

# DOĞAL AFETLERDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İŞLEVLERİ<sup>1</sup>

Dr. Öğr. Üyesi Murat TUYSUZ<sup>2</sup> 

## Özet

Günümüzde Türkiye’de dâhil olmak üzere tüm dünyada sel, kasırga ve deprem gibi doğal afetlerin etkisinin daha fazla arttığı görülmektedir. Doğal afetler makro ölçekte ülkeler için farklı sorunlar ortaya çıkarırken, mikro ölçekte örgütler için de birçok sorun ortaya çıkarabilmektedir. Bu bağlamda doğal afetler sebebiyle kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları fark etmeksizin tüm örgütlerde insan kaynakları yönetimine ilişkin problemler yaşanabilmektedir. Bu çalışmanın amacı, insan kaynakları yönetimi (İKY) ile doğal afetlerin ilişkisinin açıklanması, insan kaynakları işlevlerinden olan insan kaynakları planlaması, seçme, eğitim ve geliştirme ve iş sağlığı güvenliği işlevlerinin doğal afetler bağlamında stratejik İKY anlayışı ile birlikte ele alınıp, bu işlevlerin örgütler içinde nasıl düzenlenmesi gerektiğinin ortaya konulmasıdır. Konu ile ilgili kısıtlı olsa da yerli ve yabancı alan yazın taranarak konu ana hatları ile açıklandıktan sonra, ele alınmış her bir İKY işlevi ile ilgili değerlendirmeler yapılarak çeşitli öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Doğal Afetler, İnsan Kaynakları Yönetimi, Doğal Afetlerde İnsan Kaynakları Yönetimi

## HUMAN RESOURCES MANAGEMENT FUNCTIONS IN NATURAL DISASTERS

### Abstract

Nowadays, it is seen that the effects of natural disasters such as floods, hurricanes and earthquakes are increasing all over the world, including Türkiye. While natural disasters create different problems for countries on a macro scale, they can also create many problems for the organizations on a micro scale. In this context, problems related to human resources management can be experienced in all organizations, regardless of whether they are public, private sector or non-governmental organizations, due to natural disasters. The aim of this study is to explain the relationship between human resource management (HRM) and natural disasters, to examine human resource planning, employee selection, training and development and occupational health and safety functions in the context of natural disasters together with strategic HRM understanding and to reveal how these functions should be organized within organizations. Although the literature on the subject is limited, after the subject has been explained by reviewing the national and international literature, evaluations have been made about each HRM function and various suggestions have been presented.

**Keywords:** Natural Disasters, Human Resource Management, Human Resources Management in Natural Disasters

<sup>2</sup> Marmara Üniversitesi, SBMYO, Yönetim Organizasyon. Bölümü, İstanbul, Türkiye  
[murat.tuysuz@marmara.edu.tr](mailto:murat.tuysuz@marmara.edu.tr)  
ORCID: 0000-0001-5321-0413

## 1. Giriş

Örgütlerde insan kaynakları yönetimi işlevlerinin neler olması gerektiği genel olarak faaliyet gösterilen çevrenin istikrarlı bir ekolojik doğal çevre olduğu varsayımına göre belirlenir. Buna göre belirlenen bu işlevlerle İKY'nin amacı, çalışanların etkinliğinin ve verimliliğinin sağlanması yoluyla örgütlerin daha etkili çalışmasını sağlamak ve hizmet verilen kitleye değer yaratmak olarak tanımlanabilir.

Ancak depremler, kasırgalar, seller, orman yangınları ve buna benzer olağanüstü doğal afetler, tüm faaliyetlerde olduğu gibi insan kaynakları yönetimi (İKY) işlev ve faaliyetleri üzerinde de önemli bir etkiye sahip olmaktadır. Bu olayların meydana getirdiği zorluk ve güçlüklerle etkin çözümler üretilmesi için kamu, özel ve sivil toplum kuruluşlarının (STK) bir arada hareket etmesi ve bu örgütler içerisinde yer alan insan kaynağının etkin bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Bunun gerçekleşmesi için İKY'nin çeşitli işlev ve uygulamalarının afetlere yönelik yeniden düzenlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Bu işlevlerin neler olduğu genel olarak örgütlere özgü iç ve dış çevre faktörlerine göre belirlense de genel bir çerçevede değerlendirildiğinde karşımıza insan kaynakları planlaması, seçme, eğitim ve geliştirme ve iş sağlığı ve güvenliği işlevleri ve işlevlerin stratejik anlamda ele alınmasını sağlayacak bir yaklaşım olan stratejik insan kaynakları anlayışı çıkmaktadır.

İnsan kaynakları planlaması işlevi özellikle afetlere maruz kalabilecek doğal çevrede faaliyet gösteren işletmelerin, bu çevrenin etkilerini analiz ederek mevcut ya da gelecek yıllarda hangi nitelikte ve nicelikte çalışanlara ihtiyaç duyabileceklerini belirlemesi anlamına gelmektedir. Bu işlev kapsamında gerçekleştirilecek iş analizi çalışmaları ile oluşturulacak görev tanımları afetlere yönelik revize edilip güncellenmeli ya da yeni tanımlamalar yapılmalıdır. Buna paralel olarak iş gerekli ile de çalışanların afetlere özgü hangi yetkinlik setine sahip olması gerektiği belirlenmelidir.

Seçme işlevi ile planlamada belirlenen görev tanımları, iş gerekleri ve yetkinliklere uyum sağlayan adaylar seçilmelidir. Özellikle bu aşamada yapılacak kişilik testlerinin önemi büyüktür. Kişilik tipine göre afetlere verilen tepkinin niteliği değişmekte ve bu durumun örgüte farklı açılardan faydası ya da zararı olabilmektedir.

Eğitim ve geliştirme işlevi ile birlikte örgütlerin afetlere etkin bir biçimde yanıt verme ve afetleri yönetme kapasitesi arttırılabilmektedir. Çalışanların işe ilk başladığı anda uygulanan oryantasyon eğitiminden itibaren afetlerle ilgili farkındalığın, bilgi, beceri ve yeteneklerin ve

dolayısıyla yetkinliklerin arttırılmasının gerekliliği özellikle ülkemizde 06 Şubat 2023'te yaşanan yıkıcı depremle birlikte bir kez daha gözler önüne serilmiştir.

İş sağlığı ve güvenliği işlevi ise çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarının korunması için gerekli olan güvenli bir ortamın sağlanması için kritik bir işlevdir. Özellikle afetlerde ön plana çıkan koruma işlevi olarak da ifade edilen iş sağlığı ve güvenliği ile afetler nedeniyle ortaya çıkabilecek iş gücü kaybının önlenerek doğrudan veya dolaylı maliyet oranının en aza indirilmesi sağlanmalıdır. Burada göz önünde tutulması gereken bir konu ise tüm bu çalışmaların hem iç hem de dış paydaşların katkılarıyla stratejik insan kaynakları yönetimi anlayışıyla gerçekleştirilmesi gerektiğidir. Bu anlayışta İKY işlev ve uygulamalarının sorumluluğu sadece insan kaynakları departmanında değil, tüm diğer departmanlarda ve yöneticilerdedir. Bu anlamda afet ortamında İKY işlevlerinin başarısı diğer yöneticilerin desteği ile birlikte İKY işlev ve uygulamalarının birbiri, örgüt iç çevresi ve dış çevresi ile uyumlu olması ve bu çabalara bütüncül açıdan yaklaşılmasına bağlıdır.

Bu çalışmanın amacı, insan kaynakları işlevlerinden insan kaynakları planlaması, seçme, eğitim ve geliştirme ve iş sağlığı güvenliği işlevlerinin doğal afetler bağlamında stratejik İKY anlayışı ile birlikte ele alınıp, afetlerle ilişkisinin açıklanması ve bu işlevlerin örgütler içinde bu bağlamda nasıl düzenlenmesi gerektiğinin ortaya konulmasıdır. Bunun için öncelikle insan kaynakları planlaması açıklanmış, bu anlamda, afetlerde insan kaynakları planlamasının afet öncesi, afet anında ya da afetlerden sonra gerekli olacak faaliyetleri ele alınmıştır. Afetlerle ilgili özellikle belirlenecek bazı kişilik özelliklerine sahip adayların teminin örgütlere faydası olabilmektedir. Çalışmada buna yönelik değerlendirmeler yapılmıştır. Çalışanların afet eğitimi oryantasyon eğitimi ile başlamakta hatta işe alınmadan önce potansiyel çalışanların eğitimine kadar uzanmaktadır. Bu doğrultuda çalışmada eğitimin afetlerle ilişkisi açıklanmış ve çeşitli önerilere yer verilmiştir. Afetlerde yaşanan iş gücü kaybını en aza indirmek için yapılacak iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları önem ifade etmektedir. Bu anlamda bu çalışmada bu işlevlerin afetler boyutunda açıklanması amaçlanmıştır. Konu ile ilgili kısıtlı olsa da yerli ve yabancı alan yazın taranarak konu ana hatları ile açıklandıktan sonra, ele alınmış her bir İKY işlevi ile ilgili değerlendirmeler yapılarak çeşitli öneriler sunulmuştur.

### **2. Afetler ve İnsan Kaynakları Yönetimi**

Afet, doğa veya insanlar nedeniyle insan yaşamına, sağlığına, mülkiyetine veya çevreye önemli ve büyük çapta bir tehdit oluşturan olaylarla toplumun işleyişinin ciddi anlamda

bozulması durumu olarak tanımlanabilir (Klyman vd., 2007: 62). Depremler, kasırgalar, seller ve diğer doğal afetler, bireylerin refahını tehdit eden dramatik ve yıkıcı olaylardır (Sun vd., 2020: 52). İnsan kaynakları yönetimi (İKY) ise bireysel ve örgütsel amaç ve beklentilerin giderilmesi amacıyla insan kaynağının etkili ve verimli yönetilmesi olarak tanımlanmaktadır (Gürbüz, 2017: 19). Afet yönetim süreci afetlerden önce hazırlığın yapılması, olası tehlike ve risklerin tespiti, afet anında müdahale, iyileştirme ve yeniden inşa süreçlerinden oluşan bir döngüyü kapsamaktadır (Işık vd., 2012: 90). Afetlerin meydana getirdiği çok yönlü sorunların önlenmesi veya azaltılabilmesi için afet yönetim döngüsünde bulunan insan kaynağının etkili ve verimli bir biçimde kullanılması gerekmektedir (Taşkiran ve Baykal, 2018: 23). Bu bağlamda bazı insan kaynakları yönetimi işlev ve uygulamaları ön plana çıkmaktadır. Bunun için İKY işlevlerinden insan kaynakları planlanması, seçme, eğitim ve geliştirilme, iş sağlığı ve güvenliği işlevleri ön plana çıkarken, stratejik insan kaynakları yönetimi anlayışı ise afet yönetim sürecinde yer alan insan kaynağının etkin yönetilmesi için gerekli olan bakış açısını belirlemektedir.

## **2.1. İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri**

İnsan kaynakları yönetimi örgütlerde birçok işlevi yerine getirmekte bunlar arasından bu çalışmada ele alınan işlevler; insan kaynakları planlaması, seçme, eğitim ve geliştirme, iş sağlığı ve güvenliği olarak belirlenmiştir. Ayrıca İKY'ye farklı bir bakış açısı sunan stratejik insan kaynakları yönetimi yaklaşımı da bu kapsamda ele alınmıştır.

### **2.1.1. İnsan Kaynakları Planlaması**

İnsan kaynakları planlaması işlevi norm kadro, kadrolama vb. olmak üzere farklı isimlerle ifade edilse de, bir örgütte belli bir dönem de kısa, orta ve uzun vadede hangi nitelikte ve nicelikte çalışana ihtiyaç duyulacağına karar verilmesi olarak tanımlanabilir (Öge, 2011: 60). Bu anlamda, afetlerde insan kaynakları planlaması afet öncesi, afet anında ya da afetlerden sonra gerekli olacak insan kaynağının planlanması faaliyetlerini içermektedir. Afetlerde insan kaynakları planlaması afetler nedeniyle oluşabilecek zararın en aza indirilmesi için gerekli insan kaynağının nicelik ve nitelik bakımından tahmin edilmesi faaliyetlerini kapsamaktadır (Taşkiran ve Baykal, 2018: 5).

Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için, ihtiyaç duyulacak insan kaynağının belirlenmesi için stratejik insan kaynakları yaklaşımı çerçevesinde, öncelikle durum analizi yapılmalı ve bilgi toplanmalı daha sonra işgücü talebi ve arzı belirlenmeli, eylem planları geliştirilmeli ve son olarak değerlendirme ve kontrol yapılmalıdır. Durum analizi yapılırken insan

kaynakları yönetimini etkileyen dış çevre ve iç çevre faktörleri dikkate alınmalıdır. Bilgi toplama aşamasında PESTLE (Politik, ekonomik, sosyolojik, teknolojik, yasal, ekolojik) olarak formüle edilen dış çevre faktörleri hakkında bilgiler toplanmalıdır (Mathis vd., 2016: 15). Bunlardan ekolojik faktörler günümüz Türkiye'sinde özellikle afetler boyutunda ele alınmalı ve örgüt içinde iş dizaynı buna göre yapılmalıdır. İç çevre faktörlerinden örgütün büyüklüğü, misyon ve vizyon tanımlamaları, kültürü ve uygulamaları hakkında bilgiler toplanarak bunlar afet boyutunda ele alınmalı örgüt içine yayılması sağlanmalıdır. Bu çalışmalar stratejik insan kaynakları yönetimi anlayışı ile gerçekleştirilmelidir. Örgüt içerisinde yer alan mevcut çalışanların niteliklerini belirten işgücü envanteri çalışması sonucunda ortaya çıkan envanter ile olması gereken durumun karşılaştırılarak aradaki boşluk giderilmeye çalışılmalıdır (Altuntaş, 2017: 6). İnsan kaynaklarının planlama süreci işgücü arzı ve talebinin karşılanması bunun bütçeye uyarlanması, tepe yönetimin de onayı ve desteği ve son olarak kontrol ve değerlendirme ile sonuçlandırılabilir (Bingöl, 2014: 177). Örgüt içinde yer alan tüm işler afetler göz önüne alınarak iş analizi çalışmaları düzenlenmeli ve buna göre görev tanımları oluşturulmalıdır. Bu anlamda çalışanlara afetlerle ilgili ikincil bir görev tanımı hazırlanması gereklidir. Hazırlanacak bu görev tanımlarıyla çalışanların afet durumuna hazırlığı sağlanabilmektedir (Yaman, 2020: 923).

Afet yönetiminde faaliyetlerin etkin bir biçimde yürütülmesi büyük ölçüde insan kaynağına bağlı olduğundan planlama faaliyetleri stratejik bir öneme sahiptir. Planlama sürecinde iş analizleri yapılırken iş gerekleri de hazırlanmalıdır. İş gerekleri, bir işi başarı ile sürdürmek için çalışanlarda bulunması gereken temel/asgari nitelikler anlamına gelmektedir. İş gerekleri de afetler dikkate alınarak revize edilmeli ve çalışanlardan beklenen yetkinlikler yaşanabilecek afetler göz önüne alınarak düzenlenmelidir. Ayrıca afetlerden sonra yaşanacak kayıpların en aza indirgenmesi için yedekleme planlarının yapılması da önemlidir. Kısa orta ve uzun vadede afet senaryolarına göre belirlenecek yedek çalışanların planlanması ve bu çalışanların hangi niteliklere sahip olması gerektiği ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır. Özellikle bu süreçte öncelikle İK profesyonelleri afet bilincine ve değişimi yönetme yetkinliğine de sahip olmalıdır. Bu süreçte ayrıca problem çözme becerisi de ön plana çıkmaktadır.

### **2.1.2. Çalışanların Seçilmesi**

Bir diğer İKY işlevi olan insan kaynakları seçme süreci de afetler bakımından önem arz eden bir İKY işlevidir. Seçme işlevinde adayların iş analizi ve iş gerekleri sonucunda belirlenen bilgi, beceri, yetenekleri içeren yetkinlik setine ve doğal olarak örgüte ve işe uyumlu olup

olmadıkları belirlenmektedir. Bu sürecin nasıl uygulandığı ve içerisinde hangi uygulamaların yer aldığı örgütün büyüklüğüne ve diğer faktörlere göre değişmektedir (Gürbüz, 2017: 136).

Büyük örgütlerde süreç ön inceleme, başvuru formlarının fiziksel ya da internet ortamında alınması, testler, mülakat, referans kontrolleri, sağlık durum bilgisi ve son olarak iş teklifi ve işe yerleştirme aşamalarından oluşmaktadır (DeCenzo vd., 2016: 149). Sürecin başında bir aday havuzu oluşturma durumu söz konusudur. Havuz oluşturulurken verilerin düzenlenmesi sürecin daha etkin yürütülmesini sağlamaktadır. Bu düzenleme sonucunda bir ön eleme yapılarak mülakata davet edilen adayların işe alım oranının yüksek olması aday havuzunun başarılı bir biçimde düzenlendiğini göstermektedir. Havuz oluşturulurken dikkat edilecek konuların başında, işle ilgili olmayan özgeçmişlerin havuzda yer almaması gelmektedir. Ulaşılabilecek adayların ilgili işe uygunluğunun sağlanması için işletmeye özel yazılım ya da diğer işe alım web siteleri kullanılabilir. Filtreleme yoluyla belirli özelliklere sahip adaylar seçilebilmektedir dolayısıyla ihtiyaç olmayan adaylar elenerek süreç etkin bir hale getirilmektedir (Kurt, 2023: 43).

Ön inceleme aşaması, aday havuzunda belirlenen potansiyel adayların, iş tanımında ve iş gereklerinde açıklanan uygun deneyim, beceri ve eğitim gibi niteliklere dayalı olarak ilk taramasıdır. Başvuru sahibinin telefon tarama görüşmesinden önce veya sonra başvuru formunu doldurması gerekebilir (DeCenzo vd., 2016: 153). Başvuru formu çevrimiçi ya da el ile doldurularak alınabilmekte içerisinde geçmiş eğitime, tecrübeye, kişisel bazı bilgilere ait bölümler yer alabilmektedir. İşle ilgili yapılacak testler kişilik testleri, iş örnekleme ya da performans simülasyon testleri olabilir. Kişilik testleri başvuran adayların sahip olduğu kişisel beceri ve yeteneklerinin tarafsız olarak ölçülmesi için uygulanan testlerdir (Kurt, 2023: 53). Adayların kişilik, davranış ve bakış açıları ve hatta gelecekle ilgili tahminler yürütülmesi bağlamında önem ifade eder. Afetlerle ilgili özellikle belirlenecek bazı kişilik özelliklerine sahip adayların temini noktasında örgütlere faydası olabilmektedir. Yapılan araştırmalarda afetlerle kişilik özelliklerinin ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre bireylerin dışadönük ve içe dönük olması afet durumundaki durumunu etkilemekte, psikolojik iyi olma halini dışa dönük kişiliğe sahip olanların daha fazla sergiledikleri görülmüştür (Patricia vd., 2020: 246).

Ön incelemeden sonra başvuru formunu dolduran ve gerekli testleri geçen adaylar genellikle kapsamlı bir mülakata tabi tutulur. Mülakatlar birebir, grup, uzaktan mülakat biçiminde gerçekleştirilebilir. Birebir yapılan mülakatlar insan kaynakları departmanı ve birim yöneticisi ile birlikte gerçekleştirilir. Çalışanların seçilmesi sürecinde en fazla kullanılan

yöntemlerden biri olan mülakatların maliyeti düşük olması nedeniyle örgütler tarafından sıklıkla tercih edilmektedir. Ancak mülakatlarda görüşmeciler tarafından yapılan hatalardan kaçınılması gerekmektedir. Bunlar içerisinde mülakat hazırlığının zayıf olması, pozisyonla ilgili yetersiz bilgi, özgeçmişteki olumsuz durumlara odaklanma, hale etkisi, önyargılı davranma, kontrast etkisi vb. hatalardan kaçınmak gerekmektedir. Yapılan araştırmalarda özellikle pozisyon boşluğunun doldurulması için oluşan istihdam baskısının performansa olumsuz yansımaları endişesi insan kaynakları profesyonelleri ve diğer seçiciler üzerinde mülakat hatalarına neden olduğu tespit edilmiştir (Özen ve Kızıldağ, 2018: 956). Bu bağlamda örgütlerin özellikle kilit pozisyonları hızlı doldurmaya çalışmak yerine doğru kişi ile doldurulması özellikle afetlere müdahale için önem ifade etmektedir.

Referans kontrolü bir örgüt için savunma hattı olarak tanımlanan bir insan kaynakları uygulamasıdır. Referans kontrolü işe alınacak personelin hem iş hem de iş etiği yetkinliği bakımından önceki iş yerlerinde nasıl davranış sergilediğinin belirlenmesi açısından önem ifade etmektedir. Ülkemizde yapılan bir araştırmada örgütlerin % 93'ünün referans kontrolü yaptıkları konu ile ilgili bilinç düzeyinin yükseldiği görülmektedir (Halil ve Polat, 2013: 55). Son olarak adayların sağlık durumunu kontrolü yapılarak bu süreç tamamlanmış olur.

Buna ek olarak seçme sürecinde kişi - iş uyumu ve kişi - örgüt uyumu dikkat edilmesi gereken konulardandır. Kişi - iş uyumunda çalışanların sahip olduğu, bilgi, beceri ve yetenek gibi kişisel özellikler ile yapılacak işe ait iş gereklerinin uyumlu olması örgütün başarısına doğrudan etki edecektir. Çalışanların nitelikleri iş gereklerine uyumlu olduğunda çalışanların hem iş tatmini artabilir hem de örgüte olan bağlılıkları ve iş performansları yükselerek işten ayrılma niyeti de azalabilir (Gürbüz, 2017: 137). Bu anlamda özellikle doğrudan afet yönetim süreci ile ilişkili faaliyette bulunan örgütlerde afet bilincine sahip çalışanların işe alınması önem arz etmektedir. Buna ek olarak, bir örgütün çevreye, doğaya hatta o örgütün ekosisteminde olan tüm çevre unsurlarına olan olumsuz etkisinin azaltılmasına yönelik çabalara verilen isim olan yeşil insan kaynakları yönetimi anlayışının, çalışanların doğal afetlerde yaşanan olumsuz etkilerinin giderilmesi yönündeki yetkinliklerine pozitif katkısı olacaktır (Sarıyıldız, 2021: 158).

Kişi - örgüt uyumu ise temel olarak çalışanların değerleri, amaçları, kişiliği ve tutumlarının örgütün amaçları, değerleri ve örgüt kültürü ile uyumlu olması durumunu ifade etmektedir (Kristof-Brown vd., 2005: 285). Örneğin, iş sağlığı ve güvenliğine önem veren bir çalışanın afetlerle ilgili tavrı ve tarzı daha az önem veren bir çalışandan daha anlamlı olacaktır.



Yukarıda ele alınan kişilik testleri ile iş başvurularında adayların kişilik özelliklerinin bu anlamda tespiti de yapılabilmektedir. Özellikle doğrudan afetlerle ilgili çalışan örgütlerde eleman temininde bu husus göz önünde tutulmalıdır. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda özellikle kamu sektörü çalışanlarının özel sektör çalışanlarına göre afetlere daha hazır olduğu tespit edilmiştir (Sadiq ve Tyler, 2016: 22). Dolayısıyla kamu çalışanlarının göreceli olarak özel sektör çalışanlarına göre daha fazla afet bilincine sahip oldukları düşünülebilir. Bu durumda özel sektör işletmelerinin tüm İKY süreç ve uygulamalarında afet bilincini arttıracak faaliyetlerde daha fazla bulunması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

### **2.1.3. Eğitim ve Geliştirme**

Bir diğer İK işlevi olan eğitim ve geliştirme afet yönetim sürecinin tüm aşamalarında başarılı olunması açısından kritik bir öneme sahiptir. Çalışanların afet eğitimi oryantasyon eğitimi ile başlamakta hatta işe alınmadan önce potansiyel çalışanların eğitimine kadar uzanmaktadır. İş başı eğitimleri ile devam etmekte ve hizmet içi eğitimlerle herhangi bir eğitim ihtiyacı olduğunda süreklilik arz etmektedir. Bu bağlamda yapılacak eğitimlerin hem teorik olarak hem de uygulamaya dönük olarak planlanması gerekmektedir. Özellikle ülkemizde 06 Şubat 2023'te yaşanan vahim deprem felaketi bu konuya ne kadar önem verilmesi gerektiğini bir kez daha maalesef göstermiştir. Eğitim çalışmaları afetlerde yaşanacak kayıp ve yaralanmaların önüne geçilmesi bakımından önem arz etmektedir. Eğitimler ayrıca çalışanların afetle mücadeleye yönelik mevcut planlar konusunda farkındalığını, personelin afetle ilgili planlamalara katılımını arttırmakta, sorunları ortadan kaldırmakta ve çalışanların görevlerini yerine getirme becerilerini de arttırmaktadır (Mirzaei vd., 2019: 13).

Bir örgütte gerçekleştirilecek eğitim ve geliştirmeye yönelik faaliyetler çalışanların bağlılık ve motivasyonunu artırması yanında işlerin daha etkin ve verimli yapılmasına katkı sağlamaktadır (Mercin, 2005: 135). Bu çalışmalar sonucunda beklenen, çalışanların afetlere ilişkin bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesidir. Buna ek olarak afetler beceri eksiklikleri ve personel devir oranının yükselmesi İKY sistemleri için bir zorluk teşkil edebilir (Merlot ve De Cieri, 2004: 1903). Yapılan araştırmalara göre, eğitim ve geliştirme faaliyetleri sonucunda çalışanların afetlere müdahalede bilgisi artmakta, tutumu değişmekte ve uygulama anlamında hazır oluş seviyesi yükselmektedir (Mirzaei vd., 2019: 14). Böylelikle çalışanların iş performansı ve üretkenlikleri de artmaktadır. Bunun yanı sıra eğitim ve geliştirme faaliyetleri örgütsel amaç ve stratejilerin gerçekleştirilmesine de önemli katkılar sağlayacaktır. Afete hazır bir örgütle hazır olmayan bir örgüt arasında fark mutlaka olacaktır. Eğitim ve geliştirme işlevi



örgüt içerisinde afet kültürünün oluşturulması, kurumsal esnekliğin sağlanması, afetlere yönelik sorunların çözülmesi, yönetici ve yönetici adaylarının geliştirmesi bakımından etkili bir İKY işlevidir. Afetlerin oluşturacağı maddi ve manevi zayıfatın en aza indirilmesi ve süreçlerin etkin yürütülmesi açısından eğitim ve geliştirme süreklilik arz etmelidir.

Eğitim süreci eğitim ihtiyaç analizi ile başlayan ve etkinliğinin ölçülmesine kadar süren bir süreçtir. Her süreçte olduğu gibi tepe yönetimin ve diğer yöneticilerinde desteğini almak bu sürecin sağlıklı işlemlerini sağlayacaktır. Eğitim ihtiyaç analizi yapılırken öncelikle örgüt analizi yapılmalı, ardından planlama aşamasında yapılan iş analizinin de katkılarıyla, kişi analizi ile süreç tamamlanmalıdır. Örgüt analizi örgütün içinde bulunduğu mevcut durumu ve gelecekteki örgütsel ihtiyaçların belirlenmesidir. Örgütün iç çevre ve dış çevresi analiz edilerek bunların etkisinin belirlenmesi sonucunda eğitim açığının giderilmesidir (Mathis vd., 2016: 294). Afet yönetim sürecinde örneğin, ekolojik çevre faktörlerinin örgütlere etkisi incelenerek buna yönelik gerçekleştirilecek eğitimlerle bu etkiyi azaltacak önlemler alınabilir. Bunun yanı sıra, yasal çevre faktörlerinin afet yönetim süreci ile ilgili mevzuata ve ISO 22320 Acil Durum Yönetim Sistemi gibi bir sistem kurularak, buna uyum sağlanması için gerekli çalışmalar yürütülebilir. İş analizi sürecinde çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları gözden geçirilerek mevcut ya da gelecekteki duruma uyumu sağlanabilir. Bu anlamda yapılacak iş analizi çalışmaları ile belirlenen görev tanımlarındaki tanımlamalara ve iş gereklerine uyum göstermeyen çalışanların geliştirilmesi için çeşitli eğitim programları düzenlenebilir. Özellikle doğrudan afet yönetim süreci ile ilgili faaliyet gösteren örgütlerde, çalışanların afetlerle ilgili bilgi, beceri ve yeteneklerinde ki eksikliklerin giderilmesi bu aşamada yapılacak analizle ortaya çıkan verilerle tespit edilecektir. Eğitim ihtiyaç analizinin son aşaması olan kişi analizinde çalışanların performansları analiz edilerek varsa gerekli eksikliklerin giderilmesi gereklidir. İnsan kaynakları yönetimi işlevlerinin her birinin birbiri ile bağlantılı olduğunu düşündüğümüzde eğitim ihtiyaç analizine temel oluşturan iş analizleri ve görev tanımları doğrultusunda ve performans değerlendirme sonuçlarına göre ortaya çıkan eğitim ihtiyacının giderilmesi kişi analizinin bir sonucudur.

Eğitim ihtiyaç analizi sürecinden sonra belirlenen eğitimlerin tasarımı, eğitimcilerin seçilmesi, eğitim ortamı ve nihayetinde eğitimin transferi yani çalışanların davranışlarına ve düşünce yapılarına eğitiminin yansıtması gibi konular ön plana çıkacaktır. Eğitim tasarımı, eğitim hedefleri, uygulama yöntemleri ve program değerlendirmesini de içeren genel eğitim programının planlanması anlamına gelmektedir. Öncelikle eğitimin amacının belirlenmesi

gerekmektedir. Diğer yöneticilerden gelen bildirimler, müşteri şikâyetleri ve performans değerlendirme sonuçlarından elde edilen verilerle eğitimin hedefleri belirlenebilir (Dessler, 2013: 250). Eğitim tasarımı, çalışanların o eğitimle ilgili motivasyonu da düşünülmesi etkili, verimli ve çekici eğitimler tasarlanmalıdır. Yapılacak eğitimlerin gerçek hayatla bağlantısı mutlaka kurularak eğitimler anlamlı hale getirilmelidir. Eğiticiler seçilirken işletme içinden iç eğitimciler ya da işletme dışından dış eğitimciler seçilebilir. İç eğitimciler hem maliyeti düşük olması hem de işletmeyi iyi tanıdıklarından dolayı daha etkin eğitimler verebilmektedir. Ancak dış eğitimciler ise farklı bir bakış açısı ve kültürün yerleşmesi için örgütlere faydalı olmaktadır. Bazı eğitimler, özellikle afet eğitimleri takım eğitimi biçiminde de verilebilir. Burada amaç takım halinde çalışan grupların güven ve işbirliği halinde çalışmasını geliştirmektir. Eğitim ortamı olarak takım çalışmaları hem sınıf içi hem de outdoor (dış mekân) biçiminde gerçekleştirilebilir. Afetler için bilgi verme niteliğinde olan eğitimler sınıf içi olabileceken, yeni bir beceri ya da yetenek kazandırma yani çalışanlara yeni yetkinlikler kazandırılması için ise outdoor eğitimleri tatbikatlar biçiminde gerçekleştirilebilir.

Örgütün bir öğrenen organizasyona dönüşmesi için bilginin yaratılması, örgüte yayılması, içselleştirilmesi ve kullanılması gerekmektedir. Eğitimin transferi bu noktada önem ifade etmektedir. Yapılan araştırmalarda, çalışanların % 34'ünün öğrendiklerini eğitimlerden ancak bir yıl sonra davranışlarına aktarabildiğini göstermektedir (Saks ve Belcourt, 2006: 639). Burada yapılması gereken, örgütlerin eğitim ihtiyaç analizi yaparken eğitim transferine engel olacak faktörleri tespit edip buna göre önlemler alması ve gerçekleştirilen eğitim programının kısa, orta ve uzun vadede istenen sorunların çözümüne nasıl katkı yaptığının izlenmesi gerekmektedir. Çünkü çoğu zaman çözülmüş gibi görünen problemler bir süre sonra tekrar su yüzüne çıkmaya başlamaktadır. Bunun sebebi, bu problemleri kökünden çözmek için gereken detaylı çabalara yer verilmemesidir. Bunun için öncelikle problem üzerinde gerçekten düşünmek gereklidir. Bu bağlamda asıl sorun insanların zihinsel yani düşünce modellerinde yatmaktadır. Dolayısıyla sadece davranışsal anlamda değil bilişsel olarak da bir değişimin gerçekleşmesi hedeflenmelidir. Eğitim transferinde önemli noktalardan biri de budur. Bu değişimin gerçekleşmesi için ise tepe yönetimin afet yönetimi bağlamında örgüt içerisindeki değişmez denilen örgüt normlarını ve değerlerini sorgulayarak bunları afet bilinci kapsamında yeniden şekillendirmesi gerekmektedir. Bu da ancak eğitim ve geliştirme ile mümkün olacaktır. Sonuçta afet gibi insan hayatının söz konusu olduğu bir durum hafife alınacak bir durum değildir. Kurumsal itibarın arttırılması ve pozitif bir işveren markası oluşturulması açılarından eğitim faaliyetlerinin etkisi büyüktür.

Eğitimle ilgili bir diğer önemli konu ise eğitimin etkinliğinin ölçülmesidir. Eğitimlere ayrılan bütçe sonuçta bir yatırım olarak değerlendirilse de bu yatırımın geri dönüşünün ancak maliyetinden fazla olduğu durumlarda eğitimin etkinliğinden söz edilebilir. Eğitimin ölçülmesi güç olsa da, etkinliğinin ölçülmesinde dört düzey tanımlanmaktadır (Kirkpatrick ve Kirkpatrick, 2008: 21). Birinci düzey tepki düzeyidir. Bir anlamda müşteri memnuniyetine benzetilen bu düzeyde eğitime katılan çalışanların tepkileri ölçülmeye çalışılır. Bu anlamda eğitimin içeriğine, eğiticinin tarzına, faydasına dair soruların yer aldığı bir anket formu ile katılımcılardan geri bildirim alınır. İkinci seviye öğrenme seviyesidir. Öğrenme seviyesinde eğitimde aktarılan bilgi, kazandırılmak istenen beceri, geliştirilmek istenen yeteneğin dolayısıyla yetkinliğin geliştirilip geliştirilmediği ölçülmeye çalışılır. Burada beklenen sonuç davranış değişikliğidir. Ancak davranışın değişmesi için tutumun değişmesi de gereklidir. Etkinliğin ölçülmesinde üçüncü seviye olan davranış değişikliği ilk iki seviyeden sonra geçilmesi gereken aşamadır. Değişimin gerçekleşmesi için öncelikle katılımcıların değişimi istemesi, neyi ve nasıl yapacağını bilmesi, pozitif bir örgüt iklimi oluşturulması ve başarılı olan çalışanların ödüllendirilmesi gereklidir (Kirkpatrick ve Kirkpatrick, 2008: 23). Dördüncü düzey olan son düzey sonuç düzeyidir. Sonuç düzeyi eğitimden elde edilen faydaların gözle görülür, somut bir hale gelmesi olarak özetlenebilir. Verimliliğin yükselmesi, kalitenin artması, maliyetlerin düşmesi, iş kazası oranının düşmesi, iş gücü devir oranının azalması, satışlarda yükselme, karda artış (Tüzüner, 2011: 238), iç ve dış müşteri şikâyetlerinde azalma dolayısıyla memnuniyette yükselme vb. faktörler eğitimin olumlu sonuçları olarak değerlendirilebilir.

### **2.1.4. İş Sağlığı ve Güvenliği**

Bir diğer İKY işlevi olan iş sağlığı ve güvenliği, çalışanların bedensel ve psikolojik sağlıklarının korunması için güvenli bir çalışma ortamı oluşturulmasını temel alan konulardan birisidir. Koruma işlevi olarak da ifade edilebilecek bu işlevin de diğer tüm işlevler gibi afet süreci ile ilgili kritik rolleri bulunmaktadır. Özellikle afetlerde yaşanan iş gücü kaybını en aza indirmek için yapılacak iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları önem ifade etmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların yaşayabileceği iş kazalarını ve meslek hastalıklarını önlemek amacıyla risk analizleri yaparak bunların önüne geçmeye çalışır. Risk analizi iş yerinde oluşabilecek tehlikeleri ve bu tehlikeden hasar alma ve kayıpla karşılaşma durumunun analiz edilmesi olarak tanımlanabilir (Şahin ve Üçgül, 2019: 45). Risklerin çalışanlara zarar verme olasılığını en aza indirmek için öncelikle tepe yönetimin sonra insan kaynakları yönetiminin iş sağlığı ve güvenliği risklerine karşı önlem alması önem ifade

etmektedir. Doğal afetler bu risklerin en başında gelmektedir. Doğal afetler başta deprem olmak üzere, su baskınları, çığ, fırtına, tsunami vb. afetler olabilmektedir. Bir doğal afet olduğunda İKY'nin öncelikli kaygısı çalışanların güvenliği olmalıdır. İnsan kaynakları departmanı, çalışanların güvende olması için tahliye planları, acil durum sığınakları ve güvenlik önlemleri hakkında bilgilendirme yaparak acil durum müdahale ekipleriyle birlikte çalışmalıdır. Ancak çalışanların özellikle bu işlere alışkın olmayan ve/veya eğitim almamış olanlar için acil müdahale durumunda iş kazası, yaralanma riskleri de barındırdığı için (Perce, 2007: 235) önceden hazırlıklı olunması gereklidir. Normal koşullarda çalışma ortamında yaşanabilecek iş kazası ve meslek hastalıklarının önlenmesi için çeşitli uygulamalar yapan insan kaynakları departmanları günümüzde özellikle ülkemizde daha fazla ön plana çıkan afet yönetim süreci ile ilgili işlev ve uygulamalarında afetlere yönelik iş dizaynı yapmak zorundadır. Aynı şekilde iş analizleri ve görev tanımları da iş sağlığı güvenliği çalışmalarına veri sağlaması bakımından önemlidir. Bu bağlamda yapılacak çalışmalarda örgütler içerisinde afetlerle ilişkili riskler belirlenerek gerekli önlemlerin alınması sağlanabilmektedir. Bir örgüt içerisinde afetlere yönelik yapılacak iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları afet öncesi, afet anında ve afetlerden sonra, çalışanların afet durumuna hazırlıklı olması için ve örgüt beşeri sermayesi olan insan kaynağı kaybının en aza indirgenmesi noktasında etkilidir.

Eğitim ve geliştirme işlevi ile uyumlu olacak biçimde İKY, afete hazırlık planlarının geliştirilmesi ve sürdürülmesinde kilit bir rol oynamaktadır. Bu planlar acil durum görev ve sorumluluklarının belirlenmesini, tahliye tatbikatlarının yapılmasını ve çalışanların güvenlik prosedürleri konusunda eğitilmesini de içermektedir. Afetler anında yaşanacak yaralanma, kas – iskelet rahatsızlıkları, psikolojik rahatsızlıklar, kimyasal veya biyolojik riskler, ölüm tehlikelerinden korunmak ve koruyucu ekipman kullanımına yönelik eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmelidir. Hijyen ve sanitasyon önlemleri alınmalı, ayrıca salgın hastalıklara karşı önceden aşı yapılması da önceden alınacak önlemler arasında sayılabilir. Çalışanlardan oluşan arama kurtarma ekipleri oluşturulmalı ve eğitimleri önceden gerçekleştirilmiş olmalıdır. Afetlerden sonra hem maddi hem de manevi anlamda çalışan destek programının gerçekleştirilmesi çalışanların afetle mücadelesini kolaylaştıracaktır.

### **2.1.5. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**

Stratejik insan kaynakları yönetimi bir örgütte sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak ve kurumsal performansı geliştirmek amacıyla İKY işlev ve uygulamalarının öncelikle örgütsel strateji ve daha sonra örgütün faaliyet gösterdiği çevre ile uyumlu hale

getirilmesi anlamına gelmektedir (Gürbüz, 2013: 7). Stratejik insan kaynakları anlayışı özellikle beşeri sermayenin önemine, örgüt ve İKY işlev ve uygulamalarının bütünleştirilmesine ve bu yolla performansın artırılmasına yoğunlaşmaktadır (Gürbüz, 2017: 49). Bu anlayışta insan kaynakları departmanları stratejik ortak olarak görülmekte (Akdemir, 2017: 21), örgütün misyon, vizyon, hedef ve stratejilerine doğrudan etki edecek İKY işlev, uygulama ve faaliyetlerin uygulanması anlamına gelmektedir. Bu noktada örgütün sahip olduğu insan kaynağının stratejik yönetim yaklaşımı ele alınarak kullanılması gerekmektedir. Bu doğrultuda stratejik bilinçle başlayıp, stratejik kontrol aşamasına kadar ilerleyen stratejik yönetim sürecinin (Ülgen ve Mirze, 2013: 57) İKY perspektifinden ele alınıp uygulanması sistemin etkin kurgulanması için önemlidir.

Bu anlamda öncelikle afet bilinci anlayışına sahip stratejistlerin seçilip, görevlendirilmesi, bu bağlamda yapılacak iç ve dış çevre analizlerinde özellikle deprem kuşağında yer alan örgütlerin doğal çevre risklerini detaylı bir biçimde ele alması gerekmektedir. Daha sonra stratejik yönlendirme aşamasında vizyon, misyon, amaç ve hedefler belirlenerek afetle ilgili belirlenen stratejiler kapsamında ele alınan tüm stratejilerle dikey olarak, örgüt içinde yer alan diğer departmanlarla ve varsa örgütün stratejik planıyla uyumlu olması gerekmektedir. İster kamu ister özel sektör ya da STK olsun afetlere hazır olunması bağlamında ulusal afet müdahale planı ve ulusal afet ve acil durum yönetim sistemi ile uyumlu bir biçimde bu çalışmaların gerçekleştirilmesi yerinde olacaktır. Buna ek olarak İKY işlevlerinin yatay olarak birbiriyle uyumlu olarak ele alınması gereklidir. Örneğin, iş analizi çalışmalarından elde edilen verilerin insan kaynakları planlaması, eğitim ve geliştirme, seçme ve iş sağlığı ve güvenli işlevlerini desteklemesi, stratejilerin uygulanması ve yayılımı noktasında etkinlik sağlayacaktır.

Örgütler stratejik yönetim sürecinde belirledikleri tüm amaç, hedef ve stratejilerle belirli bir sonuca ulaşmak istemektedir. İnsan kaynakları yönetimi ise bunlara destek olmak için kendi içerisinde var olan tüm işlevlerle çalışmaktadır. Burada en önemli noktalardan biri işbirliğidir. İKY işlev ve uygulamalarında tüm sorumluluk sadece İK departmanında olmamaktadır. Bu durum insan kaynakları departmanının örgütün yapısı, kültürü ve performans sistemlerini analiz etme ve gerektiğinde değişiklikleri tavsiye etme ve uygulama konusunda diğer yöneticilerle birlikte çalışması anlamına gelmektedir (DeCenzo ve Robbins, 2016: 32). Diğer tüm yöneticilerin de özellikle afet sürecinde kendi bölümlerinde yer alan çalışanları İKY

bağlamında yönetmesi gerekmektedir. Bu anlamda yöneticilerin özellikle afet konularına ilişkin tüm çalışmalarda İK ile koordinasyon halinde olması gerekmektedir.

### 3. Sonuç ve Öneriler

İnsan kaynakları yönetimi örgütler için kritik öneme sahip birçok işlev ve uygulamayı bünyesinde barındırmaktadır. İKY işlev ve uygulamaları normal koşullar altında herhangi bir doğal afet esnasında oluşacak konulardan oluşmayan, istikrarlı bir çevre de faaliyet gösteren kamu, özel sektör ve STK'lar için tasarlanmıştır. Deprem, fırtına, sel, orman yangınları ve diğerleri gibi doğal afetler, insan kaynakları yönetimi üzerinde çeşitli şekillerde önemli etkilere sahip olmaktadır. Bu süreçte mikro ölçekte örgütlerde, makro ölçekte ise tüm ülke çapında sahip olunan insan kaynağının etkin, verimli ve stratejik olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

İKY özellikle bazı işlevleriyle bunu gerçekleştirmeye çalışır. Bunlardan ilki insan kaynakları planlamasıdır. İnsan kaynakları planlaması afetlerden önce, afet anında ve sonrası için gerekli olacak sayı ve özellikte çalışanın planlamasıdır. Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için, ihtiyaç duyulacak insan kaynağının belirlenmesi için stratejik insan kaynakları yaklaşımı çerçevesinde, öncelikle durum analizi yapılmalı ve bilgi toplanmalı daha sonra işgücü talebi ve arzı belirlenmeli, eylem planları geliştirilmeli ve son olarak değerlendirme ve kontrol yapılmalıdır. Durum analizi yapılırken insan kaynakları yönetimini etkileyen dış çevre ve iç çevre faktörleri dikkate alınmalıdır. Bilgi toplama aşamasında PESTLE (Politik, ekonomik, sosyolojik, teknolojik, yasal, ekolojik) olarak formüle edilen dış çevre faktörleri hakkında bilgiler toplanmalıdır. Bu bağlamda örgütlerin stratejik insan kaynakları anlayışı ile dış ve iç çevre analizleri yaparak özellikle afetlerden etkilenecek coğrafi alanda yer alıyorsa buna göre önlemler alması gerekmektedir. Örgüt içerisinde yer alan tüm görev tanımları gözden geçirilerek afetlere yönelik revize edilmeli ya da afetler için özel görevler belirlenmelidir. İş gerekleri de buna göre düzenlenerek afetlere dönük gerekli nitelikler tanımlanmalıdır. Özellikle kriz anında değişim yönetimi yetkinliği hem insan kaynakları hem de diğer yöneticilerde bulunmalıdır. Örgüt içerisinde yer alan mevcut çalışanların niteliklerini belirten işgücü envanteri çalışması sonucunda ortaya çıkan envanter ile olması gereken durumun karşılaştırılarak aradaki boşluk giderilmeye çalışılmalıdır. Örgüt içinde yer alan tüm işler afetler göz önüne alınarak iş analizi çalışmaları düzenlenmeli ve buna göre görev tanımları oluşturulmalıdır. Bu anlamda çalışanlara afetlerle ilgili ikincil bir görev tanımı hazırlanması gereklidir. Seçme işlevinde daha önceden belirlenen yetkinlik setine sahip çalışanlar ve kişilik

özelliği olarak afetler için etkili olan dışa dönük kişiliğe sahip olanlar işe alınmalı, yedekleme planları da yapılmalıdır. Ayrıca kişi-iş ve kişi-örgüt uyumuna da dikkat edilmelidir. Özellikle doğrudan afete yönelik sektörlerde çalışan adayların afet bilincine sahip adaylar olması gerekmektedir. Buna ek olarak, bir örgütün çevreye, doğaya hatta o örgütün ekosisteminde olan tüm çevre unsurlarına olan olumsuz etkisinin azaltılmasına yönelik çabalara verilen isim olan yeşil insan kaynakları yönetimi anlayışının, çalışanların doğal afetlerde yaşanan olumsuz etkilerinin giderilmesi yönündeki yetkinliklerine pozitif katkısı olacaktır.

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri çalışanların afetlerle ilgili bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi bakımından önem ifade etmektedir. Afetlerde kayıp ve yaralanmaların en aza indirgenmesi ancak gerekli eğitimi almış personel ile mümkündür. Afet yönetim sürecinde örneğin, ekolojik çevre faktörlerinin örgütlere etkisi incelenerek buna yönelik gerçekleştirilecek eğitimlerle bu etkiyi azaltacak önlemler alınabilir. Bu faaliyetler bir yandan etkinliği ve bağlılığı artırırken diğer yandan da afet kültürü ve kurumsal esnekliğin geliştirilmesini sağlayacaktır. Eğitim ihtiyaç analizinin yapılıp gerekli eğitimler ortaya çıktıktan sonra, eğitimin gerçekleştirilmesi, çalışanların davranış ve düşüncelerinde farklılığın gözlenmesi faaliyetin başarısı için bir ölçüttür. Eğitim ihtiyaç analizinin son aşaması olan kişi analizinde çalışanların performansları analiz edilerek varsa gerekli eksikliklerin giderilmesi gereklidir.

Eğitim faaliyetleri afetler için kritik önemi olan iş sağlığı ve güvenliği konusuna da olumlu katkı sağlayacaktır. Doğal afetlerle ilgili risklerin en aza indirilmesi için yapılan tatbikatlar, acil durum planları ve güvenlik önlemlerinin alınması iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları kapsamında gerçekleştirilecektir. İnsan kaynakları departmanı, çalışanların güvende olması için tahliye planları, acil durum sığınakları ve güvenlik önlemleri hakkında bilgilendirme yaparak acil durum müdahale ekipleriyle birlikte çalışmalıdır. Bu bağlamda çalışanlar arasından arama kurtarma ekipleri oluşturulmalı ve bunların eğitimleri önceden gerçekleştirilmiş olmalıdır. Normal koşullarda çalışma ortamında yaşanabilecek iş kazası ve meslek hastalıklarının önlenmesi için çeşitli uygulamalar yapan insan kaynakları departmanları günümüzde özellikle ülkemizde daha fazla ön plana çıkan afet yönetim süreci ile ilgili işlev ve uygulamalarında afetlere yönelik iş dizaynı yapmak zorundadır. Afetler anında yaşanacak yaralanma, kas – iskelet rahatsızlıkları, psikolojik rahatsızlıklar, kimyasal veya biyolojik riskler, ölüm tehlikelerinden korunmak ve koruyucu ekipman kullanımına yönelik eğitim



faaliyetleri gerçekleştirilmelidir. Hijyen ve sanitasyon önlemleri alınmalı, ayrıca salgın hastalıklara karşı önceden aşı yapılması da önceden alınacak önlemler arasında sayılabilir.

Sonuç olarak tüm bu İKY faaliyetlerinin başarıya ulaşması iletişim kanallarının açık tutularak, öncelikle tepe yönetim daha sonra diğer yöneticiler ve tüm çalışanların işbirliğine bağlıdır. Bu anlamda öncelikle afet bilinci anlayışına sahip stratejistlerin seçilip, görevlendirilmesi, bu bağlamda yapılacak iç ve dış çevre analizlerinde özellikle deprem kuşağında yer alan örgütlerin doğal çevre risklerini detaylı bir biçimde ele alması gerekmektedir. Daha sonra stratejik yönlendirme aşamasında vizyon, misyon, amaç ve hedefler belirlenerek afetle ilgili belirlenen stratejiler kapsamında ele alınan tüm stratejilerle dikey olarak, örgüt içinde yer alan diğer departmanlarla ve varsa örgütün stratejik planıyla uyumlu olması gerekmektedir. İster kamu ister özel sektör ya da STK olsun afetlere hazır olunması bağlamında ulusal afet müdahale planı ve ulusal afet ve acil durum yönetim sistemi ile uyumlu bir biçimde bu çalışmaların gerçekleştirilmesi yerinde olacaktır.

#### **4. Kaynakça**

- Akdemir, B. 2017. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Altuntaş, S. 2017. Afetlerde İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş. Altuntaş S, Editör. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınevi.
- Bingöl, D. 2014. İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Decenzo, D. A., Robbins, S. P. & Verhulst, S. L. 2016. Fundamentals of Human Resource Management, Hoboken NJ: John Wiley & Sons.
- Dessler, G. 2013. Human Resource Management, India: Pearson Education.
- Gürbüz, S. 2013. “Stratejik insan kaynakları yönetiminin kuramsal temelleri: Evrenselci, koşul bağımlılık ve yapısalcı yaklaşımlar”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15, 1-35.
- Gürbüz, S. 2017. İnsan Kaynakları Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama. Ankara: Seçkin.
- Halil, Z., Polat, M. 2013. “İnsan kaynakları fonksiyonlarının mukayeseli önem derecelerinin belirlenmesi üzerine bir uygulama”, Journal of Social Policy Conferences, İstanbul Üniversitesi, 35-59.
- Işık, Ö., Aydınlioğlu, H. M., Koç, S., Gündoğdu, O., Korkmaz, G., & Ay, A. 2012. “Afet yönetimi ve afet odaklı sağlık hizmetleri”, Okmeydanı Tıp Dergisi, 28(2), 82-123.
- Kirkpatrick, D., Kirkpatrick, J. 2008. Evaluating Training Programs: The Four Levels, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Klynman, Y., Kouppari, N., Mukhier, M. 2007. World Disasters Report 2007: Focus on Discrimination, International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies.

- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., Johnson, E. C. 2005. "Consequences Of Individuals Fit at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit", *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- Kurt, S. 2023. *İnsan Kaynakları Yönetimi Süreci*, İstanbul: İber STK Yayınları.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., Meglich, P. 2016. *Human Resources Management 15th*. USA: South-Western Cengage Learning.
- Mercin, L. 2005. "İnsan kaynaklari yönetimi'nin eğitim kurumlarlari açisindan gerekliligi ve geliştirme etkinliği", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4, 128-144.
- Merlot, E.S.; De Cieri, H. "The challenges of the 2004 Indian Ocean tsunami for strategic international human resource management in multinational nonprofit enterprises", *Int. J. Hum. Resour. Manag.* 2012, 23, 1303–1319.
- Mirzaei, S., Eftekhari, A., Reza Sadeghian, M., Kazemi, S., Nadjarzadeh, A. 2019. "The effect of disaster management training program on knowledge, attitude, and practice of hospital staffs in natural disasters", *Journal of Disaster and Emergency Research*, 2(1), 9-16.
- Öge, H. S. 2011. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Eğitim Yayınevi.
- Özen, D., Kızıldağ, D. 2018. "Çalışan seçim sürecindeki görüşmecı kaynaklı mülakat hataları üzerine araştırma", *Journal of International Social Research*, 11(61), 948-957.
- Patricia, H., Rahmatıqa, C., Apriyeni, E. 2020. "The relationship between personality and psychological well being toward adolescents in disaster-prone areas in padang city", *Nurse and Health: Jurnal Keperawatan*, 9, 244-250.
- Perce, K. H. 2007. "Disaster recovery lessons learned from an occupational health and human resources perspective", *AAOHN Journal*, 55, 235-240.
- Sadiq, A.-A., Tyler, J. 2016. "Variations in public and private employees' perceptions of organizational preparedness for natural disasters", *Environmental Hazards*, 15, 160-177.
- Saks, A. M., Belcourt, M. 2006. "An investigation of training activities and transfer of training in organizations", *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 45, 629-648.
- Sarıyıldız, A. Y. 2021. "Sağlık kurumlarında yeşil insan kaynakları yönetimi ve uygulamaları", *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 3, 155-159.
- Sun, X.; Chang-Richards, A.Y.; Kleinsman, T.; Innes, A. "Improving human resource mobilisation for post-disaster recovery: A New Zealand case study", *Int. J. Disaster Risk Reduct.* 2020, 52, 101998.
- Şahin, Ş., Üçgül, İ. 2019. "Türkiye'de afet yönetimi ve iş sağlığı güvenliği", *Afet ve Risk Dergisi*, 2, 43-63.
- Taşkıran, G., ve Baykal, Ü., (2018). *Afetlerde İnsan Kaynakları Yönetimi. Afet Hemşireliği* (pp.23-28), Ankara: Türkiye Klinikleri Yayınevi.

Tüzüner, L. 2011. İnsan Kaynakları Yönetiminde Ölçme ve Değerlendirme. İstanbul. Beta Basım Yayım.

Ülgen, H., ve Mirze, S. 2013. İşletmelerde Stratejik Yönetim. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Yaman, F. 2020. “Stratejik insan kaynakları yönetimi penceresinden afet ve acil durum yönetiminde iletişim”, Academic Perspective Procedia, 3, 920-927.