



Afetlerde Kriz Yönetimi ve Sosyal Hizmet Örgütleri

Crisis management in disasters and social service organizations

Hilal KÖK^{1,*}

¹ Dr. – T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Ankara, Türkiye – ORCID 0000-0002-5184-0320

Sosyal Çalışma Dergisi (2023), 7(1), 1-17
Copyright © 2023 İZU

YAYIN BİLGİSİ

Yayın geçmişi:

Gönderilen tarih: 17 Mart 2023
Kabul tarihi: 13 Temmuz 2023
Yayınlanma tarihi: 22 Ağustos 2023

Anahtar kelimeler:

Kriz
Kriz yönetimi
Afet
Afet yönetimi

Keywords:

Crisis
Crisis management
Disaster
Disaster management

ÖZ

Afetler, bir yönüyle örgütlerde doğal çevre faktörlerinden kaynaklanan krize neden olabilirken diğer yandan bireylerin günlük yaşam dinamiklerini önemli ölçüde etkileyerek sosyal hizmet ihtiyacını doğurmaktadır. Afetten etkilenen bireylere sunulan sosyal hizmetlerin bir boyutunu psikososyal destek çalışmaları oluşturmaktadır. İlgili diğer kurum ve kuruluşların desteğini alarak afet öncesi ve sonrası psikososyal destek hizmetlerinin yürütülmesinden sorumlu sosyal hizmet örgütü ise Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'dır. Afetin yol açtığı olumsuz sonuçların en aza indirilmesi ve psikososyal destek çalışmalarının etkili bir biçimde sunulması için örgütsel düzeyde kriz yönetim planına ihtiyaç duyulmaktadır. Literatür derlemesi örneği olan bu çalışmada, örgütlerde kriz kavramı, krizin kaynakları, kriz yönetimi, bir kriz türü olarak nitelendirilen afet yönetimi, afetlerde sunulacak psikososyal destek hizmetlerinin önemi ve Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının afet çalışmalarındaki rolüne yer verilmiştir. Alanyazın incelendiğinde, kriz yönetimi süreçlerinin sosyal hizmet örgütlerinde nasıl olması gerektiğine ilişkin somut örnekleme çalışmalarına daha fazla yer verilmesi gerektiği ihtiyacı hissedilmiştir. Bu çalışmanın amacı, afetlerden sonra psikososyal destek hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin bir kriz yönetimi planı örneği sunmaktır. Böylece Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı örneğinde afetlerde kriz yönetimi çalışmalarına katkı sunulması planlanmıştır.

ABSTRACT

On the one hand, disasters can cause a crisis in organizations arising from natural environmental factors, on the other hand, they significantly affect people's daily life dynamics and create the need for social services. Psychosocial support works constitute one dimension of the social services offered to the individuals affected by the disaster. The Ministry of Family and Social Services is the social service organization responsible for the execution of pre-disaster and post-disaster psychosocial support services with the support of other relevant institutions and organizations. An organizational crisis management plan is needed in order to minimize the negative consequences of the disaster and to present psychosocial support activities effectively. In this study, which is an example of literature review, the concept of crisis in organizations, the sources of crisis, crisis management, disaster management, the importance of psychosocial support services to be provided in disasters and the role of the Ministry of Family and Social Services in disaster studies are included. When the literature is examined, it has been felt that the need to include more concrete examples of how crisis management processes should be in social service organizations. The aim of this study is to present an example of a crisis management plan for the execution of psychosocial support services after disasters. Thus, it is planned to contribute to the crisis management studies in disasters in the example of the Ministry of Family and Social Services.

1. Giriş

Kavram olarak kriz; en genel haliyle ana yapılarda, değerlerde ve normlarda beklenmedik gelişmelerin ve olumsuz sonuçların ortaya çıkması olarak tanımlanmaktadır (Aykaç, 2001:125). Sosyal bilimler alanında da problemleri niteleyen kriz, aniden ortaya çıkan sosyal, ekonomik veya psikolojik gelişmelere karşı mevcut çözüm yöntemlerinin etkisiz veya yetersiz kalmasıyla ilişkilendirilmektedir (Demir ve Acar, 2015:65). Sosyal hizmet örgütlerinde kriz yönetimini gerektiren durumlarla karşılaşılabilir. Bunun için sosyal hizmet örgütlerinde kriz yönetiminin ne olduğunun kavranmasına ve çeşitli kriz türlerine yönelik etkili bir kriz yönetim planının oluşturulmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Kriz yönetimi; kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası yönetim olmak üzere üç evreyi içeren karmaşık bir süreçtir. Buna göre kriz yönetimi; kriz nedeni olabilecek unsurların önceden bilinmesi, kriz anında uygulanacak yöntem ve tekniklerin etkinliğinin artırılması, krizin maddi ve manevi zararlarının etkilerinin azaltılmasına

* Sorumlu yazar e-mail adresi: tire.hilal@gmail.com

yönelik stratejilerden oluşmaktadır (Tekin ve Zerenler, 2005:109).

Afetler, fiziksel, ekonomik ve sosyal açıdan kayıplara neden olabilen, bireylerin günlük yaşam rutinlerini etkileyen, yol açtığı yıkımların etkisiyle birey ve toplumların kendi imkânlarıyla başa çıkamadığı doğa, insan veya teknoloji kökenli olaylardır (Tierney, 2019). Afetler birer kriz olarak ele alınmakta ve çok paydaşlı, kapsamlı bir afet yönetimini gerektirmektedir. Özellikle geniş çapta etki yaratan afetlerden sonra sosyal hizmetler ihtiyacının karşılanamaması, bu alanda sorumluluk taşıyan sosyal hizmet örgütleri için önemli bir sorun teşkil edebilecektir. Afet yönetiminde görev alan kurum ve kuruluşların görevlerini belirlemek ve etkili bir müdahale gerçekleştirmek amacıyla kurulan Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığına (AFAD) düzenlenen Türkiye Afet Müdahale Planı'na (TAMP) göre afetten etkilenen bireylere psikososyal destek hizmetlerinin sunumundan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı sorumlu tutulmuştur (AFAD, 2014b). Bir kriz durumu olarak nitelendirilen afet sonrasında yürütülecek psikososyal destek hizmetlerinin etkili bir kriz yönetimi planı çerçevesinde uygulamaya koyulması gerekmektedir.

Alanyazında daha çok örgütlerde kriz yönetimi planının aşamalarına, afet yönetimine ilişkin çalışmalara veya sosyal hizmet uzmanlarının afet çalışmalarındaki rollerine yer verildiği görülmüştür. Bununla birlikte örgütsel boyutta sosyal hizmetlerin sunumunda bir kriz yönetimi planının somutlaştırılarak sunulduğu çalışmalara ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir. Afetlerin aniden ortaya çıkması ve hazırlıksız olunabileceği düşünüldüğünde afet sonrası ortaya çıkan sosyal hizmet ihtiyacının bir kriz yönetimi planı çerçevesinde sunulması gerekmektedir. Bu çalışmada bir sosyal hizmet örgütü olan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının afetlerde psikososyal destek çalışmalarını yürütme sürecine ilişkin bir kriz yönetim planı tasarlanmıştır.

2. Örgütlerde Kriz ve Kriz Yönetimi

Alanyazında örgütlerde kriz tanımlarının genel olarak; önceden anlaşılması güç olan, örgütün amaçlarını ve faaliyetlerini gerçekleştirme konusunda tehdit unsuru oluşturan, önleme sistemlerinin yetersiz kaldığı, örgüt personeline baskı ve stres kaynağı olan, yöneticileri zor durumda bırakan, örgüt yönetimini tehdit eden koşullara müdahale etmede yetersiz kalınan durumları ifade ettiği görülmektedir (Haşit, 1999; Tutar, 2000; Ataman, 2001). Bir krizin organizasyonu tamamen yok olma tehlikesiyle baş başa bırakabileceği konusunda genel bir görüş birliği hâkimdir. Bununla birlikte evrensel olarak kabul görmüş bir kriz tanımı bulunmamaktadır (Bilici, 2021:2126). Krizi diğer sorunlardan ayıran temel fark örgütün hayatını tehlikeye sokan bir potansiyele sahip olmasıdır (Özdevecioğlu, 2002:94).

Kriz, çeşitli nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan bir yönetim sorunu olarak etkili bir kriz yönetimini gerektirmektedir. Geçmiş kriz tecrübelerinden faydalanılarak yürütülen etkili bir kriz yönetimi, örgütlerin daha hızlı toparlanmasına fırsat tanımaktadır (Mitroff vd.,1996:5-7). Bununla birlikte, iyi bir kriz planı veya kriz durumundaki iyi örgütlenme bile krizle başa çıkma becerilerine sahip olunmadığı durumda işe yaramayacaktır (Bilici, 2021:2126). Araştırmacılar krizin her zaman yok edici etkiler bırakmadığını, hatta kimi zaman örgütün avantaj sağlaması için bir fırsat niteliğinde olabileceğinin altını çizmiştir (Veil, 2011:117).

Örgütlerde meydana gelen krizlerin genel olarak örgütün dış veya iç çevresinden kaynaklı olduğu ifade edilmektedir. Toplumsal, ekonomik, politik, teknolojik etmenler, rekabet koşulları, doğal

felaketler vb. dış faktörler olarak değerlendirilmektedir (Özdevecioğlu, 2002; Murat ve Mısırlı, 2005). Örgütün büyüklüğü, yapısı, merkezileşme derecesi, yönetim süreçleri, örgüt içi iletişim ve koordinasyon vb. iç faktörler arasında yer almaktadır (Yavan, 2012; Murat ve Mısırlı, 2005). Deprem, sel gibi doğal afetlerden kaynaklanan krizler örgüt tarafından kontrol edilemediği ve beklenmedik şekilde gerçekleştiği için örgütün kriz ortamına girmesiyle sonuçlanmaktadır (Akdağ, 2001:40). Çevreye uyum sağlamak, örgütsel başarının en önemli yordayıcılarından biriyken bu konuda beklenmedik ve kontrol dışı bir gelişme, örgütü krize sokabilir. Doğal afetler; ekonomik, toplumsal ve politik gelişmelerden kaynaklı krizlerden daha ani gelişerek örgüt için yıkıcı olabilmektedir. Örgütün içsel faktörlerinden kaynaklı krizlere daha kolay çözüm bulunabilirken doğal afetlerin yol açtığı krizleri yönetmek zorlaşmaktadır. Her ne kadar ani ve önlenemez şekilde gelişse de doğal afetlerden kaynaklı krizlere hazırlıklı olmak, hasarı önemli boyutta küçültmektedir (Genç, 2004:340).

Örgütlerde en sık karşılaşılan kriz türleri; tepe yöneticinin otoritesi konusunda yaşanan sorunlardan kaynaklı liderlik krizi, kurumsallaşmanın sağlanamamasıyla ortaya çıkan özerklik krizi, örgütün büyümesiyle yetkinin dağıtılmamasından kaynaklanan denetim krizi, yazışmaların yarattığı bürokratik kriz, yöneticinin bilimsel veya kişisel çıkarlar doğrultusunda karar almasıyla doğan çatışmaları krizi, dış çevre değişikliklerine bağlı ortaya çıkan stratejik kriz, örgütün amaçlarına tehdit oluşturan işlevsel kriz ve kaynak sınırlılığı nedeniyle oluşan likidite krizidir (Sucu, 2000:22-23). Kriz türlerine ilişkin farklı kaynaklarda farklı sınıflamalar bulunmaktadır. Bir krizin diğerini etkileme potansiyeli olduğu gibi krizin örgütün farklı alanlarını farklı boyutlarda etkileyebileceği yordandığıdır. Sosyal hizmet örgütleri doğrudan insan yaşamıyla ilgili olduğu için bu krizler doğrudan veya dolaylı yolla insan yaşamını etkilemektedir.

Örgütün içinde bulunduğu gelişme evresine göre kriz türlerinde çeşitlilik görülebilmektedir. Örgütün gelişme evreleri genellikle başlangıç, varoluş, büyüme, gelişme ve olgunluk olmak üzere beş safhada incelenmektedir. Örgütün; bir aşamadan diğer aşamaya geçerken, yapısındaki güçlü veya yetersiz kaldığı konulara bağlı olarak, bir kriz dönemi yaşaması söz konusu olabilmektedir (Grenier, 1985; Akt: Patan, 2009:10). Örgütün kriz durumlarına hazırlıklı olması, sürecin en az hasarla tamamlanmasına yardımcı olacaktır. Diğer örgüt türlerinde olduğu gibi bir sosyal hizmet örgütü de başlangıç aşamasında yaratıcılığa ihtiyaç duymaktadır. Ancak bu aşamada sosyal hizmet örgütü liderlik kriziyle yüzleşmek durumunda kalabilir. Örgütler büyümeye başlayınca varoluş aşamasına doğru geçer ve bu aşamada özerklik kriziyle yüzleşilebilir. Büyüme arttıkça bürokratik krizlerde de artış söz konusu olacaktır. Son olarak çıkar çatışmalarından kaynaklanan krizler gündeme gelebilecektir.

Bir kriz yönetiminden bahsedilebilmesi için sıra dışı bir durum karşısında sıradan yönetim uygulamalarının yetersiz kalması gerekmektedir. Kriz yönetimi, örgütün kaynaklarındaki kayıpların, insan sağlığı ve güvenliğine ilişkin tehditlerin olumsuz sonuçlarını en aza indirmek için kriz durumlarıyla hızlı ve etkili mücadele etme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Pheng vd., 1999:232).

Her kriz türünün kendine has belirtiler ve farklı çözüm yöntemleri içermesi kriz yönetimini de bu yönde şekillendirmektedir. Krizin hangi türde olduğu konusu fark etmeksizin genel olarak kriz yönetimi basamakları; işaretlerin fark edilmesi, hazırlık ve önleme, zararın kontrol edilmesi, iyileştirme ve önleme şeklindedir (Pheng vd., 1999:235). Kriz sinyallerinin alınmasından sonra

krizi önlemeye yönelik hazırlık aşaması devreye girer. Krizin etkilerinin azaltılması ve daha fazla yayılmasını engellemek için kontrol altına alma çalışmaları başlatılır. Örgütün faaliyetlerine yeniden başlaması iyileşme aşamasına işaret ederken, krizden öğrenilenler ile yeniden yapılanmaya gidilir.

3. Bir Kriz Olarak Afet ve Afet Yönetimi

Doğal afetler yaşamsal, çevresel veya ekonomik olarak yıkıcı sonuçlar doğuran, toplumdaki mevcut kaynaklarla ve bireylerin kendi olanaklarıyla başa çıkması zor olan, doğa, teknoloji veya insan kaynaklı olaylardır (Tierney, 2019). Ölüm, sakatlanma, yaşam ve iş yerlerinin kaybı, göçe zorlanma, yoksullaşma gibi sosyal sonuçları olan doğal afetler, bir kriz türü olarak ele alınmaktadır (Tutar, 2011:26). Kriz kavramı, afet kavramını da kapsayan daha geniş bir ölçeğe sahiptir. Afetler örgütlerde doğal çevre faktörlerinden kaynaklanan krize neden olabilmektedir. Diğer kriz türlerine nazaran riskin denetimi daha zordur (Can, 1997:312-313).

Afetlerin ne zaman bir krize yol açıp açmayacağı ise afetlerin büyüklüğüne ve etkisine bağlı olarak değişmektedir (Bilici, 2021:2119). Alanyazındaki genel görüş birliği ise bir afetin kriz olarak değerlendirilmesi için yerleşim alanlarında meydana gelerek can ve mal kaybına veya bunlardan en az birine yol açması gerekmektedir (Yılmaz, 2004:8).

Afet yönetimi; afetin oluşmasının engellenmesi veya afetin neden olacağı zararların en aza indirilmesi için risk ve kriz yönetimi kapsamındaki faaliyetlerin, toplumun tamamını kapsayacak biçimde koordine edilmesi, afet öncesi, sırası ve sonrasında ihtiyaç duyulan yasal ve kurumsal düzenlemelerin yapılması, toplumun kurum ve kuruluşları ile toplumsal kaynakların etkili bir uygulamanın gerçekleştirilmesi amacıyla yönetilmesidir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2000:6-18). Afet yönetimi çok paydaşlı bir uzmanlık alanıdır. Afet mağdurları, kamu kurumları, yerel ve bölgesel kuruluşlar, uluslararası örgütler, finans kuruluşları, kar amacı gütmeyen kuruluşlar afet yönetim sisteminin parçalarıdır (Coppola, 2015:9).

Afet yönetimi; karmaşık, çok yönlü ve çok disiplinli bir süreç gerektirdiğinden bütünlük bir afet yönetim sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Afet Yönetimi Terimleri Sözlüğü'ne göre bütünlük afet yönetimi; afet yönetim sürecinde önleme, hasarın azaltılması, hazırlık, müdahale ve iyileştirme basamaklarındaki çalışmalarında toplumun var olan tüm güç ve kaynaklarının kullanarak afetle baş edebilen dirençli bir toplumun oluşturulmasını amaçlayan yönetim olarak belirtilmektedir (AFAD, 2014a).

Doğal afetler, afet öncesi, afet sırası ve sonrasını kapsayan bir risk yönetim sürecini gerektirir. Deprem bölgelerindeki yapıların güçlendirilmesi, sel bölgelerinde kanallar oluşturulması gibi afet öncesinde potansiyel tehlikeler karşısında insan ve mal kaybını önlemeye yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Risk gerçekleştiğinde ise afetten etkilenen bireylerin ihtiyaçlarının karşılanması için planlama yapılır. Son aşamada ihtiyaçlara yönelik müdahalenin devam ederken afetten etkilenenlere yönelik rehabilitasyon çalışmaları yürütülür (Dey and Singh, 2006:7).

Bir afetin boyutu afetin maddi boyutundan, çevredeki etki gücünden, yaşam alanlarının yıkımından, afetten etkilenenlerin ekonomik seviyesinden, eğitim durumundan, afet öncesi insanların ve hükümetlerin hazırlıklı olup olmadığından, sanayi bölgelerinin riskli yerleşim yerlerinde toplanıp toplanmamasından etkilenmektedir (Özçelik, 2020:49). Afet, doğal bir olay olsa da bir doğa olayının kriz yaratıp yaratmaması her zaman doğal nedenlere bağlı olmayabilir.

İnsanların eğitimi, bilinç düzeyi, yerleşim tercihleri, ekonomi gibi insan kaynaklı faktörler afetin boyutunu ve etki büyüklüğünü şekillendirmede söz sahibi olabilir.

4. Ulusal Afet Yapılanması İçinde Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı

Türkiye’de tarihsel süreç boyunca yaşanan heyelan, deprem, yangın, sel, çığ düşmesi gibi afetlerin oluşturduğu zararların azaltılmasına yönelik afet öncesi, afet sırası ve sonrasındaki çalışmalara ilişkin merkezi ve yerel düzeyde çeşitli müdahale yöntemleri uygulanmıştır. Ancak 17 Ağustos 1999 Marmara Depremi, ülkemizde afet yönetimi konusunda yasal ve kurumsal yapıların geliştirilmesi ihtiyacını ortaya koyarak yeni düzenlemelere yol açmıştır. Bu deprem, modern afet yönetimi sisteminin oluşturulmasına zemin hazırlamıştır (Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı, 2004:54).

Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD), ülkedeki afet yönetiminden sorumlu farklı kurumların görev ve sorumluluklarında koordinasyonu sağlamak, yetki karmaşasını önlemek ve faaliyetleri bütünleşik afet ve acil durum yönetimi çerçevesinde tek çatı altında birleştirmek amacıyla kurulmuştur (Alakara Özcan, 2018:49). 5902 sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı’nın Teşkilat Görevleri Hakkında Kanun (2009) ile afet ve acil durumlara yönelik hizmetlerin ülke genelinde etkin bir şekilde yürütülmesi için önlemlerin alınarak öncesinde hazırlık ve zararın azaltılması, olay sırasında müdahalenin gerçekleştirilmesi ve sonrasında da iyileştirme çalışmalarından sorumlu kurum ve kuruluşların koordinasyonun sağlanması doğrultusunda politikaların geliştirilerek uygulanması amacına yöneliktir.

Afet ve Acil Durum Müdahale Hizmetleri Yönetmeliğinin (2013) “afet ve acil durumlarda müdahalede işbölümü” maddesi gereğince psikososyal destek hizmetlerinden sorumlu ve ana çözüm ortağı olarak Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı görevlendirilmiştir. Bu Yönetmeliğe göre tüm Bakanlıklar ilgili görev alanlarına ilişkin faaliyetleri hakkında afet ve acil durum yönetim merkezlerini oluşturarak 7 gün 24 saat esasına göre yürütülmesinden sorumludur. Ayrıca destek çözüm ortakları olarak belirtilen Sağlık Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Gençlik ve Spor Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Diyanet İşleri Başkanlığı, Türk Kızılay’ı, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları da ihtiyaç duyulan personel, araç, ekipman desteği sağlama konusunda Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığına yardımcı olmaktadır.

Psikososyal destek hizmetlerinin ulusal düzeyde planlanmasında ana çözüm ortağı olarak görevlendirilen Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı bünyesinde teşkilatlanan Göç, Afet ve Acil Durumlarda Psikososyal Destek Daire Başkanlığının afet öncesi sırası ve sonrasına yönelik görev ve sorumluluklarından bazıları şunlardır (T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, 2023):

- Türkiye Afet Müdahale Planı doğrultusunda belirlenen psikososyal destek hizmetlerinin amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik faaliyet planlarını destek çözüm ortakları ile işbirliği halinde güncelleyerek, hizmetlerin analiz edilmesi, kapasitenin geliştirilmesi, uygulamaların izlenerek gerekli tedbirlerin alınması,
- Türkiye Afet Müdahale Planı doğrultusunda hazırlanan Ulusal Düzey Psikososyal Destek Hizmet Grubu Planında yer alan afet öncesi, sırası ve sonrasındaki faaliyetlerin planlanması, koordine edilmesi, uygulanması ve izlenmesi,

- Psikososyal Destek Hizmet Grubunda yer alan tüm personelin afet ve acil durum öncesi, sırası ve sonrasında eğitimlerinin gerçekleştirilmesi ve bu eğitimlerin değerlendirilmesi ile psikososyal müdahalede kullanılacak materyallerin (broşür, el kitabı, raporlama formatları, formlar vb.) hazırlanması,
- Yerel Düzey Psikososyal Destek Hizmet Grubu Operasyon Planlarının hazırlanması ve geliştirilmesine rehberlik edilerek bu planların uygunluğunun değerlendirilmesi.

Ülkemizde afetlere karşı etkili bir müdahale gerçekleştirmek amacıyla 2014 yılında hazırlanan, Afet ve Acil Durum Müdahale Hizmetleri Yönetmeliği gereği güncellenerek 24 Şubat 2022 tarihli ve 31760 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren TAMP’a göre afet bölgesindeki bireylere sunulacak psikososyal destek hizmetlerinin koordinasyonundan sorumlu olan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının görevleri şu şekilde belirtilmiştir:

- Afet ve acil durumlardan etkilenen bireylerin ihtiyaç duydukları sosyal hizmet uygulamalarının hayata geçirilmesi,
- Afet ve acil durumlardan etkilenenlerin ihtiyaçlarının aciliyet gözetilerek tespit edilmesi ve ilgili kaynaklarla irtibatın sağlanması,
- Afet ve acil durumlarda psikososyal destek hizmetlerini sunacak personelin kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik eğitimlerin verilmesi,
- Afet ve acil durumlardan etkilenenler içerisinde yer alan incinebilir ve hassas gruplara özel uzmanlaşmış müdahalenin gerçekleştirilmesi,
- Afet ve acil durumlardan etkilenen bireylerin uyum süreçlerini kolaylaştırmaya yönelik sosyal iyileştirme faaliyetlerinin yürütülmesi,
- Afet ve acil durumlarda görevli personele ihtiyaç duydukları lojistik ve diğer destek hizmetlerinin sağlanması (AFAD, 2014b:44-45).

Bu raporda Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı aynı yardımların toplanmasından ve depo hizmetlerinden de sorumlu tutulmuştur. Ancak bu çalışmanın odağı afetlerde psikososyal destek hizmetlerinin yönetimi olduğu için yalnızca bu boyutuyla ele alınmıştır. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, afet müdahale planına göre ana çözüm ortağı olmadığı konularda da diğer Bakanlıklar, Türk Kızılayı, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, uluslararası kurum ve kuruluşlar, özel sektör ve tüzel kişiler ile destek çözüm ortağı olarak işbirliği halinde çalışmalarını sürdürmektedir.

5. Afetlerde Sosyal Hizmet ve Psikososyal Destek Hizmetleri

Sosyal hizmet alanyazını ve sosyal hizmet eğitiminde afetler konusunun merkezi bir konumda yer almadığını ifade eden görüşler bulunmaktadır (Yanay & Benjamin, 2005). Buna karşın sosyal hizmet araştırmaları, sosyal hizmetin kaynak yaratma ve bunların afetten etkilenenler için erişilebilir kılınması, hassas ve incinebilir gruplara yönelik müdahale etme şeklindeki mesleki misyonu nedeniyle sosyal hizmetin afet çalışmalarında derin köklere sahip olduğu da ifade edilmektedir (Zakour, 1997). Sosyal hizmet, afetlerde bireylerin ihtiyaç duyduğu her türlü psikolojik, sosyal, ekonomik vb. desteği bilimsel bilgi temelinde ve mesleki yöntem ve tekniklerini kullanarak etik kurallara uygun olarak sunmaktadır. Zakour (1997), sosyal hizmet uzmanlarının ekolojik yaklaşımlar, önleme faaliyetleri ve stresle başa çıkma konusundaki uzmanlıkları sayesinde mikro ve makro boyutta değişimi teşvik ederek afet çalışmalarına önemli katkılarda bulunabileceklerinin altını çizmiştir. Ayrıca sosyal hizmetin afetler konusundaki

çalışmalarını klinik, örgütsel ve topluluk bağlamlarında yürütebileceğini belirtmiştir.

Afetlerde sosyal hizmet çalışmaları mikro düzeyde afetten etkilenen birey ve aileler, mezzo düzeyde gruplar ve örgütler, makro boyutta afet bölgesinde yaşayan topluluk ve toplumlara yönelik afet odaklı sosyal hizmet müdahalesini içermektedir (Tuncay, 2004:24). Afetlere yönelik sosyal yardım ve sosyal hizmetler, afetin yaşandığı andan başlayarak afetin etkilerinin sonlanması ve hayatın normal seyrine dönmesi boyunca sürmektedir. İlk olarak arama-kurtarma ve sağlık hizmetleri olarak başlayan hizmetler gıda ve beslenme olanakları ile barınma yerinin sağlanması, afetten etkilenen birey ve yakınlarına psikososyal destek sunulması olarak devam etmektedir (Altun, 2014:103). Bir kriz durumu olan afetten etkilenen birey ve ailelere yönelik müdahalede aşağıda belirtilen bazı temel unsurlar göz önünde bulundurulmalıdır (Slakeiu 1984; Akt: Palabıyıköğlü, 2000:119):

- Kriz durumundaki birey, aile ve gruplara ihtiyaçlarının öncelik sırasına göre ve anında müdahale edilmelidir. Bireylerin hayatta kalmaları ve yaşamlarını kurtarmaya yönelik çalışmalar önceliklendirilmelidir. Sonra, beslenme, barınma yeri ve duygusal destek ihtiyaçlarına yönelik çalışmalar yapılarak desteğin sürekliliğini sağlayacak kaynaklarla bağlantı kurulmalıdır.
- Kriz durumlarına bağlı olarak kuramsal bilginin birden fazla boyutundan faydalanılabilmelidir. Afet sonrası yakınlarını kaybeden ve yeti yitimi yaşayan birey hem ölümle baş etmek hem de kendi özel durumuna uyum sağlamak durumunda kalabilir. Sosyal hizmet uzmanı kuramsal bilgi çerçevesinde uygulama becerilerini kullanmalıdır.
- Müdahale planında yalnızca bireyin yer alması etkili bir mesleki çalışma için yeterli olmayabilir. Sosyal grup çalışmaları ve topluma yönelik müdahale planları oluşturulmalıdır. Yeti yitimi yaşayan ve yakınlarını kaybeden bir bireyin sosyal hayatı ve iş yaşamı da bu değişikliklerden etkilenecektir.
- Daha geniş kitleleri etkileyen krizlere müdahalenin hızlı ve kapsayıcı olması için toplum düzeyinde planlar yapılmalıdır. Afet yerindeki ihtiyaçların giderilmesi ve hizmetlerin ulaşılabilir olması için gönüllülerin ve ilgililerin koordinasyonunun sağlanması gerekir.
- Afetten etkilenenlere müdahale edilirken bireylerin istek ve ihtiyaçlarına göre bir yaklaşım geliştirilmediğinde bir direncin oluşabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Afetlerde sosyal hizmet çalışmalarının önemli bir boyutunu oluşturan psikososyal destek hizmetleri, bireylerin iyilik hallerinin geliştirilmesi ve mağduriyetlerinin giderilmesi amacıyla risk azaltıcı veya yok edici çalışmaları içeren, bireyden topluma kadar uzanan bir etki alanında sahiptir. Afet sonrası psikososyal hizmetler her ne kadar psikolojik ilk yardım olarak ele alınsa da bu faaliyetler bir ilk yardımla sınırlı kalmamalıdır. Psikososyal destek çalışmaları iyileşme sürecinin oldukça önemli basamaklarından biri olarak bu kapsamda oluşturulan toplum merkezlerinde koruyucu, önleyici, geliştirici, rehabilite edici faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Afet sonrası yapılan bireysel psikolojik danışmanlık hizmetlerinde ileri düzeyde psikolojik ya da psikiyatrik problemi olduğu anlaşılan bireyler, profesyonel destek almaları için ilgili psikiyatri kliniklerine yönlendirilmektedir (Kızılay, 2008:10-18).

Afetlerde psikososyal destek çalışmalarının nasıl olması gerektiği kadar kimler tarafından yürütülmesi gerektiği konusu da önem taşımaktadır. Bir kriz anı olarak değerlendirilen afet ve

acil durumlarda IASC (Birleşmiş Milletler Genel Kurulu tarafından oluşturulan Kuruluşlararası Daimi Komite) tarafından yayınlanan “Acil Durumlarda Ruh Sağlığı ve Psikososyal Destek Kılavuzu” na göre psikososyal destek uygulayıcıları, ruh sağlığı ve psikososyal alanında çalışanlardan oluşmalıdır (IASC, 2007). Afet bölgelerinde görev alan sosyal hizmet uzmanları karşılaşılabilecekleri manzara hakkında önceden hazırlıklı olmalıdır. Afetlerde sosyal hizmet çalışanları psikolojik olarak profesyonelleri de etkileme potansiyeline sahiptir. Afet nedeniyle yaşanan durum karşısında sosyal hizmet uzmanında oluşacak stres ve hassasiyet düzeyinin çok yükselmesi, afetlerden etkilenenlere etkili bir müdahale yapamamasına ve hatta kendisinin de destek alma ihtiyacının doğmasına neden olabilir. Bu nedenle sosyal hizmet uzmanlarının sahada görevlendirilmelerinden önce eğitimlerinin yanında psikolojik açıdan güçlendirilmeleri de önem taşımaktadır (Özçelik, 2020:53).

IASC Raporuna göre acil durumlarda ruh sağlığı ve psikososyal destek hizmetleri; psikososyal esenliğin korunması, desteklenmesi ve/veya ruhsal bozukluğun önlenerek tedavi edilmesi amacıyla her türlü yerel ve dış desteklerin bütününe işaret etmektedir (2007:16). Raporda acil durumlarda ruh sağlığı ve psikososyal destek müdahalesinin ilk basamağını temel hizmetler ve güvenlik oluşturmaktadır. Afetten etkilenen bireylerin esenliği ve güvenliğinin yeniden inşa edilmesinde temel beslenme, sağlık hizmetleri, bulaşıcı hastalıklardan korunma gibi fizyolojik ihtiyaçların karşılanması için hizmetlerin yetkililer tarafından sunulmasını talep etme, bireylerin onurunu gözeterek yerel sosyal destek sistemlerini güçlendirme, topluluk ağlarını harekete geçirme çalışmaları bu faaliyetler arasındadır. Psikososyal destek müdahalesinin ikinci boyutunu topluluk ve aile desteği oluşturmaktadır. Afet nedeniyle yaşanan kayıplar, yaşam alanlarının yok olması veya hasar görmesi, ailenin dağılması, yaşanan korku ve güvensizlik gibi faktörlere bağlı olarak aile ve topluluğun yapısında ciddi düzeyde bozulmalar görülebilmektedir. Aile takibi ve ailelerin birleştirilmesi, ihtiyaç duyulan destekleyici ebeveynlik programları, eğitim faaliyetleri, sosyal ağların harekete geçirilmesi, yas törenleri, başa çıkma mekanizmalarının geliştirilmesi bu kapsamdaki faaliyetler arasında yer almaktadır. Aile ve topluluk yapısının zarar görmesi gereksiz bu faaliyetlerin sürdürülmesinin önemli destekleyici bir mekanizma oluşturacağı ortadadır. Müdahalenin üçüncü basamağında uzmanlık gerektirmeyen, genel destek hizmetleri yer almaktadır. Birey, aile ve grupların herhangi bir özel uzmanlık gerektirmeyen sorunlarına ilişkin destek hizmetlerini nitilemektedir. Müdahalenin son aşamasında afetten etkilenen ve günlük yaşam aktivitelerini yerine getirmekte önemli sorun yaşayan bireylere sunulan hizmetleri kapsamaktadır. Genel sağlık hizmetlerinin yetersiz kaldığı ileri derecede ruhsal bozukluğu olan bireyler için sunulacak psikiyatrik destek hizmetleri buna örnek olarak verilebilir (IASC, 2007:12-13). Afet sonrası psikososyal destek çalışmalarının kapsamı göz önünde bulundurulduğunda iyi organize olunması gerektiği anlaşılmaktadır. Bu çalışmalar afet öncesinde belirlenen ve süreç içerisinde güncellenebilen bir kriz yönetim planını gerektirmektedir.

Afet sonrası yapılacak psikososyal destek çalışmalarının önemi, kapsamı ve içeriğinden sonra bu çalışmalarda dikkat edilmesi gereken temel ilkelere yer verme gerekliliği duyulmuştur. Bu ilkeler uygulayıcılara yol gösterici nitelik taşımaktadır:

- Afet ve acil durumlardan etkilenenler pasif birer mağdur olarak değil, hayatta kalmayı başaran güçlü bireyler olarak değerlendirilir. Psikososyal desteğin amacı; afetten etkilenen bireylerin kapasitelerinin geliştirilmesi, güçlenmeleri ve bağımsızlıklarının sağlanmasıdır.

- Afet ve acil durum nedeniyle ortaya çıkan fizyolojik, psikolojik, zihinsel ve davranışsal tepkiler yargılamadan uzak bir yaklaşımla, anormal duruma verilen normal tepkiler olduğu vurgulanır.
- Afet sonrası ortaya çıkan sorunlarla baş etmek için mevcut kapasite ve becerilerin geliştirilmesinin yanında sosyal yapının güçlendirilmesi de amaçlanır. Toplumsal bağların yeniden inşasında sosyal, kültürel, dini ve etnik yapılar gözetilir.
- İhtiyaçlara yönelik psikososyal destek hizmetlerinin planlanmasında, bölgenin afet ve acil durum öncesindeki hali ve ne gibi değişikliklerin yaşandığı dikkate alınarak var olan stres kaynakları ve başa çıkma mekanizmaları değerlendirilir.
- Psikososyal müdahalede bilgi akışının sağlanması önemlidir. Afet müdahalesinde basit, anlaşılır ve güvenilir bilgi akışının sürdürülebilirliği sağlanarak etkilenenlerin doğru bilgiye erişmeleri önemlidir.
- Müdahale ekibinin etkilenenlerle iletişim, stresle başa çıkma vb. konularda eğitilmiş olmaları beklenir (Öztaş, 2012:157-158).

Afetlerden sonra oluşacak psikososyal destek ihtiyacı bireylerin, ailelerin ve toplulukların krizle başa çıkma becerilerinin artırılmasına ve afet sonrası yaşanan değişikliklerin yarattığı yeni duruma uyum sağlamlarına katkı sunacaktır. Bu durumda yürütülecek psikososyal destek hizmetleri, adeta zorunlu bir ihtiyaç olarak değerlendirilmeli ve bu anlayışla uygulanmalıdır. Afetten etkilenen bireylerin ve özel olarak risk gruplarının psikososyal iyilik hallerine yönelik etkili müdahale gerçekleştirilemediğinde bunun ileriye dönük sosyal hizmet ihtiyacını artırabileceği veya çeşitlendirebileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Dolayısıyla afet sonrası psikososyal müdahalenin zamanında, etkili ve iyi koordine edilerek yürütülmesi, bu konuda sorumluluk taşıyan sosyal hizmetlere dair örgütlerin bu krizi yönetmedeki başarılarıyla doğru orantılıdır.

Her afet sonrasında ortaya çıkan psikososyal destek ihtiyacı veya bu hizmetlerin sunulması örgüt zora sokacak bir nitelik taşıyamayabilir. Ancak ülkemizde meydana gelebilecek doğal afetlerin büyüklüğü ve geniş çaplı etkiye sahip olabileceği göz önüne alındığında, afetlerden sonra yürütülecek çalışmaların iyi planlanamamasının sosyal hizmet örgütlerinde bir kriz durumu oluşturabileceği söylenebilir. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının afet sonrası oluşan kriz durumunda önceden planlanmış bir kriz yönetim planı doğrultusunda bu hizmetleri sunması, sürecin yönetimini kolaylaştıracaktır.

6. Sosyal Hizmet Örgütlerinde Bir Afet Yönetimi Modeli

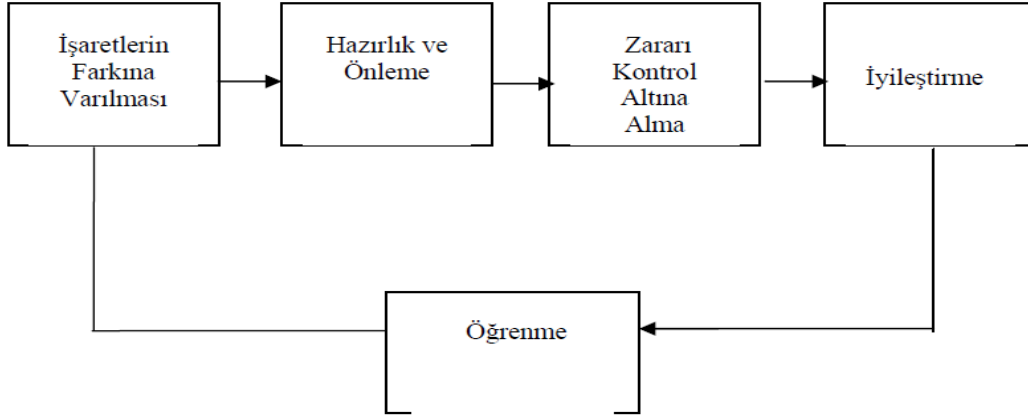
Sosyal hizmetler, belirli amaç, vizyon ve misyona sahip sosyal hizmet örgütleri aracılığıyla birey, aile veya toplulukların ihtiyaçlarını karşılamaktadır (Mustafayeva ve Dosaliyeva, 2015:154). Sosyal hizmet örgütlerini diğer örgütlerden ayıran temel fark, insan ihtiyaçlarına ve sorunlarının çözümüne odaklanmasıdır (O' Connor, 2009:8).

Önceki bölümlerde ifade edildiği gibi afetler de bir kriz olarak değerlendirilmekte ve sosyal hizmet ihtiyacını doğurmaktadır. Afetlerden sonra yapılacak çalışmalarda önemli bir sosyal hizmet örgütü olarak görev yapan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı gerekli psikososyal destek çalışmalarını yürütmektedir. Ancak afetler ülke çapında çok geniş bölgeleri etkilediğinde veya afet yönetimi etkili bir şekilde gerçekleştirilemediğinde tüm organizasyonlar gibi Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığını da bir kriz ortamına sürüklenme potansiyeli taşımaktadır. Bu hizmetlerin

birbirinden farklı bölgelerde iyi koordine edilememesi, kaynakların yönetilememesi, gerekli personel desteğinin zamanında ve yeterli bir şekilde sağlanamaması, hizmetlerin sunumunda yaşanabilecek sorunlara yönelik hızlı karar alma ve uygulama becerisinin zayıf olması, kriz sürecinde etkili olmayan iletişim, sürecin yönetilmesinde işlevsel olmayan bir liderlik tarzı gibi değişkenlere bağlı olarak örgütsel düzeyde bir kriz yaşanabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Çalışmanın bu bölümünde afetlerdeki psikososyal destek çalışmalarından sorumlu bir kamusal örgüt olan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının kriz yönetimi sürecine ilişkin bir model sunulacaktır.

Alanyazında kriz yönetim sürecinin genel olarak; kriz sinyallerinin alınması, hazırlık ve önleme, krizin kontrol altına alınması, kriz öncesi duruma geri dönüş/iyileştirme ve son olarak öğrenme ve değerlendirmeden oluştuğu ifade edilmektedir (Pheng vd., 1999; Oran ve Demir, 2016). Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının kriz yönetimi sürecine ilişkin sunulacak model, bu basamaklar temel alınarak hazırlanmıştır.

Şekil 1: Kriz Yönetim Sürecinin Aşamaları



Kaynak: Pheng vd., 1999; Akt: Murat ve Mısırlı, 2005:7

6.1. Kriz Sinyallerinin Alınması

Kriz yönetim sürecinin ilk aşamasıdır. Bu aşama, diğer kriz türlerinde uyarı sinyallerinin algılanması şeklinde yorumlansa da afetlerin yol açtığı krizlerde bu durum her zaman mümkün olmayacaktır. Kimi zaman önemsememe, bilgisizlik ve ihmal gibi unsurların krize yol açtığı belirtilmektedir (Aykaç, 2001:129). Özellikle afetler öngörülemez doğa olayları olduğu için kriz belirtileri açığa çıkmayabilir. Bu durum afetlerde görev alan kurum ve kuruluşların önceden belirlenmiş bir kriz yönetim planına göre hareket etmesini gerektirmektedir. Dolayısıyla afetler her ne kadar öngörülemez olsa da afetlere hazırlıklı olarak bir kriz yönetiminin benimsenmesi krizin etkisini hafifletebilecektir. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının tüm illerdeki kuruluşları ile organize bir şekilde bu aşamayı iyi planlaması, afet sonrası açığa çıkacak sosyal hizmet ihtiyacını karşılamaya katkı sunacaktır.

6.2. Hazırlık ve Önleme

Bu aşamada bir afetin krize neden olabilecek unsurlarının önceden saptanarak, önleyici mekanizmaların geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması beklenir. Kriz sinyallerinin alınmasıyla başlayan kriz yönetim sürecinin etkili yürütülmesi krizi önleyebilmekte veya olumlu

yönde bir etkilenme sağlayabilmektedir (Örnek, 2004:117). Afetlerde kriz yönetimi planı doğrultusunda uyarılar etkili bir şekilde değerlendirilerek acil durum planlamaları yapılmalıdır.

Bir örgüt yapısal özellikleri veya yönetimin yetersizliği gibi nedenlere bağlı olarak çevrede meydana gelen değişikliklere uyum sağlayamadığında kriz ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Örgüt iç ve dış çevreden kaynaklı tehditlere yönelik zamanında önlem almadığında ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla iç ve dış çevre analizi krizin oluşmasında önleyici bir işleve sahiptir (Ataman, 2001:274). Bir afet bölgesi olarak ülkemizde hangi bölgelerde ne tür afetlerin yaşanabilme riskinin yüksek olduğu gözetilerek analizlerin yapılması afetlere hazırlıklı olmada önemli bir etkidir.

Psikososyal destek hizmetlerinin ulusal düzeyde planlanmasında ana çözüm ortağı olan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığınca oluşabilecek afet durumlarının krize dönüşme potansiyelleri değerlendirilerek muhtemel risk alanları tanımlanabilir. Bundan sonra afetlerin krize dönüşmesini engelleyecek veya krizin etkilerini hafifletebilecek politika ve prosedürlerin olup olmadığı, afetin yol açtığı krizin görev alanına giren bütün yönlerini kapsayacak planların oluşturulup oluşturulmadığı, afet ve acil durumlarda uygulanacak planların test edilip edilmediği, planlar üzerinde gerekli güncellemelerin yapılıp yapılmadığı hususları değerlendirilmelidir (Tağraf ve Aslan, 2003:155).

Genellikle yaşlılar, kadınlar, engelli bireyler, yoksullar, azınlık gruba mensup bireyler hâlihazırda yaşadıkları ekonomik, sosyal, kültürel sorunlara ek olarak afet durumuyla karşılaştıklarında daha fazla etkilenebilmektedirler (Benevolenza & DeRigne, 2019). Bu nedenle hazırlık ve önleme safhasındaki planlamalar kırılgan gruplar göz önünde bulundurularak yapılmalıdır. Afetlerden kaynaklı kriz senaryolarının gerçekleşme ihtimali gözetilerek krizin seyri, hangi risk gruplarının bu krizden nasıl etkileneceği, psikososyal çalışmaların nasıl yürütüleceği, ekiplerin nasıl örgütleneceği üzerinde çalışılarak uygulamada afetin doğurduğu krizin etkilerini hafifletmeye yönelik sürdürülebilir planlar oluşturulmalıdır.

6.3. Krizin Kontrol Altına Alınması

Bu aşamada kriz ortaya çıkmıştır ve kriz yönetimi planının uygulanması beklenmektedir. Afet sonrası ortaya çıkacak sosyal hizmet ihtiyacı ve bu kapsamda yer alan psikososyal destek çalışmaları etkili bir kriz yönetimi uygulamasını zorunlu kılmaktadır.

Kriz yönetimi genel olarak her krizi karakterize eden; krizin türü, süreç, ortaklık ve toplum olmak üzere dört ana faktörden oluşmaktadır. Krizin türü, gerekli müdahaleyi ve ilgili tarafları belirlemektedir. Süreç unsuru, kriz yönetiminde seçilen strateji, liderlik ve iletişim tarzlarından oluşmaktadır. Ortaklık unsuru ise kilit ortaklarla ve ilgili ağlarla ilişkileri ifade etmektedir. Son olarak toplum, kriz yönetiminin her aşamasında örgütlerin eylemlerini etkilemektedir (Alas & Gao, 2012:6-7). Bu unsurların afetlerde kriz yönetimi bağlamında açıklanmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Afetlerden kaynaklı bir kriz yönetiminde Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, TAMP'ta belirtilen sorumlulukları doğrultusunda faaliyetlerini gerçekleştirir. Bu planın uygulanma aşamasında yürütülecek liderlik ve kriz yönetim ekibi önemli görevlere sahiptir. Krizin oluşmasından önce, kriz sürecinde ve sonrasında görev alacak kriz yönetim ekibi; çeşitli kriz durumlarını tahmin etme, bunlarla baş etmede etkili stratejiler geliştirme, kriz gerçekleştiğinde gerekli yönlendirme ve

dayanışmayı sağlama, kriz yönetim planını hazırlama, uygulanmasını sağlama ve uygulamaları kontrol etme, kriz yönetim planlarını gözden geçirerek yeni gelişmelere uyarlama, kriz anındaki tüm çalışmaları koordine etme, kriz anında ve sonrasında yaşanabilecek sorunları önlemeye yönelik stratejiler geliştirerek örgütün iyileşmesine katkı sunma gibi faaliyetler gerçekleştirir (Tüz, 2001:61).

Haşit tarafından krize hazır esnek bir örgüt yapısında bulunması gereken aşağıdaki özellikler afet yönetimi planı doğrultusunda psikososyal destek hizmetlerinin yürütülmesinde de işe yarayabilecektir (1999:17):

- Resmi yetkiden çok uzmanlık ön planda tutulmalıdır.
- Personel arasındaki destek ve güven artırılmalıdır.
- Personelin etkin çalışmasına yönelik gerekli önlemler alınmalıdır.
- Kriz yöneticileri, yeni görüşleri teşvik edici ve destekleyici bir tutum sergilemelidir.
- Dış çevreyle ve kaynaklarla iletişim ve koordinasyon sağlanmalıdır.
- İletişimin sürekliliği sağlanmalı, ekip içerisinde her konuda rahatlıkla tartışılabilir.

İyi bir liderin de içinde yer aldığı kriz yönetim ekibinin işbirliği ve koordinasyonu başarılı bir kriz yönetiminin gerekliliği olarak gösterilmektedir (Akgeyik, 2011:14-15). Tüm bu sürecin başarılı bir şekilde yürütülmesinde ekibin liderinin esnek olması önemli bir belirleyicidir (Grundy ve Moxon, 2013:56). Afet yöneten bir kriz liderinin afet sonrası yaşanan karmaşık durumların sebeplerini iyi analiz ederek gerekli değişiklikleri yapabileceği kararını verme konusunda esnek olması beklenmektedir. Bir afet meydana geldiğinde oluşacak stresli ve negatif ortamda yaşanabilecek sorunlar bir kriz liderinin bulunmamasından veya liderliğin etkili şekilde yürütülmemesinden kaynaklanabilmektedir. Bu nedenle karar alma yetkisinin kriz yönetimi ekibine yönlendirilmesi önemli olmaktadır. Fiziksel veya duygusal açıdan negatif etkilenebilecekleri ortamlarda kıdemli yöneticilerin yetki devri yapmaları kritik bir değere sahiptir (Pearson & Clair, 1998:71).

Afet durumlarında kimi zaman ulaşılabilirlik çok sınırlanmaktadır. Böyle bir durumda örgüt üyelerinin krize nasıl tepki vereceklerini ve kaynakları nasıl yöneteceklerini bilmeleri krize pozitif bir etki yapabilecektir (Akgeyik, 2011:15). Bir afet yaşandığında yapılacak ilk işlerden biri afet sonrası durumun boyutlarını ortaya koymaktır. Bir afet sonrası ortaya çıkan krizin örgütteki etki değeri ele alınırken; krizin artan şiddetine ne kadar dayanılabileceği, krizin rutin faaliyetleri kesintiye uğratma durumu, medyanın, hükümetin ve ilgili paydaş kurumların krize müdahalede görevlerinin ne olduğu, krizin örgütün kamuoyu imajını tehlikeye sokup sokmadığı, örgütteki hasarın boyutunun ne olduğu gibi faktörler göz önünde bulundurulur (Şen, 2011:53).

Afet ve acil durum anından başlayarak genelde bir hafta süren akut dönemde temel ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyacı ön plana çıkmaktadır (Alakara Özcan, 2018:43). Bu nedenle afet sonrası psikososyal destek hizmetlerine herhangi bir gecikmeye mahal vermeksizin akut dönemde başlanmalıdır. Afet sonrası kriz yönetiminde, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı tarafından yürütülecek psikososyal destek hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin karar alma, strateji geliştirme, gereksinim duyulan bilginin yayılması ve hizmetlerde koordinasyonun sağlanması gerekmektedir. Kriz ekibinin hem kendi içinde kuracağı hem de ilgili diğer paydaşlarla kuracağı iletişim, afet durumunda yaşanan kriz koşullarının ortadan kaldırılmasında etkili olacaktır. TAMP'a göre afetlerde Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının psikososyal destek hizmetlerine

yönelik destek çözüm ortakları olarak belirtilen Sağlık Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Gençlik ve Spor Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Diyanet İşleri Başkanlığı, Türk Kızılay'ı, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği ve koordinasyon çalışmaları, ihtiyaç duyulan personel, araç, ekipman desteği sağlama konusuna yardımcı olarak kriz yönetimini kolaylaştıracaktır.

TAMP'a göre Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının görevlerinden biri de afet ve acil durumlardan etkilenen grup içindeki incinebilir ve hassas bireyler için özel uzmanlaşmış müdahalenin gerçekleştirilmesidir (2014b). Yaşanan krizde afetten etkilenen tüm bireylerin hak temelli bir anlayışla sosyal hizmet ihtiyaçlarının karşılanması beklenirken engelli bireyler, kadınlar, çocuklar ve yaşlıların risk grubu olarak özel ihtiyaçlara sahip olduğu gözetilerek müdahale gerçekleştirilmelidir. Duncan ve Arntson (2004:18-19), genel olarak afetten etkilenen toplumun %20'sinin yaşadıkları kayıplar, yaralanma veya şiddete tanıklık etme gibi nedenlere bağlı olarak psikolojik ve sosyal sorunlarla baş etme kapasitelerinin yetersiz kaldığını, risk altındaki bu bireylerin psikolojik, sosyal, bilişsel ve gelişimsel ihtiyaçlarının zamanında ve doğru şekilde karşılanmaması halinde ileri düzeyde psikolojik rahatsızlıklar veya sosyal işlev bozuklukları görülebileceğini belirtmiştir. Bunun için her bir risk grubunun gereksinimleri doğrultusunda müdahale planlarının önceden hazırlanması kriz yönetimini kolaylaştıracaktır.

6.4. Kriz Öncesi Duruma Geri Dönüş/İyileştirme

Krizin olumsuz etkilerinin giderilmesi ve mümkün olduğunca kriz öncesi duruma gelinmesi için yapılacak çalışmaların hızlı bir şekilde işleme konulması gerekmektedir (Aykaç, 2001:129). Kriz dönemlerinde örgütsel sistemlerdeki hasarın en aza indirilmesi için mümkün olduğunca en kısa sürede rutin faaliyetlerine geri dönmesi beklenmektedir (Haşit, 1999:70). Afet yönetiminde sorumlu örgütlerin de hizmetlerin yürütülmesindeki sorunların neler olduğunun analiz edilmesinden sonra iyileşmeye yönelik çalışmaları gerçekleştirmesi gerekmektedir.

Bu aşamada Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının afetten etkilenenlere hizmet vermek için gerekli olan faaliyetlerin neler olduğunu belirleyerek afet planını güncellemesi beklenmektedir. TAMP'ta Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının sorumlulukları arasında yer alan afet ve acil durumlardan etkilenen bireylerin uyum süreçlerini kolaylaştırmaya yönelik sosyal iyileştirme faaliyetlerinin yürütülmesi konusunda kapsamlı ve bütüncül sosyal hizmet müdahale planlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Sosyal iyileştirme faaliyetlerinin afetten etkilenen risk grupları için özelleşmiş şekilde planlanarak yürütülmesi, ihtiyaçların karşılanmasında ve kriz öncesi duruma geri dönüş sürecinde faydalı olacaktır.

6.5. Öğrenme ve Değerlendirme

Her krizin öğretici bir yanı olduğu gerçeğinden hareketle krizden ders alınarak sonraki krizlerde öğrenilenlerden faydalanılması, kriz yönetim sürecindeki hataların tekrar edilmemesi için önlemlerin alınması aşamasıdır (Aykaç, 2001:130). Bir krizin bitmesi, her şeyin bir kenara bırakılarak rahatlanması anlamına gelmemelidir. Kriz yönetiminin tüm aşamaları gözden geçirilerek zayıflıklar belirlenmeli, sorunların krize dönüşmesini önlemeye dönük çalışmalar planlanmalı, kriz deneyimiyle elde edilen tecrübeler ile sonraki krize dair stratejiler, taktikler, personelin çalışması ve kaynaklar konusunda ihtiyaç duyulan düzenlemeler yapılmalıdır (Tüz, 2004:100).

Afetten etkilenenlere afet yönetimi planı doğrultusunda sunulan psikososyal destek hizmetlerinin yürütülmesi sürecinde personelin eğitimi ihtiyacı, kaynakların harekete geçirilmesi, ekip çalışması, ulaşım, lojistik, iletişim vb. konularında yaşanabilecek sorunlar değerlendirilerek gerekli önlemler hayata geçirilmelidir. İletişim ve koordinasyonun nasıl sağlandığının kriz yönetiminin başarısında önemli olduğu daha önce ifade edilmişti. Bu basamakta örgüt içi ve örgütün dış çevreyle iletişim ve koordinasyonunda yaşanan sorunlara veya iyi uygulamalara dair çıkarımlar yapılmalıdır. Afet yönetim planının tüm aşamasında hangi aksaklıkların olduğu ve bunların nedenleri analiz edilmelidir. Böylece bir sonraki krizde daha etkili bir yönetim süreci gerçekleştirilebilecektir.

7. Sonuç

Genel olarak örgütler, özel olarak ise sosyal hizmet örgütleri çeşitli nedenlere bağlı olarak krizle karşı karşıya kalabilmektedir. Örgütün kriz konusundaki farkındalığı ve ona nasıl hazırlandığı kriz planının bulunup bulunmamasıyla ilgili bir durumdur. Sosyal hizmet örgütlerinin karşılaşabilecekleri krizlerin neler olduğunun bilinmesi ve bunlara yönelik tedbirlerin alınması örgütler için hayati önem taşımaktadır. Kriz yönetimi konusunda bilgi ve beceri sahibi olunması, kriz durumuna karşı bir savunma oluşturması açısından önemlidir.

Sosyal hizmet örgütleri tarafından sunulan hizmetler bireylerin yaşamlarını önemli düzeyde etkileyebilmektedir. Önemli sosyal hizmet ihtiyacı doğuran kriz kaynağı olarak afetler; bireylerin, ailelerin ve toplulukların yaşamlarını etkileyen ve psikososyal destek ihtiyacını ortaya çıkaran doğa olaylarıdır. Afetlerin öngörülememesi ve hazırlıksız bir şekilde gerçekleşme ihtimali, afet sonrası yapılacak çalışmalarda sorumluluk taşıyan örgütleri zor durumda bırakabilmektedir. Afetlerin yönetimi süreci ve afet sonrası çalışmalar çok boyutlu ve multidisipliner bir yaklaşımla sunulmaktadır. Bu çalışmalarda önemli bir paydaş da psikososyal destek hizmetlerinin sunulmasından sorumlu sosyal hizmet örgütü olan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığıdır. Özellikle aynı anda birden fazla bölgenin afetlerden etkilendiği durumlarda sosyal hizmet çalışmalarının herhangi bir karışıklığa, aksaklığa ve koordinasyonsuzluğa mahal vermeyecek biçimde planlı bir müdahale çerçevesinde yürütülmesi önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada örgütsel düzeyde kriz yönetim planının süreçleri Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının afetlerdeki psikososyal destek çalışmalarına uyarlanarak sosyal hizmet örgütlerinde bir kriz yönetim planı modeli ortaya konmuştur. Böylece, kriz sinyallerinin alınması, hazırlık ve önleme, krizin kontrol altına alınması, kriz öncesi duruma geri dönüş/iyileştirme ve son olarak öğrenme ve değerlendirmeden oluşan kriz yönetimi aşamalarının her birinde Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının çalışmalarının neler olabileceğine dair çıkarımlarda bulunularak psikososyal destek çalışmalarının yürütülmesi bir kriz planı çerçevesinde sunulmuştur.

Sonuç olarak, afet yönetim sürecinde psikososyal destek hizmetlerinin yürütülmesinden sorumlu olan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının ve ilgili diğer örgütlerin kriz öncesi, kriz anı ve sonrasında yapılacaklara dair bir kriz yönetimi planının oluşturulması ve bu planın gerekli güncellemeler yapılarak hayata geçirilmesi, afetten kaynaklanan krizlerin en az hasarla üstesinden gelinmesine yardımcı olacaktır. Bu çalışmada sunulan kriz yönetim sürecinin sosyal hizmet örgütlerinde karşılaşılabilecek krizlere uyarlanabileceği değerlendirilmektedir.

Kaynakça

- Afet ve Acil Durum Müdahale Hizmetleri Yönetmeliği (2013, Aralık). *Resmi Gazete* (Sayı: 28855).
- Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun (2009, Mayıs). *Resmi Gazete* (Sayı: 5902).
- Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı AFAD. (2014a). *Açıklamalı Afet Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. T.C. Başbakanlık Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı.
- Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD). (2014b). Türkiye Afet Müdahale Planı. Erişim tarihi:09.03.2023. https://www.afad.gov.tr/kurumlar/afad.gov.tr/e_Kutuphane/Planlar/TAMP.pdf
- Akdağ, M. (2001). *Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Akgeyik, T. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuyla Kriz Yönetimi. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 53(1), 1-18.
- Alakara Özcan, G. (2018). *Afetlerde Psikososyal Destek Hizmetlerinin AFAD'da Çalışan Sosyal Çalışmacılar Tarafından Değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Alas, R., Gao, J. (2012). "Introduction to Crisis Management". In: Alas, R., Gao, J. (Eds.) *Crisis Management in Chinese Organizations*. Palgrave Macmillan, London.
- Altun, F. (2014). *Afetlere Yönelik Sosyal Yardım ve Sosyal Hizmetler* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aykaç, B. (2001). Kamu Yönetiminde Kriz ve Kriz Yönetimi. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 3(2), 123-132.
- Ataman, G. (2001). *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Bilici, G. (2021). Afetle Mücadelede Kriz Yönetimi: Konya İlinde Nitel Bir Araştırma. *International Social Sciences Studies Journal*, 7(82), 2125-2134.
- Benevolenza, M. A., DeRigne, L. A. (2019) The impact of climate change and natural disasters on vulnerable populations: A systematic review of literature. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 29(2), 266-281
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyassal Kitabevi
- Coppola, D. (2015). *Introduction to International Disaster Management* (3rd Edition). Elsevier.
- Demir, Ö. & Acar, M. (2005). *Sosyal Bilimler Sözlüğü* (6. Baskı). İstanbul: Adres Yayınları.
- Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı (2000). Doğal Afetler Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.
- Dey, B. & Singh, R.B. (2016). *Natural Hazards and Disaster Management*. Delhi: Published by central Board.
- Duncan, J. & Arntson, L. (2004). *Children in Crisis: Good Practices in Evaluation Committee and Save the Children Federation*. Inc. with Support from the Andrew W. Mellon Foundation. Erişim tarihi:03.02.2023.<https://bettercarenetwork.org/sites/default/files/attachments/Children%20in%20Crisis.pdf>
- Genç, N. (2004). Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Grundy, M. & Moxon, R. (2013). The Effectiveness of Airline Crisis Management on Brand Protection: A Case Study of British Airways. *Journal of Air Transport Management*, 28, 55-61.
- IASC. (2007, June). IASC guidelines on mental health and psychosocial support in emergency settings. Geneva: IASC. Erişim tarihi: 01.02.2023 <https://interagencystandingcommittee.org/system/files/202011/IASC%20Guidelines%2>

[0on%20Mental%20Health%20and%20Psychosocial%20Support%20in%20Emergency%20Settings%20%28English%29.pdf](https://www.spo.org.tr/resimler/ekler/5d8ce590ad8981c_ek.pdf?tipi=58andtuoru=Xandsube=0)

- Haşit, G. (1999). *İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Türkiye'nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerinde Yapılan Araştırma Çalışması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı (JICA) (2004). Türkiye’de Doğal Afetler Konulu Ülke Strateji Raporu, Ankara. Erişim tarihi: 08.01.2023. https://www.spo.org.tr/resimler/ekler/5d8ce590ad8981c_ek.pdf?tipi=58andtuoru=Xandsube=0
- Kızılay (2008). Afetlerde Psikososyal Uygulama Rehberi. Ankara: Kızılay Yay. Erişim tarihi: 09.01.2023. https://www.kizilay.org.tr/Upload/Dokuman/Dosya/20725363_afetlerde-psikososyal-destek-uygulama-rehberi.pdf
- Mitroff, I. I., Pearson, C. M. & Harrington, L. K. (1996). *The Essential Guide To Managing Corporate Crises: A Step-By-Step Handbook For Surviving Major Catastrophes*. Oxford University Press.
- Murat, G. & Mısırlı, K. (2005). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Kriz Yönetimi: Çaycuma Örneği. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 1-19.
- Mustafayeva, L. & Dosaliyeva, D. (2015). Sosyal Hizmet İşletmelerinde Kriz Yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Sosyal Hizmet Özel Sayısı, 148-175.
- O'Connor, M.K. & Netting, F.E. (2009). *Organization Practice: A Guide to Understanding Human Service Organizations* (2nd ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Son.
- Oran, F. Ç. & Demir, Y. (2016). Kriz Yönetim Süreci: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Özel Bir Banka Üzerine İnceleme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 181-197.
- Örnek, A. Ş. (2004). *Kriz Dönemlerinde Yönetim Stratejileri ve Türkiye Bilişim Sektörü Örneği: Model Önerisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özçelik, E. (2020). Afetlerde Sosyal Hizmetler. *Afet ve Risk Dergisi*, 3(1), 46-55. DOI: 10.35341/afet.680665.
- Öztan, N. (2012). Afetlerde Psikososyal Yaklaşımlar, Psikososyal Uygulamalar Eğitimi. M. Gözden, N. Öztan ve T. Aker (Eds). Ankara: APHB Yayını.
- Özdevecioğlu, M. (2002). Krizin İşletmelerin Yönetimsel ve Örgütsel Yapısı Üzerindeki Olumsuz Etkileri ve Kayseri Sanayi İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (19), 93-114.
- Palabıykoğlu, R. (2000). “Durumsal Yaşam Krizleri: Travmatik Deneyimler.” I. Sayıl (Ed.) Kriz ve Krize Müdahale, Ankara: Ankara Üniversitesi Psikiyatrik Kriz Uygulama ve Araştırma Merkezi Yayınları, No:6, 97 -121.
- Patan, G.N. (2009). *İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Stratejisinin Önemi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Pearson, C.M. & Clair, J.A. (1998). Reframing Crisis Management. *Academy of Management Review*. 23(1), 59-76.
- Pheng, L. S., D. K. H. Ho, ve Y. S. Ann (1999). Crisis Management: a Survey of Property Development Firms. *Property Management*, 17(3), 231- 251. DOI:10.1108/02637479910286916.
- Sucu, Y. (2000). *Kriz Yönetimi*. Ankara: Elit Yayıncılık.
- Şen, F. (2011). *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Bir Örnek Olay Analizi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Tağraf, H. & Arslan, N.T. (2003). Kriz Oluşum Süreci ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 149-160.

- T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Aile ve Toplum Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Göç, Afet ve Acil Durumlarda Psikososyal Destek Daire Başkanlığı Görevleri, 2023. Erişim tarihi: 08.03.2023 <https://www.aile.gov.tr/athgm/kurumsal/daire-baskanliklari/goc-afet-ve-acil-durumlarda-psikososyal-destek/>
- Tekin, M., Zerenler, M., Yıldız, M.. & Bilge, A. (2002). *Kriz Dönemlerinde İşletmelerde Bilişim Teknolojileri Kullanımının İşletme Performansına Etkileri Üzerine Bir Uygulama*. Kocaeli Üniversitesi İİBF İktisat ve İşletme Bölümleri, I.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı, İzmit.
- Tierney, K. (2019). *Disasters: A sociological approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Tuncay, T. (2004). Afetlerde Sosyal Hizmet 1999 Yılı Marmara ve Bolu-Düzce Depremleri Sonrasında Gerçekleştirilen Sosyal Hizmet Uygulamaları. Ankara: Özbay Ofset Matbaacılık.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Tutar, H. (2011). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Tüz, M. V. (2001). *Kriz ve İşletme Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Tüz, M.V. (2004). *Kriz Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Veil, S. R. (2011). Mindful Learning In Crisis Management. *Journal of Business Communication*, 48(2), 116-147.
- Yanay, U. & Benjamin, S. (2005). The role of social workers in disasters:The Jerusalem Experience. *International Social Work*, 48(3), 263-276.
- Yavan, Ö. (2012). Örgüt Stratejileri, Kriz Yönetimi ve Senaryolar. *Kamu-İş*, 12(2), 101-135.
- Yılmaz, A. (2004). Afet Yönetimi. *Sivil Savunma*, (177), 17-21.
- Zakour, M. J. (1997). Disaster Research in Social Work. *Journal of Social Service Research*, 22(1-2), 7-25.