kalabildiği süreç olmaktadır (Yeniçeri, 1993: 222). Bu süreçler iyi gidiyor olan kriz öncesi halin yanıltıcı olabilme durumu altında eylemsiz kalınabilen zaman aralığı olabilir. O zamana kadar oluşan sonucun yeterlilik düzeyinde olabilmesi ayrıntının önemli olmasının halini kaybetmeye neden olurken negatif etkenlere dikkat edilmiştir (Tağraf ve Arslan, 2003: 151).

Eyleme Geçmeme: Gerçekleşen değişiklikleri veya meydana gelebilecek ilerleyişleri iyi anlayamayan yönetim halinin krizlere karşı halde bir önlem alma ihtiyacı olmadığı süreçlerdir. Mevcut olayın geçici olacağını düşünme durumu veya standart önlemin yeterli gelebileceği algısı söz konusudur (Tağraf ve Arslan, 2003: 151).

Yanlış Eylem: Görünmek istemeyen veya geçici olduğu düşünülebilen kriz durumun artmış şekilde devam edebilmesi sonuçları örgüt yönetiminin üstündeki baskının kurulabilmesi ve karar verebilmeyi zor hale sokması sonucunda kısa zamanda gereken hazırlık yapılamamış konuya dair hata olabilecek kararların verilebildiği aşama olmaktadır. Bu aşamadan sonra da kriz ciddi anlamda işletmeyi sarsabilecek ve önceki hatalı sürecin nedeniyle çözülebilecek ve işletme yaşamının sonlanabileceği evreler başlar (Weitzel ve Jonosson 1989: 102-105).

1.2.6.2. Kriz dönemi

Kriz dönemi, krizin gerçekleştiği ve etkilerinin çokça görüldüğü bir süreçtir. İşletme içinde veya dışarıda yaşanabilecek olağan üstü olay, işletmeye fiili zararlı olmaya başladığı noktadan kriz yönetimi anlayışı değişim geçirmek zorunda olacaktır. Bu zamandan sonrası krizlerden kaçabilme veya başlamadan imha etmeye dayalı davranış şekilleri yerine kriz anını yönetmeye bırakılmalıdır. Kriz dönemi yönetimlerinde asıl hedef kriz nedeni ile meydana çıkması olasılıklı olan zararların sınırlı kalması veya azalmasına dayalı durumlarda bulunma krizlerin işletme içindeki yayılma durumunu engeller Kriz ile aktif halde savaşmak zorunda kalabilen işletmelerin belli yöntemleri incelemesi gerekir (Solmaz, 2006: 12-14). Bunlar şu şekildedir:

Krizin Boyutlarını Belirleme: Burada kriz durumuna neden olan asıl problemin tanınması özellikle de krizin aşamalarının belli olması bakımından çok önemli olmaktadır. İşletme, bu belirlemeyi yapabildikten sonrası için kötü bir senaryo tahminine de hazırlıklı olması ve kesintisiz bir şekilde bilgi akımının sağlanabilmesi ile kriz durum anı yönetiminin başlama aşamasını tamamlamakta olur (Tüz, 2014: 83).

Aslında kriz durumu oluşmadan önce hazırlanılması gerekli bir plan da olsa gerçekleşebilen kriz durumunun değişen hallerine göre de esneyebilen ve güncel bilgileri tekrar tekrar gözden geçirmesi gerekli olan bir plandır (Topçu, 2017: 6).

Kriz yönetim planının içeriği, kriz sürecinde hangi kararların hangi birimler tarafından alınacağı, yetki sınırları, kriz iletişimde kullanılacak kanallar, bu kanalların yönetilmesi, krize ilişkin tekniksel verilerin oluşturularak stratejik planlara dahil edilebileceği gibi meseleleri kapsamaktadır (Arslan, 2013: 69).

Personel Politikasının Belirli Olması: Kriz durumunun ölçütlerinin belirli olması ve yönetme planlarını ortaya koyma aşamasından sonrası, yaşanmakta olan kriz durumunun ölçütüne göre de işletme çalışan bakımında türlü tedbirli hallere gidilebilir. Kriz durumunda insan kaynağının önemi büyüktür kaynaklardan bir tanesini teşkil etse de örgüt çalışanı çıkarabilme ve küçültmeye gidebilme hallerinde kalabilir. Bu seçenek üst düzeyde motive azaltıcı etkiye neden olacağı nedeniyle en son düşünülmesi gerekli durumdur. Zorunluluk hallerinde öncelikli olarak ücretli- ücretsiz yıllık izin seçenekleri sunulup, emeklilik yaşı düşünülerek ve performansları izlenerek karar verilmektedir (Ofluoğlu ve Mısırlı, 2001: 14-19).

1.2.6.3. Kriz sonrası dönem

Kriz, son bulduğunda etkilerinden dolayı oluşan sonuçların belirlendiği örgüt içindeki durumun kontrol altına alındığı ve bu olaydan ders çıkarılıp eksik ve yanlışlarının neler olduğunun belirlendiği dönemdir. Bu zamanda ancak işletmenin krizden sonra değerleri ve kurallarını yeniden ele alıp bu yapılırken de ortak bir değer çizgilerinde hareket edebilmesiyle mümkün olmaktadır (Sezgin, 2003:194).

Okumuş (2003: 207- 208), kriz durumlarından sonra örgütlerin izleyeceği iki farklı yöntem olabildiğini savunur. Kriz durumların tahmin edilebilecekten fazla uzun olma durumu, örgüt üstündeki olumsuz etkinin artış göstermeye devam etme durumu ve bu durumun yeni kriz durumlarını tetikleme gerçekleştirilmesi birinci yöntem olan örgütün kapatılması veya el değiştirme durumuna da sebep olabilir. İkinci yöntem, olumlu yönde olup doğru kararların sonucunda örgütün kriz durumundan sıyrılıp geleceğe güvenli bir şekilde bakabileceği süreç olmaktadır.

Örgütlerin kriz durumları başarılı bir şekilde geçirmesinden sonra uygulanması gerekli şeylerin öncelik olarak kriz durumların zarar verdiklerinin tespiti yapılmalıdır. Kriz durumların örgütlere verilen zararların büyüklüğü kriz sonrası öğrenme durumunu etkileyebilecek, nerede hatalar yapıldığını gözler önüne serecektir. Alınan önlemlerin etkinliği, hangi dereceye kadar işlevini sürdürdüğünün bilinmesi de ayrıca gereklidir. Yaşanan krizlerden nelerin öğrenildiği gelecek dönemde yaşanması muhtemel benzer krizleri daha az şekilde zarar ile geçirebilmek adına da önemli olmaktadır (Okumuş, 2003: 208, Pearson ve Mitrof, 1993: 54-55, Alparslan vd., 2009: 41).

1.2.7. Kriz Yönetimi

Kriz yönetimi, kriz anında yapılan bir işlem değildir bir plandan ziyade bu bir krizde de olduğu gibi süreçtir. Kriz yönetimi, kriz başlamadan çok önce ortada sinyal bile olmadığı zaman işletmenin planlaması ve tahmin etmesi, organize olması ile başlayıp kriz sonrasında bile bu olaylardan ders çıkarıp tekrardan planlayıp sisteme uygulanmasıdır. Örgütlerin kriz meselesindeki düşünce yapıları 2008 yıllarında başlamış olan kriz durumuyla beraber radikal bir değişim oluşturmuş ve kriz meselesinde verebildikleri önem fazlaca artış göstermiştir. 2008 kriz durumundan önce de fazla güvenli ve iflas etme durumu düşünülmececek derecede olan şirketlerin bile iflas etme durumu kriz durumunun ciddiyetini şirketlere fazlaca hissettirilmiştir. Kriz halinin etkileri hala daha sürdüğü bu zamanlarda örnek birçok gelişme yaşanabilmektedir. Dünyaca birinci ve ünlü olan yatırım bankalarından bir tanesi olan Lehman Brothers 2008’de başlamış olan kriz ile beraber iflas etmiştir. 1850 yılında oluşturulan ve 158 yıllık hayatı halinde birçok krizleri atlatabilen banka bu kriz ile beraber iflas etmiştir. Yapılan çalışmalarda Lehman Brothers’ın batış rolünde bankanın fazla riskli durumlara girme ve kriz halini çok erken görememesinden dolayı kaynaklanmıştır. Aynı durumda Merrill Lynch de Bank of America’ya satılıp iflas durumundan kurtarılmıştır. Kriz yönetimini enine boyuna açıklamak gerekirse; çalışılan alana ve geleceğe yönelik olası sorun ve tehlike etmenlerinin belirlenmesi, uygun tepki ve savaşım türlerinin saptanmasını, örgütün krizle basa çıkabilecek önlemleri uygulamasını ve tepkileri değerlendirmesini kapsayan süreç olarak tanımlanabilir.

-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 süreci beş aşamada ele alınabilir.

-Kriz yönetimi krizlerin olmadığı bir toplum oluşturmaya yönelik bir etkinliğe değil, krizler olsa bile, bu krizleri çözme kabiliyetinin var olduğu bir toplum oluşturmaya yönelik bir etkinliğe işaret etmektedir.

Yönetim literatürü tarandığında kriz yönetimi terimi benzersiz araştırma çalışanları yönünden farklı biçimlerde açıklandığı görülmüştür. Mitroff kriz

yönetimini, kriz durumunun örgüte olan görülebilir zararlarını aza indirmeye ve olayın kontrollü olmasına yardımcı olabilen etken olmakta, kriz durumundan elde edilecek fırsat hallerinden yararlanma durumunu da kapsayan işlemlerin toplamı şeklinde açıklamıştır. Pearson ve Clair kriz yönetimini, örgütün rutin işlerine devam etmesini sağlayıp, örgüt ortaklarının kayıplarını aza indirme bakımından devam ettirdiği sistemli bir zaman olarak açıklamıştır (Soysal ve Karasoy, 2009: 435). Başka bir açıklama da “çalışma yapılan yere ve gelecek odaklı olasılıklı problem ve tehdit etkenlerinin belirli olması, yerinde tepki ve mücadele çeşitlerinin belirlenmesi, işletmenin kriz durumuyla başa çıkabilen önlemleri uygulamaya geçirmesini ve tepkileri analiz etmesini sağlayan süreçtir” (Demirtaş ve Güneş, 2002: 97) şeklinde açıklanmıştır. Kriz yönetim planı çoğunlukla olağanüstü yönetme çalışmalarını anlatabilmek için kullanılabilen bir deyim olmaktadır. Aslında kriz halinin çok yoğun olarak yaşandığı zamanda karar verme anı ile ilişkilendirilen kriz yönetimi, ayrıca kriz halinden sonra korunma ve krize hazırlanma süreci ile ilk uygulamanın ardından hassas süreçleri olabilen kurtarabilme ve değişim aşamalarını da içermektedir (Boin, 2004: 168). Başbakanlık Kriz Yönetimi Merkezi Yönetmeliği'nin 6. maddesinde ise kriz yönetimi “bir kriz durumunun teşhisinden başlayarak, gerekli yönlendirici kararların alınmasına, uygulanmasına, takip ve kontrolüne kadar uzanan bir seri faaliyetlerin manzumesidir” şeklinde ifade edilmiştir (Erten, 2011: 20).

Kriz yönetimi, klasik yöneticilik yaklaşımından değişik olarak kendine has birtakım nitelikler göstermiştir. Örgütlerde kriz yönetiminin özellikleri şunlardır (Özden, 2009: 50):

- Kriz yönetimi, kriz dönemleri dışında normal zamanları da barındıran devamlı bir süreç olmakta örgütün krize her zaman hazırlıklı olmasını sağlamaktadır.

- Kriz yönetiminin öncesi ve sonrası olmamaktadır. Önce tahmin edilen kriz durumlarıyla ilişkili hazırlanmış olan planın devamlı olarak denenmesi ve yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir.

- Kriz yönetimi, birden çok aşamadan oluşabilen karışık bir süreç olmaktadır.

- Kriz yönetimi, işletmelerin hayatlarını tehdit edebilen durum ile ilişkilidir.

- Etkili bir kriz yönetim planı, önleme amaçlı bir süreç olmakta, örgütlerde kriz durumlarının az süreçte kontrollü hareket edip kayıpları ve zararı sınırlama avantajlarına sahip olmaktadır.

- Kriz yönetimi, örgütlerin niteliklerine göre farklılık gösterebilmektedir.

- Kriz yönetiminde uygulanacak plan tek değildir, ortada olan kriz durumlarının yapılarına göre farklılık gösterebilmektedir. Her kriz durumunun kendine has sembolleri ve çözüm yolları bulunur. Bir kriz durumunu çözme yolları, başka kriz durumunun içine çıkılamayan hale sokabilmektedir.

- Kriz yönetimi, stratejik yönetim ve risk yönetimi ile benzeyen benzerliklere sahip olmaktadır.

Ögüt'e (2003) göre ise kriz yönetiminin özellikleri şu şekildedir:

- Kriz yönetiminin asıl hedefi, kriz hallerini erken sezebilme, bu durumun çeşitlerini ayıran, bunlara karşı birtakım önlemler alabilecek, farklı alanlarda yeni şeyler öğrenebilecek ve yeniden yapılanma yaparak toparlanan işletmeler yaratmak olmaktadır.

- Karar vericinin anlama şekilleri kriz yönetiminde önem arz etmektedir.

- Kriz yönetimi devamlıdır, başlangıç ve sonu olmayan bir durumdur.

- Kriz yönetimi, kriz durumların çeşitlerine uyumlu olarak tasarlanmakta olmalıdır.

- Kriz yönetimi; gerekli, önemli, güç, karışık ve uzun dönemli bir süreç olmaktadır.

- İletişim, düzeltme, maliyet, denetleme, örgüt kültürü gibi etkenler kriz yönetiminde önemli yerde bulunmaktadır.

1.2.7.1. Kriz yönetimi yaklaşımları

Kriz yönetimi, yöneticinin olasılıklı tehdit hallerinde kendi hedeflerini makul bir maliyet ile karşılama çabasında çalışma sürecidir (Kupperman vd., 1975: 405). Bu durumlarda, kriz halinde etkili bir yönetim örgütün zarar ve yararlarının boyutu ile ilişkilidir. Örgütün karşılaştığı fırsat ve tehlikeler, kriz yönetimin de belirleyen bir rol oynamaktadır. Tehlikeye yönelik korku, krizlerinin yönetiminde olası kayıplar

minimumuna indirilmeye çalışılır iken, fırsat krizinin yönetiminde olası kazançların maksimumuna çıkmasına çalışılır (Milburn vd., 1983: 1142).

Kriz yönetiminde uygulanan birtakım yönetim yaklaşımları, örgütün bütün kriz sürecinde tahmin ettiği bir kriz yönetim yaklaşımı kendince, bazı örgütler içerisinde kriz anındaki seviyeye göre etkileşimci bir yaklaşımla sürecin devamı, aşaması niteliğinde uygulanmaktadır. Örnek, proaktif bir kriz yönetim yaklaşımı yapan örgüt, bütün çabaya rağmen kriz süreçlerine girip reaktif kriz yönetim yaklaşımı uygulamaya başlanabilir. Bir diğeri krizden kaçma yaklaşımını uygulamaya koyan bir işletme, belli bir zamandan sonra kriz durumuna karşı reaktif yönetim yaklaşımını uygulayabilmektedir. Bu bilgilerin dahilinde, kriz yönetim yaklaşımlarını; krizden kaçma, krizi çözme, reaktif, proaktif ve interaktif yaklaşımlar şeklinde sınıflandırılabilir (Akıncı, 2010: 94).

1.2.7.1.1. Krizden kaçma yaklaşımı

Krizden kaçma yaklaşımı, istenmeyen durumları azaltma veya kaçınma stratejilerini kapsar. Bu, örgüt için ideal bir durum olmamakla birlikte özellikle tehlikeye yönelik krizlerde örgütün dengesini korumasına yardımcı olmaktadır. Fakat fırsat krizlerinde aynı yaklaşım, alternatif bir kayıp doğurur (Dinçer, 1994: 335). Krizi önlemek amacıyla öncelikle, örgütün gereksinimlerini ve yönetimin değerini açıklama, belirlenebilecek hedeflerde bu gereksinim ve değeri göz önüne almak gerekmektedir. Örgütün hangi yöne doğru ilerlediğini bilebilmek, yönetimin temel yerlerinde bilgi ve değeri paylaşabilmek, yönetim anlayışını anlamak, kriz durumundan kaçmak için fazlaca önem arz etmektedir. Sorunları tanımlama, mümkün olabildiği kadar etkin ve verimli çözüm bulmayı ve uygulayabilmeyi kolaylaştıran dinamik, esnek ve istek dolu işletme yapılarını kurabilmek ve korumak kriz durumundan kaçmak için ön koşuldur (Milburn vd., 1983: 1174).

Krizden kaçma yaklaşımı, kriz için oluşan erken sinyalleri algılayabilme ve bu şekilde doğru hamlelerle krizden kaçınma yöntemleri ile engellenebilir veya en az zarara indirgenebilir.

1.2.7.1.2. Krizi çözme yaklaşımı

Krizi çözme yaklaşımı, krizi önceden algılama – öngörme ile alakalı olduğu gibi aynı zamanda kriz gerçekleştiği sırada da doğru hamlelerle kontrol altına alıp

çözmeye dayalı bir yaklaşımdır. Bu durum, işletme için önemli olup krizden kaçınmadığın zaman kabullenip o krize odaklanma ve çözüme davranışı sergilenmesiyle ilgili olduğu gibi erken uyarı sistemlerini iyi bir şekilde düzenleme ve uygulamaya koymayla da alakalıdır. İşletme ne kadar çok düzenli ve sistemli, algılanabilir bir şekilde plan yapar ise o kadar daha rahat atlatılabilir hal alır. Ayrıca etkili kararlar alabilmek için bilgi toplamayı sistematik hale getirmeye, farklı hiyerarşik kademelerde çalışanlara fırsat tanıyıcı roller dağıtmaya, zamanın baskısını azaltmaya, krizin kaynaklarını ayrıntılı bir şekilde teşhis etmeye yönelik çalışmalar yapılmalıdır (Varlık, 2002: 58).

Krizi çözüme yaklaşımında aktif ve pasif kriz çözüme yaklaşımı olarak ikili bir ayrıştırmaya gidilmektedir (Kaya, 2009: 54).

1. Pasif Kriz Çözümü Yaklaşımı: Bu yaklaşım, düzenlenecek tartışmalarla krize yol açan etkenlerin saptanması ve bunların bireysel uygulamalarla giderilmesi eylemlerini kapsamaktadır.

2. Aktif Kriz Çözümü Yaklaşımı: Aktif yaklaşım ise yöneticilerin kararlı ve otoriter bir şekilde grup çalışmalarına yön vermelerini içermektedir. Aktif yaklaşımda amaç, krizleri birer atlama taşı olarak görebilmektir. Tehdit krizlerini fırsat krizine dönüştürmek temel hedef olmalı ve kriz örgütü başarıya götürecektir bir köprü olarak algılanabilmelidir.

Tack (1994), kriz durumlarının ortaya çıkardığı negatif etkiyi yok etmenin ve işletmeyi kriz öncesi durumlardan, daha güçlü bir hale ulaştırabilmenin daha fazla personellerin motive durumları ve örgütsel uygulamaların sinerjisi ile oluşabilecek üç temel kurala bağlılık göstermesiyle açıklanmaktadır:

- Verimli çalışma şeklini engelleyen faktörleri yok etmek,
- İşletmenin amaç ve hedeflerini yeniden belirli hale getirmek,
- Kriz sürecince yapılan başarıya ulaşmış uygulamaları değerlendirip ihtiyaç dahilinde ödül yöntemine gitme.

1.2.7.1.3. Reaktif (tepkici-tedavi edici) yaklaşım

Kriz olduğu sırada işletmenin acil bir şekilde kurulu toplayıp günlük, kısa vadeli çözümler ürettiği ve günü kurtarmak için anlık kararlar (maaş kesintisi, izinler,

plansız küçülme vb.) verdiği bir yaklaşımdır. Bu durum kurtarıcı olabildiği gibi aynı zamanda paydaşların ve tedarikçilerin güvenini zedeleyen davranışlar olarak da ortaya çıkmaktadır. Çünkü işletme plansız olarak iyi ve sağlam bir sistem yaratamadığı için anlık, refleks olarak oluşan kararlara dönmektedir, bu da işletmenin bu tarz krizlere karşı savunmasız olduğunu ve plansız, sağlam olmayan yapıya sahip olduğunu düşündürüp güvensizliğe itmektir. Reaktif yaklaşım uygulayan örgütler, kısa vadeli planlarla günü kurtarmaya çalışırken, iş görenlerinin güvenini ve yetişmiş işgücü kaynağını, paydaşlarını yitirebilmektedirler (Özden, 2009: 54).

1.2.7.1.4. Proaktif (koruyucu-önleyici) yaklaşım

Bu yaklaşım, saldırgan özelliğe sahip ve kriz durumunun açıkça meydana gelmediği zamanlarda gerçekleştirilebilir. Proaktif yaklaşım, örgütlerin kriz durumu olmadan hemen önce kriz ihtimalini daima gözlemde bulunup kriz durumunu tahmin etmeyi, kriz durumuna hazırlıklı bir şekilde olma, etrafta oluşabilen değişimlere karşı kendini uyumlayacak önlemleri yerinde almaları gören koruma amaçlı bir yaklaşım olmaktadır (Özden, 2009: 55).

Tağraf ve Arslan (2003)'a göre, kriz durumu olmadan önce bazı belirtilerle kendilerini hissettirmektedir. Kriz durumuna hazırlıklı olmak için örgütün iç ve dış çevrelerine devamlı ve temkinli gözlemlemesi ve algılanan sinyali dikkat ederek analiz edebilmesi gerekir. Bu durumda örgütte daima olumsuz durumlara karşı hazırlıklar yapılmalıdır. Kriz yönetiminde proaktif bir yaklaşım geliştirme, aşağıdaki etkenlerin kullanılabilmesi ile gerçekleştirilebilmektedir:

- Yeterli ve uygun bilgi akımı sağlamak: Kriz durumunun oluşmasında engellemeyi en önemli bir etken uygun ve yeteri kadar bilgi akışını sağlamaktadır. Sistem yeteneğine bağlı olup karar süreci içine giren kaliteli bilgi, etkili bir bilgi akışını içererek sistemdeki aşırı yüklenmeleri engeller (Smart ve Vertinsky, 1977: 640).

- Göze alınabilecek riskleri belirleme: Yöneticiler, işletmenin değişiklik ve gelişme aşamasında alabilecekleri ölçsüz riskler ile her zaman işletmeyi kriz durumuna atabilir. Lippit ve Schmidt (1967)'e göre, yöneticiler, her ne kadar risk alacaklarının birinci hedeflerin ölçülmesi ve ikincisi, başarılı olma olasılık oranını belirleyebilmelidirler.

- Erken uyarı sisteminin oluşması: Erken uyarı sistemi sayesinde kriz durumunun var olması, şiddeti ve yoğunluk durumu tespit edilir. Bu durumda örgütün var olmasının azimle devam etme imkanı oluşur (Yeniçeri, 1993: 224).

- Kriz durumuna karşı önleyici planlamalar yapmak: Yöneticiler, gelecek ihtimalli kriz durumları için gelecekte oluşacak baskıyı öncelikle erken tahmin etme odaklarını yöneltebilme ve önleyen planlamalar yapabilme tarafında olmalıdır. Planlama yapmak gerilimi yükselttiği zamanda büyük bir yarar sağlamaktadır. Regester ve Larkin (1997)'e göre, etkin bir plan yapılabilmesiyle sorun en uç noktaya çıkınca, asıl sorun üstünde dikkat etme olanağı doğabilir ve hareketler için bir yapıyı temin edebilir.

- Planı yazıya dökme: Planın yazılara dökülebilmesi durumunda krize karşı kimin ne yapabileceği ve nasıl yapacağı gibi konular belirlenip, kriz durumlarında meydana gelen yanlış karar sürecine girilmesi önlenmelidir.

- Fedakârlık yoğunluğunun öğrenilme durumu: Örgütler yaşayabilen bir mekanizma olarak dik durabilmek için yöneticiler, gerek kullanılacak teknoloji gerekirse de iş görenden gereksinim duyduğunda belli oranlarda fedakârlık yapabilmeyi öngörmelidir.

- Kriz önleme gruplarını oluşturmak: Olası kriz durumlarının etkisini azaltmak ve söz konusu olan kriz durumu çıktığında etkin bir halde tepki verecek şekilde krizi önleme gruplarının oluşması gerekir.

1.2.7.1.5. İnteraktif (etkileşimci) yaklaşım

İnteraktif yaklaşım, kriz süreçlerine; kriz öncesi, anı ve sonrası ile bütün bir halde incelemektedir. Etkileşimci kriz yönetimi yaklaşımı, kriz yönetim sürecinde elde edilen veriler yönünde devamlı örgütsel öğrenme ve denetim etkinliklerini içermektedir. Kriz oluşmadan önce yapılan uygulamalar, işletmenin kriz oluşuktan sonra nasıl davranabileceği yönünde işletmeye yönlendirir. Çıkar gruplarının arasındaki devamlı iletişim kurulmalı ve devamlı bilgi akışı sağlanmaktadır. Etkileşimci yönetim felsefesiyle, bütün tarafların çıkar durumları gözetilmelidir (Örnek ve Aydın, 2008: 75).

1.2.8. Kriz Yönetimi Aşamaları

Kriz yönetimi, yalnızca kriz durumunun olduğu esnada devreye girebilen bir süreç değildir. Kriz öncesi, sonrasını da kapsamakta olan bir süreçtir. Ve bu süreç beş aşamalıdır:

1.2.8.1. Birinci aşama: Sinyal tespiti

Kriz yönetiminin birinci aşaması sinyallerin tespiti ile başlar. İşletmenin içerisinde ya da dışarısında oluşacak her türlü kriz durumunu, aslında oluşmamışken sinyal vermektedir. Sinyaller de krizin boyutu ile ilişkili bilgisi olması ve o şekilde önlem almak için iyi gözlemlenmesi gereken uyarı olabilmektedir. Uyarılar dikkate alındığı ve erken tespit edildiği takdirde oluşabilecek kriz engellenebilir.

1.2.8.2. İkinci aşama: Hazırlık ve önleme

Ne kadar dikkate alınıp tespit edilse de her kriz, oluşurken engellenemeyebilir. Bu tarz durumlarda ikinci aşama olan hazırlık – önleme aşamasıdır. Burada öncelik olarak sinyal belirleme yapılmış ise onu önleme veya kriz durumundan korunabilmek için hazırlık yapılır. Kriz yönetimi planı tasarlamak, ekip oluşturmak, oluşabilecek krizden dolayı zararları tespit etmek, çalışanları her ihtimale karşı bilgilendirmek bu aşamada çok önemlidir ve bu aşamayı kapsar. Fakat kriz oluştuğunda da önlemek için çalışmaların takip edilmesi ve yenilenmesi gerekir. Çünkü, kriz, başka bir krize davetiye çıkarabilir.

1.2.8.3. Üçüncü aşama: Krizi kontrol altına alma

Kriz gerçekleştiğinde tek amaç, kriz daha fazla büyümeden az zararlı bir şekilde atlatmak için kontrol altına almaktır. Bunun içinde krizi anında büyütecek etkenleri tespit edip çıkarmak ve bu etkenleri kontrol altına alıp denetlemek gerekir. Örnek, işletme içindeki bir krizden dolayı çalışanların işi bırakması, üretimin durması vb. olaylar yaşanarak işletme daha kötü ve büyük bir zarar alabilir.

1.2.8.4. Dördüncü aşama: Normalleşme

Kriz bitmiş olsa bile belli bir süre daha krizin etkileri devam eder. Krizin etkilerinin hissedildiği bu aşamada bu etkilere göre uygulama yapılır ve bu da normalleşme aşamasıdır. Normalleşme de krizin etkisine göre kısa – uzun dönemli iyileştirme uygulamaları yapılır. Bu uygulamalara göre işletme düzeninin

güncellenmesi gerekir. Fakat bu aşamada normalleşme sürecinin bir an da olması beklenilmez. Çünkü krizin etkileri hala hissedildiği için normalleşme de seviyeli ve basamaklı ilerlenmesi gereken bir süreçtir.

1.2.8.5. Beşinci aşama: Öğrenme

Kriz, her işletmenin ve çalışanı için negatif yönde bir durumdur. Fakat kriz durumunun zararları olabildiği gibi yararları da vardır. Kriz yönetimini başarılı bir şekilde de yönetip, uygulayan bir işletme işletmenin imajını düzeltebilir. Ve bu aşamada yaşanan krizin analizi yapıp, ders çıkarılması gerekmektedir. Nerede yanlış nerede doğru davranıldığı tespit edilip tekrardan kriz yönetimi planı gözden geçirilip güncellenmelidir. Bu şekilde işletmenin güçlü ve zayıf yönleri de belirlenip işletme gelişimine katkı da bulunulabilir.

1.2.9. Kriz Yönetim Modelleri

Kriz yönetimi kapsamında farklı araştırmacıların türlü fikirleri ortaya konmuştur, bunlarda kriz yönetimi modelleri oluşturmuşlardır. Bunlar:

1.2.9.1. Littlejohn'un altı adımlı kriz modeli

Bu modele göre ilk yapılması gereken şey kriz yönetimi organizasyon yapısını oluşturmaktır. Organizasyon yapısı oluşturulduktan sonra ekip seçimi yapılmalıdır. Ekibi seçtikten sonra geliştirmek için simülasyonlar ve eğitim materyalleri kullanılarak devam edilmelidir. Devamında kriz kontrol ve tasarlama yapılmalıdır. Birbirini takip eden bu süreçte etkili bir modele dönüşmektedir. İhtimaller ve öngörüler tespit edildikten sonra acil durum planı yapılmalıdır. Son aşamada da gerçekten krizi yönetmek vardır. (Littlejohn, R.F. 1983:13'den aktaran Jaques)

1.2.9.2. Fink'in kapsamlı kontrolü

Fink (1986), diğer modelden farklı olarak daha kapsamlı ve ihtimallere dayanan bir model geliştirmiştir. Bu modelde senaryoya dayalı, krizin nereden oluşacağından, nasıl oluşacağına kadar tahminler üzerinden ilerleyip plan hazırlanmalıdır. Ve aynı zamanda bu krizin getireceği sonuçları kabul edilebilir olanları tespit edip plana dahil edilmelidir. Sonucunda, kriz ekip üyeleri, stratejik ve taktik seçenekleri geliştirebilmek için 'olursa veya 'güya' gibi soruları cevaplamaktadır.

1.2.9.3. Mitroff'un portföy planlama yaklaşımı

Mitroff'un (1987) Portföy'e göre bir örgüt karşılaştığı kriz olayına tam anlamıyla uyacak senaryoyu hazırlaması olarak dışıdır. Bundan dolayı örgüt yapı olarak krizleri gruplandırır. Gruplandırma yapılırca grupta muhtemel en kötü olayı hazırlayıp etkili önleme tedbirlerini uygulamadır. Bu şekilde aynı kriz senaryoların da görülebilmesini sağlayıp kriz durumlarına hazır halde olmasını sağlar. Bu model genelde en kötü senaryo ile en muhtemel zararları aza indirmeye çalışır.

1.2.9.4. Stratejik yönetim entegrasyonu

Stratejik yönetim genelde piyasanın içindeki rekabetlere saldırgan bir tavır sergilerken, kriz yönetimi genelde işletmenin savunmacı yeteneklerini ele alır. Stratejik yönetim bir kuruluşun sükunetini açıklarken kriz yönetimi kuruluşun huzurunu, zenginliğini korumak için çabalar. Diğer araştırmacılara göre de her iki açıdan da dikkat ve üst yöneticilerin ilgisini, desteğini gerektirir. Bu yüzden stratejik yönetim açısına göre uyumlanması ve eklenmesi gerekmektedir.

1.2.9.5. Burnett'in kriz sınıflandırma matrisi

Bu model de diğerlerinden farklı olarak birçok yönü ile etkileri anlama kontrol etme, sinyalleri belirleme, etkinin büyüklüğünün nedenini anlama gibi durumları kapsayan bir sistem vardır. Krizlerin tehdit seviyelerine, zaman baskısına, kontrolüne ve tercihe bağlı 16 hücrelik bir matrisle sınıflandırılır. Kriz, dört aşamalı olarak sınıflanabilir, fakat üç aşamalı kriz stratejik yönetimi ve benzer durumları kendisine çeken üç özelliği sergiler (Burnett, 1998).

Matris sınıflandırmanın faydaları vardır. Kriz yönetimi ekibince matris analizi ve hazırlığı sorunun anlaşılmasında önemlidir. Matris, işletmenin her bir potansiyel kriz durumuna atfedilecek uygun, kullanılabilir kaynaklar için ihtiyacı olacağı bütün potansiyel krizlerin listesini hazırlayıp, öncelikleri belirleyerek karar almayı kolaylaştırır. Bütün modellerde görüldüğü üzere işletmenin krizlere hazırlıklı olmaları ve en minimum derecede atlatabilmeleri için tedbirlerin alınmasının önemi vurgulanmaktadır.

1.2.10. Kriz Yönetimi Ekibi

Bir işletmenin karşılaştacağı bir krizde alınan önlemleri tek bir kişi kararlaştırıp, planlama yapmasından ziyade işletmenin farklı fikirlerle ortaya koyulan planlamaların, kararların tartışılarak enine boyuna düşünülüp ilerlenmesi daha büyük önem arz etmektedir. Bu durumda 'ekip' kavramı ortaya çıkmaktadır. Kriz yönetimi planı için senkronize bir şekilde organize olup, karar verilip, uygulanması hem işletme için hem de çalışanlar için daha etkili bir uygulama olacaktır. Bir kriz oluştuğunda, bunu mümkün olabilecek derecede minimuma indirmek ve hatta krizi sonlandırmak için en etkili planlama bile eğer senkronize bir şekilde ekipten ziyade bir kişinin kararı ve uygulaması ile olur ise o plan ne kadar etkili olursa olsun etkili ve başarılı bir sonuç alınmayacaktır. Ekip kurulacağı zaman neredeyse her kademedeki çalışanın fikirlerinin alınması daha etkili olacaktır. Bu ekipte üst yönetici, halkla ilişkiler, insan kaynakları, pazarlama, hukuk, üretim, iletişim yöneticisi, hissedarlar, yatırımcılar, büro hizmetleri, veri işletim, reklam gibi departmanların yetkili temsilcileri olmalıdır. Aynı zamanda bu ekip çok fazla insandan oluşmamalıdır. Çünkü sayı fazlaştıkça hızlı davranmak ve etkili kararlar almak zorlaşmaktadır.

1.2.10.1. Kriz iletişimi

Gerek halkla ilişkiler olsun gerekse kurumsal iletişim olsun bu plan sürecinde kriz iletişimi de önemli bir rol oynamaktadır. Sağlıklı, kriz iletişimleri, planlamaları, güvenli ve tutarlı olmaktadır. İletişimlerin farklı hallerinde olduğu gibi kriz iletişiminde de işletmelerin eylemlerini ve hedeflerini birlikte yürütmeleri için birbirini tamamlar nitelikte olmaları gerekmektedir. Kriz iletişimi, kriz durumun her aşamasında iç ve dış hedef kitleler ile kurulan iletişimin yönetilme durumudur. Hedef kitleye uygun olabilecek mesajın oluşması sonrasında en etkili ve uygun iletişim araçlarının seçilmesi gerekmektedir.

Kriz yönetiminde halkla ilişkiler de önemlidir. Halkla ilişkilerin kriz durumu ile başa çıkabilmede yaptığı uygulama üç aşamadan oluşur. Birinci aşama kriz öncesi iletişimdir.

- Kurumsal imajın oluşması, kurum kültürünün yapılanması, kurum değerinin paylaşılma durumu vs. birçok görevleri kapsamaktadır.

- Tüm bunlar bir kriz ile karşılaşma ihtimali olabilen kurumları kriz durumuna ve etkisine karşı güçlü kılan etkenlerdir.

- Diğer yandan ise tahmini bir çalışma sürdürülebilir. Kurum veya kuruluşların karşılaşılması olasılık dahilinde kriz durumları öncesinde tahmin edilip bu durumlarla ilgili karşıt hazırlık yapılmaktadır.

- Kriz ekibi oluşturulur, tahmini olaylar üstünden çalışma yapıp, iletişim listeleri hazırlanmaktadır. Kriz sözcüsü belirlenmektedir.

- İkinci aşama kriz ortaya çıktığında kriz zamanlarında gerçekleştirilmiş yönetim görevinin en önem arz eden parçasını oluşturabilmek ve etkili iletişim planları uygulamayı içermektedir.

- Son basamak kriz sonrasında özellikle kurum imajına yönelik zararın onarılması ve krizin ortaya çıkardığı yeni fırsatların doğru ve etkin değerlendirilmesidir.

1.2.10.2. Kriz iletişim planı

Bu ekip sayesinde oluşacak doğru iletişim doğru kararlara ve uygulamalara neden olacaktır. Bunun içinde etkili ve doğru iletişim planı gerekmektedir. Bu iletişimde de krize yönelik sadece bir mesaj oluşur ve bu mesaj belirlenen bir sözcü tarafından kriz sürecince hedeflenen kitle ve örgüt arasında iletişim köprüsü görevi görür. Sözcü, genellikle Yönetim Kurulu Başkanı veya Halkla İlişkiler uzmanı olur. Krizi ortaya çıkaran olay veya kaynak hakkında uzman kişilerden veri toplar. Merkez büroya krizden ve etkilerinden bilgi akışı sağlar. İşletmenin geçmişinde buna benzer olaylarla karşılaşmış mı bakılır karşılaşmış ise karşılaşıldıktan sonraki güncellenen plana göre uygulama yapılır ve sonuçları tartışılır. Krizin oluşturduğu iç ve dış çevre ile ilgili etkiler araştırılıp, belirlenir. Medya ile iletişime geçilir. Hükümet ile iyi bir ilişki içine girilip lobi eylemleri tasarlanır ve bu durumda destekleri sağlanır. Hatta gerekirse yeni yasa çıkarılması için çalışmalar yapılabilir. Aynı zamanda kurumda çalışanlar unutulmamalıdır. Kriz sırasında çalışanlar diğerleri tarafından en çok inanılan ve güvenilen bir bilgi kaynağı olarak görüldüğü için hiçbir zaman işletmenin iletişim kapsamı dışında bırakılmamalıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ

2.1. PROBLEM DURUMU

Kriz, işletme sektörü yönünden bakıldığında, bir işletmenin üst seviye hedeflerini tehlikeye atan, işletmenin yaşamını tehdit eden ve acil tepki verilmesi gereken, işletmenin krizi öngörme ve önleme sisteminin yetersiz kalıp gerilim oluşturan bir durumdur. İşletmenin sürekliliği kriz durumunda nasıl yönetildiği de işletmenin yöneticilerine bağlı olmaktadır. Kriz yönetimi ise, insan sağlığına ve güvenliğine doğru tehditleri, kamu ve özel işletme sermaye kayıplarını ve şirket veya işlerinin üstünde negatif etkilerini en aza indirmek gayesiyle bir işletmenin beklenilmedik olaylarla çabuk, etkisi yüksek ve aktif bir durumda savaşma becerisi şeklinde açıklanmaktadır. (Pheng vd., 1997: 232). Kriz durumları yöneticilerin sadece tecrübe veya iletişim yeteneklerini kullanıp çözülmeyecek kadar zor durumlardır. Kriz durumuna karşı etkili önlemler alabilmek, mevcut zararlı durumlardan ve tehditlerden en az kayıpla çıkabilmek için sistemli bir şekilde üstünde çalışmak gereklidir. Kriz belirtilerinin fark edilmesi, incelenmesi, işletmenin kriz sürecini en az kayıpla geçirebilmesi için gereken önlemlerin alınabilmesi, uygulanabilecek strateji planlarının analiz edilmesi ve sürece dahil edilmesi olarak ifade edilen kriz yönetimi, bu özellikleriyle çağdaş yönetim anlayışının önemini oluşturmaktadır (Demirtaş, 2000: 355; Aktan, 2006: 1).

Diğer yandan her işletmede olduğu gibi üretim sektöründeki firmaların temel unsuru insandır. Çalışanların duygu değişimleri, motivasyonları, düşünsel becerileri, istekleri, zor durumlara katlanma dereceleri, beklentileri, problem çözme yetenekleri ve buna benzer diğer psikoloji ile ilgili durumlar, çalışanların çalışma şeklini ve verimliliğini hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Gelişen ve değişen teknoloji, globalleşme, hizmet sektörlerinin artışı, üretime dikkat edildiği kadar müşteri memnuniyetine de dikkat edilmesi gibi durumları ortaya çıkarılmasıyla 'insan' faktörüne önem artmıştır. Böylelikle çağdaş yönetim anlayışı çerçevesinde çalışanların psikolojik anlamda da dikkate alınması önemli bir konu haline gelmiştir. Böylelikle 'psikolojik sermaye' kavramı ortaya çıkmıştır. Psikolojik sermaye terimi, genellikle işletme alanında uygulanabilen pozitif psikolojideki teori ve araştırmalardan

ortaya çıkmaktadır. Pozitif psikolojiyi örgütsel alana taşıyan pozitif örgütsel davranış, kişilerin zayıflıkları veya aksaklıklarından daha çok, özellikle güçlü taraflarının ortaya çıkarılması ve geliştirilmesiyle ilişkili bir kavram olarak (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 4), insan kaynaklarının geliştirilmesi ve yönetilmesi için yeni bir yaklaşıma odaklanmaktadır. Bu yeni yaklaşım, performansın artırılması ve örgütsel başarının elde edilmesinde, ölçülebilen, geliştirilebilen ve yönetilebilen insan kaynaklarının pozitif biçimde yönlendirilmiş güçlü yönlerini ve psikolojik kapasitelerini araştırmaktadır (Turner, Barling ve Zaharatos, 2002: 718).

Bu bilgiler eşliğinde üretim sektörü için en az hizmet sektörü kadar pozitif psikolojik sermaye gücünün önemli olduğu ve kriz yönetim sürecinde etkisi olduğu göz ardı edilemez. Taş kırma-eleme makine üretim sektöründe bu iki kavramın önemli olduğu ve Aydın-Manisa bu sektörde önde gelen illerden olduğu için sektörde çalışanlar için bu iki kavramın incelenmesinin de sektöre dikkat çekeceği ve yeni çalışmalara basamak olacağı düşünülmektedir.

2.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın genel amacı; İşletmecilik anlayışı çerçevesinde üretim sektöründe yer alan işletmelerin pozitif psikolojik sermaye gücünün kriz yönetimi sürecine etkisini incelemektir.

2.2.1. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma amaçları yönünde belirlenen araştırma hipotezleri şu şekildedir;

H0: Üretim işletmelerinde pozitif psikolojik sermaye gücünün seviyesi kriz yönetim sürecini etkiler.

H1: Üretim işletmelerinde pozitif psikolojik sermaye gücü ne kadar yüksekse kriz yönetim süreci o kadar hızlıdır.

-H1A: Üretim işletmelerinde pozitif psikolojik sermaye gücü az ise kriz süreci negatif yönde fazladır.

-H1B: Üretim işletmelerinde pozitif psikolojik sermaye gücü çok ise kriz süreci negatif yönde azdır.

2.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Kriz yönetimi ve pozitif psikolojik sermaye ile ilgili araştırmalarda genellikle hizmet ve hatta eğitim sektörü ön planda tutulmuştur. Fakat iki değişkenin bu sektörler dışında incelenmemesi ve aynı zamanda araştırma evreni olarak pozitif psikolojik sermaye gücünün çoğunlukla sadece eğitim sektöründe çalışanlar ile araştırılmış olması, literatür de eksik olduğunu düşündüğüm ve sayılabilecek sebeplerden dolayı uygulanacak araştırmanın literatüre bu konu ile ilgili farklı bir sektördeki bakış ile bakılması gerektiğinin önemi vurgulanmaktadır.

Kriz, işletmecilik açısından ele alınırsa, bir işletmenin üst seviye amaçlarını tehlikeye atan, işletmenin hayatını tehlikeye atan ve hemen tepki verilmesi amaçlanan, işletmenin krizi tahmin etme ve engelleme sisteminin yetmediği gerilim oluşturan bir durumdur. Kriz yönetimi ise, insan sağlığı ve güvenliğine doğru tehlikeleri, kamu ve özel işletme sermaye zararlarını ve işletme ya da faaliyetleri açısından negatif etkilerini aza indirmeye gayesiyle bir işletmenin beklenmedik, ansızın olaylarda çabuk, işe yarar ve etkin bir şekilde mücadele etme yeteneği şeklinde tanımlanmaktadır (Pheng vd., 1997: 232).

Üretim sektörü için en az hizmet sektörü kadar pozitif psikolojik sermaye gücünün önemli olduğunu ve kriz yönetim sürecinde etkisi olduğunu düşünülmektedir. Taş kırma-eleme makine üretim sektöründe bu iki kavramın önemli olduğu ve AYDIN-Manisa illeri bu sektörde önde gelen yerlerden biri olduğu için sektörde çalışanlar için bu iki kavramın incelenmesinin de sektöre dikkat çekeceği ve yeni çalışmalara basamak olacağını düşünülmektedir.

2.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Aydın ve Manisa illerinde çalışan taş-kırma ve eleme makine üretim firmaları oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşılması mümkün olmadığından, örnekleme yöntemlerinden basit örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit örnekleme yönteminde araştırmacı, araştırma çerçevesinde ihtiyaç duyduğu örneklem sayısına ulaşıncaya kadar kolay şekilde ulaşabileceği kişilerden veri toplamaya çalışmaktadır (Ural ve Kılıç, 2018: 49). Nicel araştırmalarda yapılan örnekleme yöntemlerinden yeterli örneklemin 86 kişiden oluşacağı belirtilmektedir. Fakat bir nicel araştırmanın daha güvenilir ve doğru sonuç vermesi için bu sayı 230

kiři olarak dűzenlenmiřtir. Fakat 39 kiřinin bir kısmı űzensiz, űstűnkűrű yanıt verdięi ve bir kısmı da iřletmede olmadıęı için net olarak 191 kiři olarak alınmıřtır. Bu kapsamda 01.01.2025- 28.01.2025 tarihleri arasında gűnűllűlűk esasına dayalı olarak ulařılan Aydın ve Manisa'daki firmalarda çalıřan 230 iřçi arařtırmanın űrneklemini oluřturmaktadır.

2.5. VERİ TOPLAMA TEKNİğİ

Arařtırma çerçevesinde oluřturulan anket formu Doç. Dr. aęlar DOęRU tarafından geliřtirilen, Luthans vd. (2007) tarafından oluřturulan ve Tűrke'ye uyarlanması etin ve Basım (2012) tarafından yapılmıř 24 maddelik 'Pozitif psikolojik sermaye űleęi' dir. Pozitif psikolojik sermaye űleęi 24 ifade ile 4 alt boyut içermekte ve 5'li likert tipindedir. İyimserlik alt boyutu 6 ifadeden, umut alt boyutu 6 ifadeden, űz yeterlilik alt boyutu 6 ifadeden ve psikolojik dayanıklılık alt boyutu 6 ifadeden oluřmaktadır. Bu űleęin alt boyutları da eřit űlűlmesine dikkat edilerek 8 maddesi kullanılmıřtır. Yapı geçerlilięi ve gűvenilirlięi daha űnce yapılan birçok arařtırmada doęrulanmıř olan pozitif psikolojik sermaye űleęi Topçu ve Ocak (2012), etin, Hazır ve Basım (2013), Oruç (2015), Ocak ve Gűler (2017) ile Yorulmaz ve Yavan (2018) tarafından yapılan arařtırmalarda da yer almıřtır. Doç. Dr. Kurtuluř Yılmaz GENÇ tarafından geliřtirilen "Kriz yűnetimi" adlı űlek 26 maddeden oluřmaktadır. Bu maddelerin 7 maddesi kullanılmıřtır. Demografik sorular 6 maddeden oluřmaktadır, toplam da anket formu 21 soruluk bir form olmuřtur.

2.6. SINIRLILIKLAR

Her sektűrdeki űretim firmalarında yapılmamıřtır, belli bařlı bir űretim yapan firmalarda arařtırma yapılmıřtır. Ege Bűlgesinin sadece iki űehirdeki firmaları evren olarak alınmıřtır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Araştırmada ölçeklerin güvenilir olup olmadıklarını belirlemek için Cronbach's alpha katsayılarına bakılmıştır. Sonuçlar Tablo.3.1.'de verilmiştir.

Tablo.3.1. Güvenilirlik analizi sonuçları

Ölçekler	Güvenilirlik
Pozitif Psikolojik Sermaye	,780
Kriz Yönetimi	,875

Güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach's Alpha katsayılarının 0,780-0,875 değerleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları incelendiğinde; pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısının 0,780 olduğu, kriz yönetimi ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısının 0,875 olduğu görülmektedir.

3.2. NORMAL DAĞILIM TESTİ

Verilerin normal dağılıp dağılmadığını bulmak için Kolmogorov-Smirnov testi ve Shapiro-Wilk testi yapılmıştır. Veriler Tablo.3.2.'de verilmiştir.

Tablo3.2. Normal dağılım testi tablosu

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Cinsiyet	,537	189	,000	,287	189	,000
Medeni Durum	,388	189	,000	,624	189	,000

Öğrenim Durumu	,255	189	,000	,847	189	,000
Yaşınız	,208	189	,000	,856	189	,000
Çalışma saati	,384	189	,000	,658	189	,000
Çalışma süresi	,296	189	,000	,801	189	,000
Soru1 (Daha önceleri zorlukları yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim)	,313	189	,000	,713	189	,000
Soru2 (Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır)	,302	189	,000	,681	189	,000
Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim)	,268	189	,000	,838	189	,000
Soru4 (Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim)	,266	189	,000	,790	189	,000
Soru5 (Genelde stresle baş edebilirim)	,295	189	,000	,830	189	,000
Soru6 (Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim)	,260	189	,000	,718	189	,000
Soru7 (İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum)	,222	189	,000	,856	189	,000
Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim)	,302	189	,000	,757	189	,000
KSoru1 (Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır)	,269	189	,000	,745	189	,000
KSoru2 (Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir)	,275	189	,000	,720	189	,000

KSoru3 (Örgüt yapısında kriz yönetim birimi olmalıdır.)	,267	189	,000	,776	189	,000
KSoru4 (Krizi algılamak ve hazırlıklı olmak işletmeler için her zaman bir fırsattır)	,258	189	,000	,769	189	,000
KSoru5 (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır)	,293	189	,000	,768	189	,000
KSoru6 (Kriz ile ilgili işletmelerin bütün birimleri/çalışanları eğitim almalıdır)	,259	189	,000	,772	189	,000
KSoru7 (Krizlerden ders çıkartılıp yönetim planlamasında bunlara yer verilmelidir)	,306	189	,000	,704	189	,000
a. Lilliefors Significance Correction						

H0 hipotezi veriler normal dağılıma uygundur, H1 normal dağılıma uygun değildir. Anlam düzeyleri her iki testte de 0,00 çıktığı için yani H1 hipotezi kabul edildiği için veriler normal dağılıma uygun değildir.

Araştırmada SPSS analiz programından yararlanarak verileri değerlendirmek için frekans analizi, veriler normal dağılmadığı için non-parametrik yöntemlerden yararlanılmıştır. Non-parametrik testlerden Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis H, Açıklayıcı faktör analizi testlerinden yararlanılmıştır.

3.3. ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK NİTELİKLERİ

Araştırmaya katılan bireylerin demografik niteliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 3.3.'de verilmiştir.

Tablo 3.3. Araştırmaya katılan çalışanların demografik niteliklerine ilişkin bulgular

Cinsiyet	F	%
Kadın	14	7,3
Erkek	177	92,7
Medeni durum	F	%
Evli	112	58,6
Bekar	79	41,4
Yaş	F	%
20-24	25	13,1
25-29	39	20,4
30-34	34	17,8
35-39	29	15,2
40 ve üzeri	64	33,5
Öğrenim Durumu	F	%
İlkokul	57	29,8
Lise	68	35,6
Ön lisans	22	11,5
Lisans	39	20,4
Yüksek Lisans-Doktora	5	2,6

Çalışma Saati (Haftalık)	F	%
25-30	1	,5
31-36	1	,5
37-42	9	4,7
43-48	138	72,3
49-54	42	22,0
Çalışma Süresi	F	%
1 yıldan az	61	31,9
1-3 yıl	74	38,7
4-7 yıl	19	9,9
8-11 yıl	11	5,8
12-15 yıl	26	13,6

Araştırmaya katılan bireylerin %7,3'ü kadın, %92,7'si erkektir. Çalışanların %58,6'sı evli, %41,4'ü bekdir. Örneklemin %13,1'i 20-24, %20,4'ü 25-29, %17,8'i 30-34, %15,2'si 35-39, %33,5'i 40 ve üzeri yaşlarda olduğu görülmektedir. Katılımcıların öğrenim durumları incelendiğinde %29,8'inin ilkokul, %35,6'nın lise, %11,5'inin ön lisans, %20,4'ünün lisans, %2,6'nın yüksek lisans-doktora mezunu olduğu belirlenmiştir. Cevaplayanların haftalık çalışma saatleri incelendiğinde %0,5'lik kesimin 25-30 saat aralığında, %0,5'lik diğer kesimin 31-36 saat aralığında, %4,7'lik kesimin 37-42 saat aralığında, %72,3'lük kesimin 43-48 saat aralığında, %22'lik kesimin 49-54 saat aralığında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların çalışma (kıdem) süreleri bakıldığında %31,9'luk kısmı 1 yıldan az, %38,7'lik kısmı 1-3 yıl,

%9,9'luk kısmı 4-7 yıl, %5,8'lik kısmı 8-11 yıl, %13,6'lık kısmı 12-15 yıl çalışmış oldukları tespit edilmiştir.

3.4. MANN- WHITNEY U TEST SONUÇLARI

Veriler normal dağılmadığı için non-parametrik yöntemlerden yararlanılmıştır. Cinsiyete göre ankete katılanların verdikleri cevaplar arasında fark olup olmadığını belirlemek için non-parametrik testlerden Mann-Whitney U testinden yararlanılmıştır. Veriler Tablo.3.4.'de yer almaktadır.

Tablo.3.4. Cinsiyete göre farklılık

Sorular	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Soru1 (Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim)	1123,500	1228,500	-,632	,527
Soru2 (Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır)	1012,500	16765,500	-1 ,255	,210
Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim)	1080,000	1185,000	-,843	,399
Soru4 (Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim)	1160,500	16913,500	-,422	,673
Soru5 (Genelde stresle baş edebilirim)	1169,500	16922,500	-,374	,708
Soru6 (Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim)	1183,500	1288,500	-,308	,758
Soru7 (İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum)	1167,500	1272,500	-,370	,712
Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim)	1137,500	16890,500	-,554	,579

KSoru1 (Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır)	1081,000	16834,000	-,857	,391
KSoru2 (Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir)	1073,000	16826,000	-,913	,361
KSoru3 (Örgüt yapısında kriz yönetim birimi olmalıdır)	1153,000	1258,000	-,468	,640
KSoru4 (Krizi algılamak ve hazırlıklı olmak işletmeler için her zaman bir fırsattır)	943,000	16696,000	-1 ,620	,105
KSoru5 (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır)	782,000	16358,000	-2 ,456	,014*
KSoru6 (Kriz ile ilgili işletmelerin bütün birimleri/çalışanları eğitim almalıdır)	1178,500	16931,500	-,329	,742
KSoru7 (Krizlerden ders çıkartılıp yönetim planlamasında bunlara yer verilmelidir)	1171,500	1276,500	-,342	,732

*P<0.05

Bu testin sonucuna göre anlam düzeyi 0,05'den küçük olan KSoru5 (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır)'de fark vardır. Yani kadınlar ve erkekler arasında KSoru5 (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır)'de sadece fark vardır, diğer sorularda fark yoktur.

3.5. KRUSKAL- WALLİS H TEST SONUÇLARI

Non-parametrik yöntemlerden öğrenim durumuna göre ankete katılanların farkı olup olmadığını belirlemek için Kruskal-Wallis H testinden yararlanılmıştır. Sonuçlar Tablo.3.5.'deki gibidir.

Tablo3.5. Öğrenim durumuna göre farklılık

Sorular	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
Soru1 (Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim)	3,214	4	,523
Soru2 (Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır)	8,249	4	,083
Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim)	,183	4	,996
Soru4 (Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim)	5,383	4	,250
Soru5 (Genelde stresle baş edebilirim)	,945	4	,918
Soru6 (Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim)	9,311	4	,054
Soru7 (İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum)	13,030	4	,011
Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim)	2,488	4	,647
KSoru1 (Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır)	22,258	4	,000
KSoru2 (Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir)	19,714	4	,001
KSoru3 (Örgüt yapısında kriz yönetim birimi olmalıdır.)	5,116	4	,276
KSoru4 (Krizi algılamak ve hazırlıklı olmak işletmeler için her zaman bir fırsattır)	7,767	4	,100
KSoru5 (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır)	6,955	4	,138

KSor6 (Kriz ile ilgili işletmelerin bütün birimleri/çalışanları eğitim almalıdır)	4,124	4	,389
KSor7 (Krizlerden ders çıkartılıp yönetim planlamasında bunlara yer verilmelidir)	7,871	4	,096

Bu teste göre anlam düzeyi 0,05'den küçük olan Soru7 (İşime' her şeyde bir hayır vardır' şeklinde yaklaşıyorum), KSoru1 (Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır) ve KSoru2 (Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir)'de öğrenim durumuna göre fark vardır. Diğer sorular için fark yoktur.

Non-parametrik yöntemlerden yaşlara göre ankete katılanların farkı olup olmadığını belirlemek için Kruskal-Wallis H testinden yararlanılmıştır. Veriler Tablo.3.6.' da yer almaktadır.

Tablo.3.6. Yaşlara göre farklılık

Sorular	Kruskal-Wallis H	df	Asymp.Sig.
Soru1 (Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim)	6,848	4	,144
Soru2 (Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır)	5,014	4	,286
Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim)	12,366	4	,015*
Soru4 (Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim)	4,123	4	,390
Soru5 (Genelde stresle baş edebilirim)	1,709	4	,789
Soru6 (Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim)	3,841	4	,428
Soru7 (İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum)	9,415	4	,052

Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim)	11,061	4	,026*
KSoru1 (Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır)	5,812	4	,214
KSoru2 (Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir)	7,996	4	,092
KSoru3 (Örgüt yapısında kriz yönetim birimi olmalıdır.	2,996	4	,558
KSoru4 (Krizi algılamak ve hazırlıklı olmak işletmeler için her zaman bir fırsattır)	8,773	4	,067
KSoru5 (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır)	2,063	4	,724
KSoru6 (Kriz ile ilgili işletmelerin bütün birimleri/çalışanları eğitim almalıdır)	3,745	4	,442
KSoru7 (Krizlerden ders çıkartılıp yönetim planlamasında bunlara yer verilmelidir)	5,834	4	,212

*P<0.05

Bu testin sonuçlarına göre anlam düzeyi 0,05'den küçük olan Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim) ve Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim)'de yaşlara göre farklılık görülmüştür. Diğer sorularda farklılık görülmemiştir.

Non-parametrik yöntemlerden çalışma saatlerine göre ankete katılanların farkı olup olmadığını belirlemek için Kruskal-Wallis H testinden yararlanılmıştır. Veriler Tablo.3.7.'de yer almaktadır.

Tablo3.7. Çalışma saatlerine göre farklılık

Sorular	Kruskal-Wallis H	df	Asym. Sig.
Soru1 (Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim)	3,628	4	,459
Soru2 (Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır)	8,856	4	,065
Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim)	5,411	4	,248
Soru4 (Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim)	2,197	4	,700
Soru5 (Genelde stresle baş edebilirim)	7,690	4	,104
Soru6 (Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim)	4,348	4	,361
Soru7 (İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum)	2,046	4	,727
Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim)	3,231	4	,520
KSoru1 (Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır)	2,862	4	,581
KSoru2 (Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir)	1,407	4	,843
KSoru3 (Örgüt yapısında kriz yönetim birimi olmalıdır)	4,634	4	,327
KSoru4 (Krizi algılamak ve hazırlıklı olmak işletmeler için her zaman bir fırsattır)	3,755	4	,440
KSoru5 (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır)	,340	4	,987
KSoru6 (Kriz ile ilgili işletmelerin bütün birimleri/çalışanları eğitim almalıdır)	1,586	4	,811

KSoru7 (Krizlerden ders çıkartılıp yönetim planlamasında bunlara yer verilmelidir)	3,098	4	,542
--	-------	---	------

Bu testin sonuçlarına göre anlam düzeyi 0,05'den küçük hiçbir soru yoktur. Bu sonuca göre verilen cevapların çalışma saatlerine göre farkları bulunmamaktadır.

Non-parametrik yöntemlerden çalışma sürelerine göre ankete katılanların farkı olup olmadığını belirlemek için Kruskal-Wallis H testinden yararlanılmıştır. Veriler Tablo.3.8.'de yer verilmiştir.

Tablo.3.8. Çalışma sürelerine göre farklılık

Sorular	Kruskal-Wallis H	df	Asymp.Sig.
Soru1 (Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim)	6,531	4	,163
Soru2 (Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır)	1,963	4	,743
Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim)	3,868	4	,424
Soru4 (Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim)	2,679	4	,613
Soru5 (Genelde stresle baş edebilirim)	2,898	4	,575
Soru6 (Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim)	4,937	4	,294
Soru7 (İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum)	6,270	4	,180
Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim)	4,256	4	,372
KSoru1 (Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır)	3,516	4	,475

KSoru2 (Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir)	4,853	4	,303
KSoru3 (Örgüt yapısında kriz yönetim birimi olmalıdır.)	3,026	4	,554
KSoru4 (Krizi algılamak ve hazırlıklı olmak işletmeler için her zaman bir fırsattır)	7,272	4	,122
KSoru5 (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır)	4,263	4	,372
KSoru6 (Kriz ile ilgili işletmelerin bütün birimleri/çalışanları eğitim almalıdır)	6,700	4	,153
KSoru7 (Krizlerden ders çıkartılıp yönetim planlamasında bunlara yer verilmelidir)	1,878	4	,758

Bu testin sonuçlarına göre anlam düzeyi 0,05'den küçük hiçbir soru yoktur. Bu sonuca göre verilen cevapların çalışma sürelerine göre farkları bulunmamaktadır.

Veriler normal dağılmadığı için non-parametrik yöntemlerden yararlanılmıştır. Aynı zamanda medeni duruma göre ölçülmesi, bekar veya evli olanların pozitif psikolojideki bileşenlerin seviyelerinde değişim sağlayıp sağlamadığını incelemektir. Medeni duruma göre ankete katılanların verdikleri cevaplar arasında fark olup olmadığını belirlemek için non-parametrik testlerden Mann-Whitney U testinden yararlanılmıştır. Veriler Tablo.3.9.'da yer verilmiştir.

Tablo.3.9. Medeni durumuna göre farklılık

Sorular	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Soru1 (Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim)	3944,000	10272,000	-1,391	,164
Soru2 (Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır)	4114,000	10442,000	-,909	,363

Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim)	4050,000	7210,000	-1,049	,294
Soru4 (Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim)	4113,500	7273,500	-,882	,378
Soru5 (Genelde stresle baş edebilirim)	4265,500	7425,500	-,452	,651
Soru6 (Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim)	4367,500	10695,500	-,166	,868
Soru7 (İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum)	4350,000	7510,000	-,203	,840
Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim)	3854,000	10182,000	-1,647	,100
KSoru1 (Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır)	3763,000	10091,000	-1,898	,058
KSoru2 (Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir)	3955,000	10283,000	-1,365	,172
KSoru3 (Örgüt yapısında kriz yönetim birimi olmalıdır.)	3804,000	10132,000	-1,786	,074
KSoru4 (Krizi algılamak ve hazırlıklı olmak işletmeler için her zaman bir fırsattır)	3818,000	10146,000	-1,755	,079
KSoru5 (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır)	4074,500	10402,500	-,851	,395
KSoru6 (Kriz ile ilgili işletmelerin bütün birimleri/çalışanları eğitim almalıdır)	3882,500	10210,500	-1,558	,119

KSoru7 (Krizlerden ders çıkartılıp yönetim planlamasında bunlara yer verilmelidir)	4181,500	10509,500	-,560	,576
--	----------	-----------	-------	------

Bu testin sonucuna göre anlam düzeyi 0,05'den küçük hiçbir soru yoktur. Bu sonuca göre verilen cevapların medeni duruma göre farkları bulunmamaktadır.

3.6. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE ÖLÇEĞİNE İLİŞKİN FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI

Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin (PPS) yapı geçerliliğini belirlemek ve faktör yapısını çıkarmak gayesiyle Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır. Bunun için temel bileşenler (principal components) ve doğrudan eğik döndürme (direct oblimin) yöntemleri kullanılmış olmaktadır. Bunun sebebi temel bileşenler yönteminin uygulamada en çok ve kolay kullanılan yöntem olabilmesi, doğrudan eğik döndürme yönteminin ise faktörler arasında ilişki olduğu düşünülüp kullanılma durumudur. (Büyüköztürk, 2011: 124-126).

Tablo 3.10. Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları Tablosu

Maddeler	Faktör 1	Faktör 2
Soru1 (Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim)	0,759	
Soru2 (Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır)	0,757	
Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim)	0,575	
Soru4 (Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim)	0,562	
Soru5 (Genelde stresle baş edebilirim)	0,730	
Soru6 (Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim)	0,794	

Soru7 (İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum)		0,912
Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim)	0,591	
Toplam Varyansı Açıklama Oranı	55,934	
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği	,836	
Barlett Küresellik Testi Ki Kare	427,385	
Serbestlik Derecesi	28	
P Değeri	0,000	

Öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği değeri 0,836 olarak bulunmuş ve örneklem büyüklüğünün AFA için yeterli olabildiğini ortaya koymuştur. Bu değer Field (2009) tarafından 0,50'nin üstünde olduğu için yeterli olmakta ve 0,80-0,90 arası 'harika' kategorisinde sınıflandırılmıştır. Her bir madde için hesaplanan KMO değerleri de en düşük 0,898 olarak bulunmuş ve örneklemin yeterli olduğunu doğrulamıştır.

AFA sonucunda 8 maddeden oluşan PPS'nin 2 alt boyutlu (faktörlü) bir yapıdan oluştuğu ve bu 2 faktörün toplam varyansın %55,94'ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Buna göre PPS'nin geçerli özellik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, alt boyutlardan ilki varyansın %43,27'sini ikincisi ise %12,65'ini açıklamaktadır.

3.7. REGRESYON ANALİZİ SONUÇLARI

Regresyon analizi, bir bağımlı değişkenin değerini, bir veya birden çok bağımsız değişken kullanılarak tahmin edilmesini sağlayabilen bir analizdir. (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2019: 375). Araştırma çerçevesinde pozitif psikolojik sermayenin kriz yönetimi sürecine etkisi incelenmiştir.

Pozitif Psikolojik Sermayenin Kriz Yönetimi Süreci Üzerindeki Etkisi

Bağımlı değişken olan Kriz yönetimi ölçeği soru1”Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır” için korelasyon kat sayısı $r = 0,549$ ‘dur. $X1 = 1,355 + 0,314 (X3) - 0,181 (X4) + 0,189 (X5) + 0,168 (X9)$ pozitif psikolojik sermaye ölçeği soru2” Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır”, soru4 “Eğer

zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim”, soru8” İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim” maddeleri için anlamlı ve pozitif yönde etkilidir. Pozitif psikolojik sermaye ölçeği soru 3” Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim” maddesi için anlamlı fakat negatif yönde etkisi vardır.

Bağımlı değişken olan Kriz yönetimi ölçeği soru2” Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir” için korelasyon katsayısı $r = 0,571$ ’dir. $X1 = 1,455 + 0,44 (X3)$ pozitif psikolojik sermaye ölçeği tek bir anlamlı pozitif etkisi vardır o da soru2” Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır”.

Bağımlı değişken olan Kriz yönetimi ölçeği soru3” Örgüt yapısında kriz yönetim birimi olmalıdır” için korelasyon katsayısı $r = 0,426$ ’dır. $X1 = 1,966 - 0,187 (X3)$ pozitif psikolojik sermaye ölçeği soru2” Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır” maddesi anlamlı ve negatif yönde etkili çıkmıştır.

Bağımlı değişken olan Kriz yönetimi ölçeği soru4” Krizi algılamak ve hazırlıklı olmak işletmeler için her zaman bir fırsattır” için korelasyon katsayısı $r = 0,472$ ’dir. $X1 = 1,881 + 0,179 (X9)$ pozitif psikolojik sermaye ölçeği soru8” İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim” maddesi anlamlı ve pozitif yönde etkili çıkmıştır.

Bağımlı değişken olan Kriz yönetimi ölçeği soru5” İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır” için korelasyon katsayısı $r = 0,441$ ’dir. $X1 = 1,996 + 0,215 (X6) + 0,208 (X7)$ pozitif psikolojik sermaye ölçeği soru5” Genelde stresle baş edebilirim” ve soru6” Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim” maddeleri anlamlı ve pozitif yönde etkili çıkmıştır.

Bağımlı değişken olan Kriz yönetimi ölçeği soru6” Kriz ile ilgili işletmelerin bütün birimleri/çalışanları eğitim almalıdır” için korelasyon katsayısı $r = 0,532$ ’dir. $X1 = 1,481 + 0,30 (X3)$ pozitif psikolojik sermaye ölçeği soru2” Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır” maddesi anlamlı ve pozitif yönde etkili çıkmıştır.

Bağımlı değişken olan Kriz yönetimi ölçeği soru7” Krizlerden ders çıkartılıp yönetim planlamasında bunlara yer verilmelidir” için korelasyon katsayısı $r = 0,456$ ’dır. $X1 = 2,376 + 0,142 (X6) + 0,260 (X7)$ pozitif psikolojik sermaye ölçeği soru5” Genelde stresle baş edebilirim” ve soru6” Uzun dönemli bir probleme çözüm

bulmaya çalışırken kendime güvenirim” maddeleri anlamlı ve pozitif yönde etkili çıkmıştır.

Bu çerçevede H0 hipotezi kabul edilmiştir. H1 hipotezi kabul edilmiştir. H1A hipotezi kabul edilmiştir. H1B hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.11. Araştırmanın hipotez sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H0: Üretim işletmelerinde pozitif psikolojik sermaye gücünün seviyesi kriz yönetim sürecini etkiler.	Kabul
H1: Üretim işletmelerinde pozitif psikolojik sermaye gücü ne kadar yüksekse kriz yönetim süreci o kadar hızlıdır.	Kabul
H1A: Üretim işletmelerinde pozitif psikolojik sermaye gücü az ise kriz süreci negatif yönde fazladır.	Kabul
H1B: Üretim işletmelerinde pozitif psikolojik sermaye gücü çok ise kriz süreci negatif yönde azdır.	Kabul

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kriz, işletmecilik açısından bakılırsa, bir örgütün yüksek seviye amaçlarını tehdit eden, işletmenin gidişatını tehlikeli hale sokan, örgütün krizi tahmin etme ve önleyebilme sistemlerinin yetersiz kalabildiği gerilim oluşturan bir durumdur. Bir işletmenin sürekliliği krizin nasıl yönetilip, nasıl yönetileceği de işletmenin yöneticisine bağlı olmaktadır. Kriz yönetimi ise, insan sağlığına ve güvenli olmaya yönelik tehlikeleri, kamu ve özel işletme sermaye kaybını ve örgüt ya da uygulamaları üstünde negatif etkisini azaltabilmek amacıyla işletmenin ansızın durumlar ile hızlı, etkin ve etkili bir yönde savaşıma becerisi olarak açıklanmaktadır (Pheng vd., 1997: 232). Kriz durumları yöneticinin yalnızca deneyim veya iletişim becerisini kullanarak çözümlenemeyecek derecede zor olaylardır. Kriz durumuna karşı etkili önlem alabilmek, var olan tehlikelerden ve tehditten çok az bir zarar ile çıkabilmek için sistemli şekilde üstünde uygulanmasını gerekli kılar. Kriz durumunun belirtisi elde edilebilmesi, incelenmesi, işletmenin krizi az bir kayıpla atlatması için gereken önlemin alınabilmesi, kullanılacak stratejik planların belirli olması ve uygulamaya konma süreçleri şeklinde ifade edilen kriz yönetimi, bu özellik ile çağdaş yönetim yaklaşımının önemli bir durumunu oluşturur (Demirtaş, 2000: 355; Aktan, 2006: 1).

Diğer yandan her işletmede olduğu gibi üretim sektöründeki firmaların temel unsuru insandır. Çalışanların duygu değişimleri, motivasyonları, düşünsel becerileri, istekleri, zor durumlara katlanma dereceleri, beklentileri, problem çözme yetenekleri ve buna benzer diğer psikoloji ile ilgili durumlar, çalışanların çalışma şeklini ve verimliliğini hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Gelişen ve değişen teknoloji, globalleşme, hizmet sektörlerinin artışı, üretime dikkat edildiği kadar müşteri memnuniyetine de dikkat edilmesi gibi durumları ortaya çıkarılmasıyla 'insan' faktörüne önem artmıştır. Böylelikle çağdaş yönetim anlayışı çerçevesinde çalışanların psikolojik anlamda da dikkate alınması önemli bir konu haline gelmiştir. Böylelikle 'psikolojik sermaye' kavramı ortaya çıkmıştır. Psikolojik sermaye terimi, genellikle işletme alanında uygulamaya konan pozitif psikolojideki teori ve çalışmalardan dolayısıyla çıkmaktadır. Pozitif psikolojiyi işletme dalına taşıyabilen pozitif örgütsel davranışlar, bireylerin zayıflık ya da aksamalarından çok, özellikle

güçlü olan yönleriyle meydana çıkarması ve gelişmesiyle ilgili bir terim şeklinde (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 4), insan kaynaklarının gelişmesi ve yönetmesi için yeni bir anlayışa dikkat çekmektedir. Bu yeni yaklaşım, performansın artması ve işletmede başarılı olunmasında, ölçüsü olan, gelişen ve yöneten insan kaynaklarının olumlu şekilde yönlendirilmiş güçlü yanlarını ve psikolojik kapasitesini araştırıp, incelemektedir (Turner vd., 2002: 718).

Bu bilgiler eşliğinde üretim sektörü için en az hizmet sektörü kadar pozitif psikolojik sermaye gücünün önemli olduğu ve kriz yönetim sürecinde etkisi olduğu göz ardı edilemez.

Bu araştırmada, pozitif psikolojik sermayenin kriz yönetim süreci üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda, pozitif psikolojik sermayenin kriz yönetimi üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların pozitif psikolojik sermaye gücü ne kadar sağlam ve fazla ise kriz yönetim süreci o kadar kontrollü ve sağlıklı ilerler. Çalışanların kendine güveni, inancı ne kadar çok ise krizi o kadar düzgün ve kontrollü bir şekilde yönetir. İşletmenin pozitif psikolojik sermaye gücünün göz ardı edilmemesi gerekmekte olduğu gösterilmiştir. Özellikle yapılan literatür taramasındaki çoğu hatta neredeyse bütün makale ve tezler hizmet sektörü açısından araştırmalar yapıp değerlendirilmiştir. Bu çalışma sayesinde hizmet sektörünün önemi kadar üretim sektöründeki çalışanların morali, motivasyonu, güvenleri ve psikolojik pozitif olumlamaları da önemlidir. Hizmet sektöründe müşteriler ile birebir iletişimde oldukları için özellikle de eğitim sektöründeki öğretmenlerin çocukları eğittikleri için moral seviyeleri çok önemlidir fakat bu pozitif psikolojik sermaye değişkeninin aynı zamanda ne kadar müşteriler ile birebir iletişimde olmasalar da üretim aşamasından ürünün tüketim aşamasına kadar olan süreçte çalışanların moralinin ve motivasyonunun iyi olması o ürünün daha verimli, doğru, sağlam ve kaliteli olma durumunu ortaya koyar.

Cinsiyetler arasında Kriz yönetimi sorusu (İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır.) dışında diğer soruların cevapları ile ilgili anlamlı bir farklılığı bulunmamaktadır.

Öğrenim durumlarına göre Kriz yönetimi Soru1 (Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır.) ve Kriz yönetimi Soru2 (Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir.) sorularına verilen cevapların anlamlı bir farklılığı bulunmaktadır.

Yaş aralıklarına göre Pozitif psikolojik sermaye Soru3 (Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim.) ve Pozitif psikolojik sermaye Soru8 (İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.) sorularına verilen cevapların anlamlı bir farklılığı bulunmaktadır.

Çalışma saatleri, çalışma süreleri ve medeni durumların farklılığına göre soruların cevaplarında bir anlamlı farklılık bulunmamaktadır.

Türkiye’de ki tüm sektörlerdeki üretim firmalarında yapılmadığı, belli başlı bir üretim yapan firmalarda araştırma yapılmıştır. Ege Bölgesinin sadece iki şehirdeki firmaları evren olarak alınmıştır. Araştırma süreci bakımından da anketin uygulandığı zaman işçilerin çay saatinde yapılmıştır. Gelecekte yapılacak araştırma kapsamında daha geniş bir örneklem alınabilir. Böylelikle literatürde eksik olan üretim sektörü açısından bu iki değişken tekrar analiz edilebilir, aracı değişken ile daha ayrıntılı bir şekilde çalışma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Adams III, 2003, <https://doi.org/10.1002/j.2325-8012.2003.tb00519.x>
- Akgeyik, T. İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuyla Kriz Yönetimi. İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkiler Bölümü. dergipark.org.tr. Makale.
- Akinci, Z. (2010). Konaklama işletmelerinde kriz yönetimi: Alanya bölgesindeki konaklama işletmelerinde kriz sürecinde karşılaşılan sorunların tespit ve çözümüne yönelik bir araştırma.
- Aksu, S. Kriz İletişimi ve Yönetimi. Yozgat Bozok Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü. Makale.
- Alparslan, U. T. (2009). Exceedance of power barriers for integrated continuous-time stationary ergodic stable processes. *Advances in Applied Probability*, 41(3), 874-892.
- Arslan, A. (2009). Kriz yönetiminde liderlik. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 18, 179-190.
- Arslan, G. (2013). *Liderliğin kriz yönetimine etkisi üzerine bir araştırma* (Master's thesis, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Averill, J. R., Catlin, G., Chon, K. K., Averill, J. R., Catlin, G., & Chon, K. K. (1990). Study 1: The anatomy of hope. *Rules of hope*, 9-35.
- Aybas, Meryem. İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çalışanların İşe Adanmışlığı Üzerindeki Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü Konuya İlişkin Araştırma. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, 2014.
- Balaban, Ş. (2019). İşletmelerde Kriz Yönetimi-Giresun ve Trabzon'daki KOBİ'LER Örneği (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.
- Bandura, A. (1977). Öz yeterlilik: Birleştirici bir davranış değişikliği teorisine doğru. *Psikolojik inceleme*, 84(2), 191,195-200.

- Bandura, A. (2001). Sosyal bilişsel teori: Bir etken perspektifi. *Yıllık Psikoloji Dergisi*, 52(1) , 1-26. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1>
- Bernstein, S. D. (2003). Positive organizational scholarship: meet the movement: an interview with Kim Cameron, Jane Dutton, and Robert Quinn. *Journal of Management Inquiry*, 12(3), 266-271.
- Boin, A., & Hart, P. T. (2007). The crisis approach. Handbook of disaster research (pp. 42-54). Springer, New York, NY.
- Boin A (2004) Lessons from Crisis Research, FORUM- Managing Crisis in the 21. Century (ed. Bruce W. Dayton), International Studies Review, 6, 165-194.
- Burnett, J. J. (1998). A strategic approach to managing crises. *Public relations review*, 24(4), 475-488.
- Cameron, K. S., Dutton, J. E., & Quinn, R. E. (2003). An introduction to positive o
Caponigro, J. R. (2000). The Crisis Counselor: A Step-by-step Guide to Managing a Business Crisis. *McGraw-Hill Companies*. 101-103. rganizational scholarship. *Positive organizational scholarship*, 3(13), 2-21.
- Chen, Gilad, Gully, Stanley M. and Eden, Dov (2001), "Validation of a New General Self-Efficacy Scale", *Organizational Research Methods*, Vol. 4, No. 1, pp. 62-68.
- Christensen, T., Læg Reid, P., & Rykkja, L. H. (2016). Organizing for crisis management: Building governance capacity and legitimacy. *Public Administration Review*, 76(6), 887-897
- Cirhinlioğlu, Z. (Edt.) (2000). *Meslekler ve Sosyolojisi*. Ankara: Gündoğan. Kitap.
- Coombs, W. T. (1999). Information and compassion in crisis responses: A test of their effects. *Journal of Public Relations Research*, 11(2), 125-142. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1102_02
- Demirtaş, H., & Güneş, H. (2002). Kriz. *Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü*, Ankara: Anı Yayıncılık, 97-98. Demirtaş, 2000: 355; Aktan, 2006: 1
- Dinçer, M. (1994). Yurtdışı Deneyimli Öğrencilerin Başarılarında Rol Oynayan Sosyo-Ekonomik Etkenler. Yayınlanmamış Doktora Tezi . İzmir: EÜ.SBE.

- Dinçer, Ömer (2013). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. Alfa Yayıncılık, 9.basım, Ağustos.
- Donaldson, S. I., & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *The journal of positive psychology*, 5(3), 177-191.
- Duru, N. (2015). Örgüt Kültürünün Kriz Yönetimine Etkisi: Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eden, Dov (1988), "Pygmalion, Goal Setting, and Expectancy: Compatible Ways to Raise Productivity", *Academy of Management Review*, Vol. 13.
- Erten, Ş. (2011). Türk kamu yönetiminde kriz yönetimi anlayışı [Yüksek lisans tezi/ Süleyman Demirel Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Farazmand, A. (2007). World crisis in public service and administration. *PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC POLICY-NEW YORK-*, 129, 1137.
- Fink, S., (1986), *Crises Management: Planning for the Inevitable*, New-York: American Management Association.
- Fisher, Walter R. *The Narrative Paradigm: The Connection with Logic*. Unpublished manuscript, Los Angeles, 1985.
- Gable, S. L., & Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology?. *Review of general psychology*, 9(2), 103-110.
- Gardner, Donald G.and Pierce, J. L. (1998), "Self Esteem and Self Efficacy within the Organizational Context: An Empirical Examination", *Group & Organization Management*.
- Goldsmith, A. H. Darity, W. ve Veum, J. R. (1998). Race, cognitiveskills, psychologicalcapital. *Review of Black PoliticalEconomy*.
- Güler, Burcu Kümbül, Çalışma Yaşamında Davranış, Kocaeli: UmuttepeYayıncılık,2009.

Gültekin, M. K. (2002). Krizde yönetim, krizden check-up krizden çıkış yolları. Alp Yayınları.

<https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1163&context=managementfacpub>

Hançer, Ş.G. (2016). Bölgesel Kalkınma Açısından Yerel Halkın Turizme Bakış Açısı: Diyarbakır Örneği. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Şanlıurfa.

Hutchins, H. M. (2009). Exploring the strategic role of human resource development in organizational crisis management. *Human Resource Development Review*, 8(1), 22-53.

-Kandemir, M. (Edt.) (2020). Pozitif Psikolojik Sermaye. Ankara: Nobel. Kitap.

Kaya, S. (2009). Kriz yönetimi ve ekonomik krizlerin işletmeler üzerindeki etkileri.

-Keleş, H.N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. Bahçeşehir Üniversitesi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, 2011 ISSN: 1309 -8039 (Online) Makale.

Kupperman, R. H., Wilcox, R. H., & Smith, H. A. (1975). Crisis Management: Some Opportunities: International emergency cooperation involving governments, technology, and science is now foreseeable. *Science*, 187(4175), 404-410.

Kutunis, R.Ö. Oruç, E. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2(2), 145-159.

Lippitt, G., & Schmidt, W. (1967). Crises in developing organizations. *Harvard Business Review*, 45(6), 102-112.

Littlejohn, R. F. (1983). Crisis management: A team approach. American Management Association.

Luthans, Fred, Vogelgesang, G. R. & Lester, P. B. "Developing the Psychological Capital of Resiliency", *Human Resource Development Review*.5:1, 2006, 25-44.

- Luthans, Fred, Bruce Avolio, Avey, J. B. & Norman, S. M. "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", *Personnel Psychology*. 60, 2007, 541-572.
- Luthans, F. and Youssef, C. M. (2004), *Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage*, *Organizational Dynamics*.
- Luthans, F.; Avolio, B.; Walumbwa, F. ve Li, W. (2005), *The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance*, *Management and Organization Review*.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., Norman, S.M. (2007). *Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction*. *Personnel Psychology*.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). *Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage*. 21,22,23
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford university press.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford university press.
- Manning, Martha M. and Wright, Thomas L., (1983) "Self-Efficacy Expectancies, Outcome Expectancies, and the Persistence of Pain Control in Childbirth", *Journal of Personality and Social Psychology*. 421
- Masten, A. S. and Reed, M. G. J. (2002), "Resilience in Development", *Handbook of Positive Psychology*, Ed. C. R. Snyder, S. J. Lopez, Oxford, UK, Oxford University Press.
- Meydan, M. (2005). *Kriz yönetimi ve muhtemel bir krize karşı işletmelerin hazırlıklarına yönelik alan araştırması (Denizli tekstil işletmeleri örneği)* (Master's thesis, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

- Milburn, T.W.,Schuler, R. S. ve Watman, K. H.(1983). Organizational Crisis, Part I: Definition and Conceptualization. Part II: Strategies and Responses.
- Mitroff, I. I., Shrivastava, P., & Udwadia, F. E. (1987). Effective crisis management. *Academy of Management Perspectives*, 1(4), 283- 292.
- Ofluoğlu, G. Mısırlı, K 2001 İşletme ve Kriz Yönetimi, *Kamu-İs Dergisi*, C: 6, No: 2, ss: 1-27.
- Okumuş, F. 2003 İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Krizlerin İşletmeler Üzerinde Olası Etkileri, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C:17 No: 1-2
- Pearson, C. Mitoff, I. 1993 From Crisis Prone to Crisis Prepared: a Framework for Crisis Management, *Academy of Management Executive* C: 7, No: 1, ss: 48-59
- Öğüt, A. (2003). Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinde Kriz Yönetimi Yaklaşımları: Tekstil I Sektörü Örneği.
- Örnek, Ali Şahin; Aydın, Şule (2008). *Kriz ve Stres Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Özden, K. (2009), *İşletme ve Örgütlerde Toplam Kriz Yönetimi*, 1. Basım, Beta Basım Yayım, İstanbul
- Özkalp, Enver. “Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları”, 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. 2009,
- Patan, G. N. (2009). İşletmelerde kriz yönetimi ve stratejisinin önemi. Paylı, 2017: 11
- Peterson, S. J., & Spiker, B. K. (2005). Establishing the positive contributory value of older workers:: A positive psychology perspective. *Organizational Dynamics*, 34(2), 153-167.
- Pheng, L. S., D. K. H. Ho, ve Y. S. Ann (1999); “Crisis Management: a Survey of Property Development Firms”, *Property Management*, Vol.17, No.3, pp. 231-251.
- Reid, J. L. (2000). *Crisis Management*. New York: John Wiley&Sons.

- Risk Issues and Crisis Management: A Casebook of Best Practice. Front Cover.
Michael Regester, Judy Larkin. Institute of Public Relations, 1997
- Roberts, L., Spreitzer, G., Dutton, J., Quinn, R., Heaphy, E., & Barker, B. (2005). How to play to your Strengths. *Harvard Business Review*, 83(1), 74-80.
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health: assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health psychology*, 4(3), 219.
- Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 4)
- Seligman, M. (1998). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*, Pocket Books, NewYork.
- Sezgin, F. (2003). Kriz yönetimi. *Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 181-195.
- Shelton, Suzanne H. (1990), "Developing the construct of general self-efficacy", *Psychological Reports*, Vol. 66, pp. 987-994.
- Smart, C., & Vertinsky, I. (1977). Designs for crisis decision units. *Administrative Science Quarterly*, 22(4), 640–657. <https://doi.org/10.2307/2392406>
- Snyder, C. R., Rand, K. L., & Sigmon, D. R. (2002). Hope theory: A member of the positive psychology family. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 257–276). Oxford University Press.
- Solmaz, B. (2006). Krizde itibarın yönetilmesi. *Selçuk İletişim*, 4(3), 65-72.
- Soysal, A., Karasoy, H. A., & Alıcı, S. (2009). KOBİ'lerde Kriz Yönetimi: K. Maraş'ta Tekstil Sektöründeki KOBİ'lerde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (21), 431-446.
- Stajkovic, A. D. ve Luthans, F. (1998), "Social cognitive theory and self efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches", *Organizational Dynamics*, 26.
- Snyder, C. R. and Taylor, J. D. (2000), "Hope as a Common Factor Across Psychotherapy Approaches: A Lesson from Dodo's Verdict", *Handbook of Hope*, Ed. C. R. Snyder, San Diego, Academic Press

- Şahin, Z. (2014). *Kriz yönetimi ve psikolojik sermaye arasındaki ilişki* (Doctoral dissertation).
- Tack, Philip B. (1994). *Kriz Zamanı Yönetim*. İstanbul: ilgi Yayıncılık.
- Tağraf, H., & Arslan, N. T. (2003). Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yaklaşım. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 149-160.
- Terzioğlu, O. (2011). 2008 Kriziyle Başlayan Süreçte İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Kriz ile Risk İlişkisi: Bir Seramik İşletmesinde Uygulama (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Topaloğlu, F. (2019). *Kriz Yönetiminde Liderlik: İşletmelerde Kriz Yönetiminin Otantik Liderlik Özellikleri Açısından İncelenmesi Muğla İli Araştırması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Topcu, M. (2017). KRİZ LİDERLİĞİ VE KRİZLERİ FIRSATA ÇEVİRMEDE DÖNÜŞTÜRÜCÜ-VİZYONER LİDERLİK. *Akademik Hassasiyetler*, 4(8), 71-100.
- Turner, N., Barling, J. & Zaharatos, A. (2002). Positive Psychology at Work, C. RirkSnyder-Lopez, Shane (Ed.), Handbook of positive psychology, Oxford, UK: Oxford University Pres, 715- 728.
- Tutar Hasan, *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, Hayat Yayıncılık, İletişim, Eğitim Hizmetleri ve Ticaret Ltd. Şti., İstanbul, 2000 a
- Tutar, H. (Edt.) (2021). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Seçkin. Kitap.
- Tüz, M. V. (2014). *Kriz yönetimi: uygulama için temel adımlar*. Nobel Yayın.
- Uğuz, B. (2023). Etik İş İklimi, Duygusal Zeka ve Pozitif Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Üzerine Nicel Bir Araştırma (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ural, A., & Kılıç, İ. (2018). Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi (5. Basım). Detay Yayıncılık.

- Varlık, Ç. (2002). Enflasyon Hedeflemesi: İkiz Krizler: Para Krizleri ile Bankacılık Krizleri Arasındaki Bağlantılar. *Ekonomik Yaklaşım Dergisi*
- Wang, J., Hutchins, H. M., & Garavan, T. N. (2009). Exploring the strategic role of human resource development in organizational crisis management. *Human resource development review*, 8(1), 22-53.
- Weitzel, W., & Jonsson, E. (1989). Decline in Organizations: A Literature Integration and Extension. *Administrative Science Quarterly*, 34, 91-109.why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, 9(2), 103–110. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.2.103>
- Wood ve Bandura, 1989:408; Stajković ve Luthans, 1998:66
- Wood ve Bandura, 1989:408; Stajković ve Luthans, 1998:66).
- Wright, T. A. (2003). Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. *Journal of Organizational behavior*, 24(4), 437-442.
- Yeniçeri, Ö. (1993). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon ve Davranışı. *Ankara: Tutia*.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of management*, 33(5), 774-800.



**TAŞ KIRMA MAKİNE ÜRETİM FİRMALARINDA POZİTİF
PSİKOLOJİK SERMAYENİN KRİZ YÖNETİMİ SÜRECİ ÜZERİNDE
ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI – AYDIN-MANİSA ÖRNEĞİ**

TAŞ KIRMA MAKİNE ÜRETİM FİRMALARINDA POZİTİF PSİKOLOJİK

SERMAYENİN KRİZ YÖNETİMİ SÜRECİ ÜZERİNDE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI AYDIN-MANİSA ÖRNEĞİ adlı çalışma Figen ÖZTÜRK tarafından gerçekleştirilecektir. Araştırma İşletmecilik anlayışı çerçevesinde üretim sektöründe yer alan işletmelerin pozitif psikolojik sermaye gücünün kriz yönetimi sürecine etkisini araştırmak amacıyla planlanmıştır. Bu araştırmaya katılmak gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmaya katılmayı kabul ettikten sonra veri toplama formunu doldurmaya başlamış olsanız bile istemediğiniz takdirde çalışmaya katılmaktan vazgeçebilirsiniz. Formu eksiksiz doldurup araştırmacıya vermiş olmanız/göndermeniz çalışmaya katılma konusunda gönüllü olduğunuz anlamına gelmektedir.

Sizden elde edilen tüm bu bilgiler bilimsel bir araştırmada kullanılacaktır. Araştırma sonuçları kimlik belirtecek herhangi bir isim ya da işaret içermeyecektir. Bu araştırmada sizinle ilgili tutulan tüm kayıtlar gizli kalacaktır.

Bu nedenle soruların tümüne doğru ve eksiksiz yanıt vermeniz büyük önem taşımaktadır. Çalışma formu 21 sorudan oluşmaktadır. Anketi tamamlamak yaklaşık 15-20 dk. zamanınızı alacaktır. Çalışma ile ilgili herhangi bir sorunuz olduğunda aşağıda iletişim bilgileri yer alan sorumlu araştırmacı Figen ÖZTÜRK ile çekinmeden iletişime geçebilirsiniz.

Çalışmamız için zaman ayırarak bilim dünyasına verdiğiniz katkı için teşekkürler...

Sorumlu Araştırmacının
Unvanı, Adı Soyadı: Yüksek Lisans Tez Öğrencisi, Figen ÖZTÜRK
Telefon Numarası: Mail:

Katılımınız için teşekkür ederiz.

Lütfen aşağıda yer alan kişisel bilgilerinizi kutucukları işaretleyerek belirtiniz.

1.Cinsiyetiniz nedir?

KADIN ERKEK

2.Medeni durumunuz nedir?

EVLİ BEKAR

3.Öğrenim durumunuz nedir?

İlkokul Lise Önlisans Lisans Yüksek lisans- Doktora

4.Yaşınız nedir?

20-24 25-29 30-34 35-39 40 ve üzeri 5.Haftada

kaç saat çalışıyorsunuz?

25-30 saat 31-36 saat 37-42 saat 43-48 saat 49-54 saat

6.Ne kadar süredir burada çalışıyorsunuz?

1 yıldan az 1-3 yıl 4-7 yıl 8-11 yıl 12-15 yıl

Lütfen aşağıdaki cümleler için (1-Kesinlikle katılmıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum aralığından) size uygun olanı işaretleyiniz.

	POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE DEĞERLENDİRİLMESİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.					
2.	Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.					
3.	Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim.					
4.	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.					
5.	Genelde stresle baş edebilirim.					
6.	Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.					
7.	İşime "her şeyde bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum.					
8.	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.					
	KRİZ YÖNETİMİ DEĞERLENDİRİLMESİ					
1.	Kriz yönetim çalışmaları örgütün her biriminde yapılmalıdır.					
2.	Kriz anında örgüt içi iletişim önemlidir.					

3.	Örgüt yapısında kriz yönetim birimi olmalıdır.					
4.	Krizi algılamak ve hazırlıklı olmak işletmeler için her zaman bir fırsattır.					
5.	İşletme kararları kriz döneminde etkili ve rasyonel olmak zorundadır.					
6.	Kriz ile ilgili işletmelerin bütün birimleri/çalışanları eğitim almalıdır.					
7.	Krizlerden ders çıkartılıp yönetim planlamasında bunlara yer verilmelidir.					

Anketimize zaman ayırıp katıldığınız için teşekkür ederiz.

Sorularınız için : ' dan ulaşabilirsiniz.