

## PAPER DETAILS

TITLE: Beklenmeyen Olumsuz Çevresel Olaylar Sonrasında Örgütün Toparlanma Süreci Başarısını

Artıran Faktörler: Samsun Örneği

AUTHORS: Hasan GÜL,Melike SENTÜRK

PAGES: 22-47

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/210431>

## Beklenmeyen Olumsuz Çevresel Olaylar Sonrasında Örgütün Toparlanma Süreci Başarısını Artıran Faktörler: Samsun Örneği

Hasan Gül® ve Melike Şentürk

Ondokuz Mayıs Üniversitesi ve Ondokuz Mayıs Üniversitesi

### ÖZET

Örgütlerin beklenmeyen olumsuz çevre olayları karşısındaki dirençliliğinin incelendiği bu makalede öncelikle bir örgütün söz konusu bir olaya maruz kalma süreci ele alınmıştır. Daha sonra örgütün bu süreçteki dirençliliğini ve toparlanma sürecindeki başarısını artırması muhtemel faktörler tanımlanmış ve ilgili literatüre yer verilmiştir. Bu çalışma kapsamında söz konusu faktörlerin toparlanma süreci başarısı ile ilişkilendirildiği bir uygulama da gerçekleştirilmiştir. Samsun ilinde 2012 yılında meydana gelen sel felaketinden olumsuz etkilenen 106 işletme ile gerçekleştirilen uygulama sonucunda elde edilen verilerin analizi ile ortaya çıkan bulgular ve bu bulgulara ilişkin değerlendirmeler de makalenin son bölümünü oluşturmaktadır. Bu uygulama sonucunda toparlanma başarısının söz konusu faktörlerden 10 tanesi ile ilişkili olduğu tespit edilmiş ve ek olarak toparlanma başarısının örgüte ait ekonomik kapasite, örgüt içi ilişki kapasitesi ve teknik kapasitenin niteliğine göre değişkenlik gösterdiği gözlemlenmiştir. Bu bağlamda değerlendirme bölümünde bulgular yorumlanmış ve gerekli öneriler yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Beklenmeyen Olumsuz Çevre Olayları, Örgütsel Direnç, Toparlanma Süreci, Örgütsel Dirençlilik Boyutları*

**JEL Sınıflandırması:** M10, L2

---

® Doç. Dr. Hasan Gül, Ondokuz Mayıs Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, Kurupelit Kampüsü, Samsun, [hasan.gul@omu.edu.tr](mailto:hasan.gul@omu.edu.tr)

Arş. Gör. Melike Şentürk, Ondokuz Mayıs Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, Kurupelit Kampüsü, Samsun, [melike.senturk@omu.edu.tr](mailto:melike.senturk@omu.edu.tr)

Bu makale, danışmanlığını Doç. Dr. Hasan Gül'ün yaptığı Arş. Gör. Melike Şentürk'ün "Beklenmeyen Olumsuz Çevresel Olaylar Karşısında Örgütsel Dirençlilik ve Samsun İli Uygulaması" başlıklı Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

## 1. GİRİŞ

Örgütlerin, özellikle çevresel risklerin yüksek olduğu koşullarda faaliyet gösteren örgütlerin, stratejik planlamalarına öngörülmesi zor olayları da dâhil etmeleri gerekmektedir. Bu durum beraberinde öngörülmesi zor olumsuz bir çevresel olay karşısında dirençliliği artırıcı faktörlerin belirlenmesi konusundaki problemi getirmektedir. Örgütlerin başına önden çok silik belirtiler gösteren ve nadir gerçekleşen birtakım tahrip edici felaketler gelebilmekte, örgütler bu felaketler karşısında dirençli durmak ve felaketler sonrasında hızla iyileşebilmek adına ne gibi stratejiler izlemeleri gerektiğini belirleyememektedirler.

Bu konu ile ilgili olarak genel anlamda dünya literatüründe, özellikle de yerli literatürde yapılan çalışmalar sayıca çok sınırlıdır. Yapılan bu çalışmaların büyük çoğunluğu da teorik çerçevenin oluşturulmasına hizmet etmekte, uygulamaya yönelik bir içeriğe sahip olmamaktadır. Vogus ve Sutcliffe (2007:3418), neden bazı örgütlerin çevresel şok ve diğer büyük rahatsızlıklara rağmen işlevselliğini koruyabildiği ya da neden bazı örgütler büyük zorluklar karşısında parçalanırken diğerlerinin daha güçlü bir şekilde zorlukları atlattığı gibi sorulara cevap aramanın önemli olduğuna değinmişlerdir. Özellikle beklenmedik olayların daha hızla felaketlere dönüştüğü gittikçe karmaşıklaşan bir dünyada, bu soruların daha da büyük önem kazanmakta olduğunu ve konu ile ilgili literatürde var olan araştırmaların bu soruları cevaplamakta yetersiz kaldığını vurgulamışlardır. Bu alanda yapılacak çalışmaların sonuçlarından yararlanılarak, bu sorulara hem teorik hem de pratik anlamda çözüm getirilmesi mümkün olacaktır. Böylece örgütlerin beklenmedik olumsuz çevre olayları karşısındaki dirençliliklerini artırmak adına daha sağlam stratejiler geliştirilmesi de sağlanacaktır.

Örgütler yaşamlarının tüm evrelerinde birtakım olumsuz çevresel olaylara maruz kalma riskiyle karşı karşıyadır. Bu riskler ekonomik krizlerden doğal afetlere kadar geniş bir yelpazede çeşitlilik göstermektedir. Economist Intelligence Unit (EIU, 2007) tarafından yayınlanan küresel çaptaki bir raporda örgütlere ilişkin olumsuz olaylar; veri kaybı, insan hatası, sistem çökmesi, tedarik zinciri problemleri, bilgi teknoloji sistemlerine yönelik kötü amaçlı saldırılar, çalışanın görevi kötüye kullanımı, yangın, sel gibi doğal afetler, planlanmayan çevrimiçi sistem aksaklıkları, terör, güç kesintisi, salgın hastalıklar, uygulama hataları ve grev-işi yavaşlatma şeklinde sıralanmıştır.

**Şekil 1.1** Örgütlerin Beklenmeyen Olumsuz Çevre Olaylarına Maruz Kalmalarını İzleyen Süreç



Örgütler bu olumsuz çevre olaylarına maruz kaldıklarında, yaşadıkları olayı atlatıp eski durumlarına dönmelerine kadar birtakım aşamalardan geçerler. Önce örgütün olaya maruz kalma ve olayı deneyimleme durumu söz konusudur. Bu noktada olayın örgüt üzerindeki etkileri de oluşmuş olur. Daha sonrasında olay örgüt tarafından algılanır ve örgüt olay ve/veya etkileri ile mücadele etmeye başlar. Bu noktada olayın etkilerinin hafifletilmesi ve örgütün

toparlanma sürecinin gerçekleşmesi söz konusudur. Örgüt dirençlilik kapasitesi oranında olay ve etkileri ile mücadele eder ve o oranda başarı sağlar. Sonrasında örgüt normal performans seviyelerine ve büyüme seyrine geri döner. Bu son aşama ile örgüt bir olumsuz çevresel olay deneyimi geçirmiş olur ve bu deneyim ile yaşanan örgütsel öğrenme gelecek beklenmedik olaylar karşısında dirençliliğin artırılmasında kullanılır. Bu aşamaları Şekil 1.1 ile göstermek mümkündür.

Bu ana çerçeve kapsamında bu çalışmada bir örgütün beklenmeyen olumsuz bir çevre olayına maruz kalma ve sonrasındaki toparlanma süreci ele alınacak ve bu süreci başarı ile atlatmak üzere söz konusu örgütün sahip olması gereken dirençlilik kapasitesi incelenecektir. Öncelikle konuya ilişkin teorik çerçeve verilecek ve bu kapsamda toparlanma süreci derinlemesine anlatılacaktır. Ayrıca Bruneau vd. (2003) tanımlamış olduğu dirençlilik kapasitelerinden yararlanılarak, bu çalışma kapsamında tanımlanan toparlanma sürecinin başarısını etkileyen faktörlere ilişkin detaylar da yine bu kısımda verilecektir. Sonrasında konu ilişkin olarak yapılan uygulamaya yer verilecektir. Beklenmeyen olumsuz bir çevre olayına maruz kalan işletmelerin toparlanma başarısını etkileyen faktörlerin, tanımlanan dirençlilik öğeleri çerçevesinde incelendiği uygulamaya ilişkin olarak elde edilen veriler ve bu verilerin yorumlanması bu kısımda gerçekleştirilecektir.

## 2. TEORİK ÇERÇEVE

### 2.1. Beklenmeyen Bir Olumsuz Çevre Olayına Maruz Kalma

Bir örgüt, beklenmeyen olumsuz bir çevre olayına maruz kaldığı andan olayın bitimine, hatta bazen olayın bitiminden sonraki bir döneme kadar olaydan etkilenmeye devam eder. Bu etkilenmenin seviyesinin belirlenmesinde önemli bir faktör olayın niteliğidir (büyüklüğü, şiddeti vs.). Diğer bir faktör örgütün Linnenluecke ve Griffiths (2012:935) tanımlaması ile “darbe direnci” ya da McDaniels vd. (2008:310) tanımlaması ile “dayanıklılığı”dır. Bunlarla birlikte bunlar kadar önemli bir belirleyici ise olayın “beklenmeyenlik” yönüdür. Maruz kaldığı olay örgütün daha önce hiç karşı karşıya kalmadığı, niteliklerini ve maruz bırakacağı etkilerini bilmediği ya da maruz kalacağı zamanı tahmin edemediği bir olaydır. Olay bu özelliklerin birden fazlasına da sahip olabilir. İşte bu özelliklerin bir ya da birkaçının hâkim olduğu “beklenmeyenlik” yönü örgütün olay karşısındaki darbe direncinin (ya da dayanıklılığının) artırılmasının önüne geçmektedir.

Bu “beklenmeyenlik” yönünün önüne geçilmesi adına akademisyenler farklı olay türleri için farklı tavsiyelerde bulunmaktadır. Örneğin, iklim değişimi ile gelen beklenmedik hava aşırılıklarının zaman ve niteliklerinin tahmin edilmesi adına “iklim projeksiyonları” ve “iklim modelleri” geliştirilmesi önerilmiştir (Linnenluecke ve Griffiths, 2012:938). Riskli yüksek teknolojilerin neden olduğu teknolojik kazaların önüne geçilmesi ya da en azından öngörülmesi adına hata teşhis ve raporlama uygulamaları, operasyonların hassasiyetle yönetimi ve sadeleştirmelerin engellenmesi gibi prensipler geliştirilmiştir (Weick ve Sutcliffe, 2007:43).

Comfort vd. (2010:279) iyi yönetilen örgütlerin güvenlik tehditleri ve sistem rahatsızlıkları için hazırlıklı olmak adına tehditleri belirlediği, tanımladığı, sınıflandırdığı ve gerçekleşme

olasılıklarına göre sıraladığını, bu çalışmaya göre de bu tehdit ve rahatsızlıklarla başa çıkmak üzere strateji ve acil durum planlamalarını gerçekleştirdiklerini söylemektedir. Bununla beraber Westrum (2006:59) önceki deneyimlerden öğrenilen bilgilerle ve olaya dair “zayıf sinyaller”in fark edilmesi ile öngörülerde bulunulabileceğini iddia etmiştir. Benzer şekilde Wildavsky (1991:122) riskin tahmin edilebilirliğinin ve örgütün sahip olduğu bilgi birikiminin azalması ile “öngörü” stratejisinin imkânsızlaşacağını ve uygulanacak dirençlilik stratejilerin daha önemli bir rol üstleneceği durumu Tablo 2.1 ile göstermiştir:

| Örgütün Bilgi Birikimi       |        |                                          |                                          |
|------------------------------|--------|------------------------------------------|------------------------------------------|
|                              |        | Az                                       | Fazla                                    |
| Riskin Tahmin Edilebilirliği | Yüksek | Daha fazla dirençlilik<br>daha az öngörü | Öngörü Stratejileri                      |
|                              | Düşük  | Dirençlilik Stratejileri                 | Daha fazla dirençlilik<br>daha az öngörü |

**Tablo 2.1** Beklenmeyen Olaylar Karşısında Uygulanan Stratejiler.

Kaynak: Wildavsky, 1991:122.

Bir olayın “beklenmeyenlik” yönü örgütün sergilediği darbe direncini etkilediği gibi, çeşitli türdeki olayların örgütler üzerindeki etkileri de farklı farklı olabilmektedir. Bu nedenle de farklı türdeki olaylar karşısında darbe direncini arttıran örgüte ilişkin faktörler de farklılık gösterebilmektedir. Örneğin, bir sektörde baş gösteren ekonomik bir kriz karşısında bir örgütün birden fazla sektörde faaliyet göstermesi dirençliliğini artırıcı bir faktör olabilir. Bununla beraber bir terör saldırısı sonucunda fiziksel hasara uğrayan bir örgüt için birçok sektörde yer almanın dirençliliği artırıcı bir yönü bulunmamaktadır fakat işlerin yürütülebileceği yedek bir bina varsa bu dirençliliği artırıcı bir faktördür. Bu noktada da Comfort vd. (2010:279) iyi yönetilen örgütlerle ilgili belirlemesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Bir örgüt başına gelmesi muhtemel tehditlerle ilgili olarak ne oranda belirleme yapabilirse, maruz kalma anında o oranda dirençlilik sergileyebilir.

## 2.2. Beklenmeyen Bir Olumsuz Çevre Olayı ile Mücadele

Herhangi bir şekilde, herhangi bir tür ve nitelikteki beklenmeyen olumsuz olaya maruz kalan örgüt, ondan belirli bir oranda etkilenir ve işlevsellik kaybı yaşar. Hatalar, sürprizler ve beklenmeyenler tanım itibarıyla öngörülmesi zor olgulardır (Weick vd., 2007:65). Bu kayıp, yalnızca envanter kaybı ve belirli faaliyetlerin durdurulmasından fiziksel yapının tamamen çökmesi ve faaliyetlerin tümünden sekteye uğramasına kadar geniş bir yelpazede yer alan oranlarda meydana gelebilir. Bu durum Şekil 1.1de Düşük Performans Seviyesi olarak gösterilmiştir. İşlevsellik kaybı ne oranda olursa olsun, işletme için eski performans seviyeleri geri dönmek üzere bir toparlanma süreci başlar. Bu toparlanma sürecinin öncelikli adımı olayın etkilerinin hafifletilmesi ve daha fazla zarara yol açmasının engellenmesidir. Daha sonrasında ise var olan hasar giderilmesini ve eski duruma geri dönülmesini amaçlayan iyileşme süreci gelir. Olayla mücadeleye ilişkin olarak örgütün toparlanmasını hızlandırıcı dirençlilik faktörleri de bu noktada devreye girer. Bu durum Şekil 1.1de olayın etkilerinin hafifletilmesi ve iyileşme olarak gösterilmiştir.

### 2.2.1. Olayın Etkilerinin Hafifletilmesi

Olayın etkilerinin hafifletilmesine yönelik müdahaleler kayıp yükünü azaltmak, özellikle olay karşısında en yüksek savunmasızlığa sahip sistem birimlerinin işlevsellik kaybını minimuma indirmek üzere yapılırlar (Smith, 2013:98). Bu aşamaya gelen bir örgüt için artık olayı engellemenin, olaydan kaçınmanın ya da olaya karşı etkilenmemek üzere dayanıklılık göstermenin imkânı yoktur. Olay meydana gelmiştir ve artık amaç olay ile birlikte gelen istenmeyen etkilerin hafifletilmesidir (Weick ve Sutcliffe, 2007:65). Dolayısıyla örgütün sahip olduğu savunma mekanizmaları ve kapasitelere ilişkin yeterlilik seviyeleri bu aşamada gündeme gelmektedir (Westrum, 2006: 61). Bu noktada gerekli olan fazlalık kaynak, esneklik gibi dirençliliği artırıcı faktörlere sahip örgütler hızlı bir şekilde olaya müdahale ederek sistemlerini yeniden dizayn ederler. Bir başka deyişle bu noktada dayanıklılıktan ziyade hızla olumsuz koşullara adapte olma becerisi önemli hale gelmektedir. Olayın etkilerinin hafifletilmesi ile ilgili bir başka önemli nokta da olaya ilişkin olarak örgütte olup bitenlerin iyi bir şekilde gözlemlenmesidir (Westrum, 2006:63). Bu şekilde olayın örgütte neden olduğu ya da olacağı problemler en hızlı şekilde belirlenebilir ve engellenebilir ya da çözümleri için çalışmaya başlanabilir.

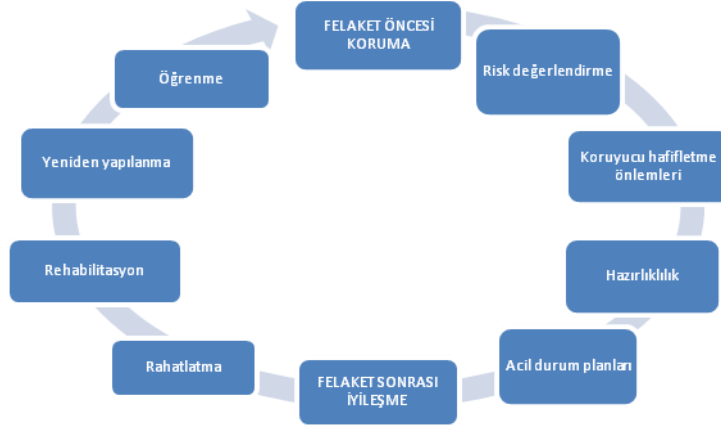
### 2.2.2. Olay Sonrası İyileşme Süreci

Dirençliliğin en yaygın tanımlarından bir tanesi de başa gelen olumsuz bir olay ile bir rahatsızlanma, parçalanma, işlevsellik kaybı meydana geldikten sonra bu rahatsızlığın, parçalanmanın, işlevsellik kaybının giderilmesi, eski duruma geri dönülmesidir (Westrum, 2006:64). Bu süreç Linnenluecke ve Griffiths'in (2012) "hızlılık" ya da McDaniels vd. (2008:310) "serilik" olarak tanımladığı dirençlilik boyutunun devreye girdiği süreç olarak da düşünülebilir. Olay sona ermiş, hafifletilebilmiş ya da hafifletilememiş şekilde örgüt üzerinde neden olduğu etkiler durmuş, yalnızca örgütte bu etkiler sonucunda meydana gelen hasar ve işlev kaybı kalmıştır. Artık dirençliliği artırmada etkili olacak faktörler, örgütün mümkün olan en hızlı şekilde eski performans seviyelerine dönmesini sağlayacak faktörlerdir. Bu aşama acil felaket müdahalelerini içerdiği gibi genelde örgütün olaya maruz kalma sonrasında gereken uzun vadeli yeniden yapılanmalarını da içerir. Bu noktada örgütler hâlihazırda sahip oldukları dirençlilik kapasitelerini harekete geçirebilecekleri gibi doğaçlama, sosyal ağlara danışma, felaket yardımı alma gibi yollarla ile yeni birtakım kaynaklara da erişebilirler (Linnenluecke vd., 2012:26-27).

### 2.3. Beklenmeyen Bir Olumsuz Çevre Olayı Sonrasında İşlevsellik, Öğrenme ve Büyüme

Örgüt her boyuttaki dirençlilik kapasitelerinin yardımı ile herhangi bir olayın ve olaya ilişkin tüm etkilerin yarattığı hasardan kurtulup önceki performans seviyelerine döndüğü zaman sürecin aşamalarını tamamlamış ve bu spesifik olumsuz çevre olayını atlatmış olmaktadır. Bu durum Şekil 1.1de Normal Performans Seviyesi olarak gösterilmiştir. Fakat örgütün genel anlamda beklenmeyen olumsuz çevre olayları ile ilişkisi yaşamı boyunca kesilmemektedir. Esasında Smith'e (2013:43) göre bir örgütün olumsuz çevresel bir olaya maruz kalma sürecinin aşamaları yalnızca bir olaya ilişkin bir doğru değil, Şekil 2.2de gösterildiği gibi örgütün tüm yaşamı için geçerli olan bir dögüdür:

Şekil 2.2 Felaket Öncesi Koruma ve Felaket Sonrası İyileşme Faaliyetleri ile Riskin Azaltılması



Kaynak: Smith, 2013:43.

Bu döngüden de anlaşılacağı üzere geniş anlamda dirençlilik, örgütün bir beklenmeyen olumsuz çevre olayı karşısında gösterdiği sağlam duruş ve hızlı iyileşme becerisi değil, örgütün yaşamı boyunca maruz kaldığı ve kalacağı beklenmeyen olumsuz çevre olayları karşısında genel anlamda sergilediği karşı koyma gücüdür. Bu bakış açısı ile yaşanan her bir felaket, bir sonraki felaket karşısında örgütün daha fazla dirençlilik göstermesini sağlayıcı bir faktördür. Maruz kalınan bir felaket sonrasında yaşanan örgütsel öğrenme ile bir sonraki felaket öncesinde alınan koruma önlemleri, o felaket karşısındaki dirençliliği artırmada daha büyük rol oynayabilmektedir. Bu durum Şekil 1.1de örgütsel büyüme ve öğrenme olarak gösterilmiştir.

#### 2.4. Beklenmeyen Olumsuz Çevre Olayı Sonrasında Örgütün Toparlanma Başarısını Artıran Faktörler

Örgütün beklenmeyen olumsuz bir çevre olayına maruz kalmasından olayın etkilerini tamamen atlatması ve normal performans seviyelerine dönmesine kadar geçen bu sürecin, yani toparlanma sürecinin tüm aşamalarında örgütün dirençliliğini artıran birtakım faktörler söz konusudur. Örgütün gerçekleştirebilecek bir tehlikeden korunması, gerçekleşen bir olumsuzluk esnasında korunması ve gerçekleşmiş bir olumsuzluğa müdahale edilmesi durumlarının tümü dirençlilik öğelerini barındırmaktadır (Westrum, 2006:59). Yani, “dirençlilik” üç anlamda incelenmektedir:

- Olumsuz bir olayın gerçekleşmesinin engellenmesi.
- Olumsuz bir olayın etkilerinin hafifletilmesi.
- Olumsuz bir olay sonrasında iyileşmenin sağlanması.

Beklenmeyen olumsuz bir çevre olayı ile karşı karşıya olan bir örgüt için bu sayılanların gerçekleşmesini sağlayacak tüm faktörler (hangi aşamada yer alıyor olursa olsun) dirençliliği artıran faktörlerdir. Bu faktörler Bruneau vd. (2003) çalışmasının tanımlamış olduğu dört boyutta değerlendirilecektir.

Literatürde yer alan bilgiler doğrultusunda bu çalışma kapsamında şu temel hipotezin test edilmesi amaçlanmıştır:

- Beklenmeyen olumsuz bir çevre olayına maruz kalan bir örgütün toparlanma sürecindeki başarısı (hızla eski performansını yakalaması ve aşması) ile sahip olduğu dirençlilik kapasiteleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Bu temel hipotez çerçevesinde birtakım alt hipotezler test edilmiş, elde edilen sonuçlar doğrultusunda değerlendirme kısmında temel hipoteze ilişkin yorumlar verilmiştir. Alt hipotezler “Bulgular” bölümünün ilgili alt bölümünde yer almaktadır.

#### 2.4.1. Teknik Kapasite

Teknik kapasite ana olarak sistemin (örgütün) fiziksel özellikleri ile ilgilidir (Tierney ve Bruneau, 2007:17). Bu özellikler hasar ve işlev kaybı karşısında dayanıklılık gösterme becerisini ve başarısızlığı uygun bir şekilde karşılayabilme kabiliyetini içerir. Ayrıca fazla kaynaklılığa ilişkin fiziksel bileşenler de bu kapasite içerisinde yer almaktadır. Bu kapasite fiziki sistemlerin, bileşenlerinin, bağlantılarının, etkileşimlerinin ve genel anlamda sistemin bütününe beklenmeyen olumsuz bir olaya maruz kalma anında arzulanan ya da kabul edilebilir seviyelerde performans göstermesi olarak da nitelendirilebilir (Bruneau vd., 2003:738).

Bu çalışma kapsamında, bu şekilde tanımlanan teknik kapasite, örgütlerin şu alanlardaki becerileri doğrultusunda değerlendirilecektir:

- Uyum Yeteneği (Adaptasyon): Var olan kaynakları ve becerileri yeni duruma ve faaliyet koşullarına adapte etme kapasitesi (Comfort, 1999:21).
- Esneklik: Beklenmedik ve iletişim imkânlarının kısıtlı olduğu durumlarda uyum ve düzeni sağlama becerisi olarak görülmektedir (Van Fenema, 2005:135).
- Sürdürülebilirlik: Olaya müdahale anlamında gerekliliklerin, örgütün olay sonrasında menfaat sahiplerinin ihtiyaçlarını karşılayabilme becerisini riske atmayacak şekilde karşılanması (Hockerts, 1999:32).
- İyileşme: Belirli bir sistem ya da sistem grubunun (olumsuz bir olayın ardından) ‘normal’ performans seviyesine geri dönmesi (Bruneau vd., 2003:735).
- İşlevsellik: “Bir nesne veya bir kimsenin iş görme yetisi, fonksiyonel olma durumu” olarak tanımlanan işlevsellik (TDK, 2015) beklenmeyen olaylar karşısındaki örgütsel dirençlilik kapsamında “maddi ve manevi kaynakların olaya müdahale anlamında etkin kullanımı” olarak değerlendirilebilir.
- Öngörü: Örgütün gelecekte bir beklenmeyen olumsuz olaya maruz kalabileceğinin farkına varma (Linnenluecke vd., 2012:24).
- Stratejik Planlama: Değişime (beklenmeyen olumsuz çevresel olaya) müdahale anlamında sistemli, etkin ve sürdürülebilir yöntemlerin geliştirilmesi (Pasmore, 1994:38).

Çalışma kapsamında teknik kapasite ile ilgili olarak test edilen hipotezler şunlardır:

H<sub>1</sub>: İşletmenin teknik kapasite değişkeni ile başarı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1a</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile adaptasyon kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1b</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile esneklik kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

- H<sub>1c</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile sürdürülebilirlik kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>1d</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile iyileşme kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>1e</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile işlevsellik kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>1f</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile öngörü ve ihtiyatlılık kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>1g</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile stratejik planlama kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

#### 2.4.2. Örgütsel Kapasite

Örgütsel kapasite örgüt ve kurumların sistemin fiziki bileşenlerinin idare edebilme becerisi ile ilgilidir (Tierney ve Bruneau, 2007:17). Bu kapasite örgütün liderlik, deneyim, bilgi yönetimi, eğitim vb. becerilerinin “felakete ilişkin örgütsel performans ve problem çözümü becerisi”ni iyileştirmek anlamında kullanımını ölçer. Yani örgütsel kapasite, örgütün beklenmeyen olumsuz bir çevre olayı karşısındaki dirençliliğini artırmak üzere kararlar alırken ve eyleme geçerken kritik olanakları ve felakete ilişkin kritik fonksiyonları yönetebilme becerisini ifade etmektedir (Bruneau vd., 2003:738).

Bu şekilde tanımlanan örgütsel kapasite bu çalışma kapsamında örgütlerin şu alanlardaki becerileri doğrultusunda değerlendirilecektir:

- Çalışanların nitelikliliği ve doğaçlama kabiliyeti: Nitelikli çalışanlara sahip olma kapasitesi olmakla beraber Weick vd. (1999:47) “repertuarlardaki mevcut eylemlerin farklı şekillerdeki yeni bileşimlerini oluşturma kapasitesi” olarak değerlendirdikleri “doğaçlama kabiliyeti”ni de içermektedir.
- Toparlanma süreci faaliyetleri kapsamında sergilenen ÖVD seviyesi: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), yukarıda da bahsi geçtiği üzere Organ (1988:4) tarafından “isteğe bağlı, resmi ödüllendirme sistemi tarafından direkt ve açık bir biçimde tanınmayan ve örgütün etkin işlevliliğini artıran davranışların bütünü” olarak tanımlanmıştır.
- Yönetim ve Liderlik becerisi ve yönetimin doğaçlama kabiliyeti: Nitelikli yönetime sahip olma kapasitesidir ve yönetime ait doğaçlama kabiliyetini de içermektedir.
- Alınan kararlara çalışanların katılım seviyesi: Personelin karar verme sürecine dâhil edilmesine, yani kararların alınmasında çalışanların fikirlerine danışılmasına ilişkin kapasitedir. McManus vd. (2007:21) beklenmeyen olumsuz çevresel olay sonrası toparlanma sürecinde personele özellikle uzman oldukları alanlarda danışılmamasını dirençlilik göstergeleri arasında belirledikleri “görev ve sorumluluklar” açısından örgüte ait bir zayıflık olarak nitelendirmektedir.

Çalışma kapsamında örgütsel kapasite ile ilgili olarak test edilen hipotezler şunlardır:

- H<sub>2</sub>: İşletmenin örgütsel kapasite değişkeni ile başarı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2a</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile nitelikli personel kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

- H<sub>2b</sub> İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile ÖVD sergilenme kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2c</sub> İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile nitelikli yönetim kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2d</sub> İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile personelin kararlara katılım kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 2.4.3. Sosyal (İlişkisel) Kapasite

Bruneau vd. (2003:738) sosyal kapasiteyi genel anlamda felaketin olumsuz etkisinin yayılmasını engellemek amacıyla alınan önlemler olarak tanımlamaktadır. Bir anlamda felakete maruz kalan sistemin sosyal karakteristiğinin dirençliliği artırmadaki rolü ifade edilmektedir (Tierney ve Bruneau, 2007:17).

Bu çalışma kapsamında araştırma biriminin örgüt olduğu düşünüldüğünde, sosyal kapasite bir örgütün dirençliliğini artıran sosyal (ilişkisel) kapasitesini ifade etmektedir. Paton ve Johnston (2006: 97) dirençliliği artırmada sosyal kapasiteye ilişkin özellikleri felakete ilişkin bilgilerin paylaşılması, paylaşılan ortak değerler, kurulan sosyal altyapı, olumlu sosyal trendler ve ortaklıklar olarak sıralamışlardır. Bu özellikleri içeren bir örgütün sosyal kapasitesi bu araştırma kapsamında şu alt başlıklar çerçevesinde incelenecektir:

- Örgüt içi ilişkisel kapasite: Örgüt içindeki (örgütün üyesi olan) menfaat sahipleri arasındaki ilişki kapasitesi olup şu alt başlıkları içermektedir:
  - Örgüt üyeleri arası ilişki: Örgüt üyeleri arasındaki genel ilişki kapasitesi ve kurulan ilişkilerin niteliği.
  - Örgüt üyeleri arası iletişim: Anlam verilen, düzeni sağlayan, çalışmayı tanımlayan, müdahaleyi planlayan ve büyümeyi teşvik eden ilgili bilginin paylaşılması (Horne ve Orr, 1998:33).
  - Örgüt üyeleri arası bağlılık: Örgütün tüm kesimlerinin belirsizlik zamanlarında birlikte çalışabilme kapasitesi (Horne ve Orr, 1998:33).
  - Örgüt üyeleri arası uyumluluk: Bütün bir sistem olarak düzeni sağlama, tüm örgüt seviyelerindeki büyük ve küçük çabaların zamanlılığı (Horne ve Orr, 1998:34).
- Örgüt dışı ilişkisel kapasite: Örgütün görev çevresinde yer alan menfaat sahipleri ile kurulan ilişki kapasitesidir. McManus vd. (2007:28) dirençlilik göstergelerinden biri olarak tanımladıkları dış kaynak kapasitesi altında örgütle ilişki içerisinde olan diğer örgütlere dair kısıtlılık ve beklentilerin önemine değinmişlerdir. Dış örgütlerden gelen yardımın iyileşme sürecindeki önemini belirtmiş ve birçok örgütün bu kapasiteden yeterince yararlanmadığına işaret etmişlerdir. Bu kapasiteye dâhil olan ana menfaat sahiplerine ilişkin ilişki kapasiteleri şu şekilde sıralanabilir:
  - Genel anlamda kurulan ilişki kapasitesi.
  - Tedarikçiler ile kurulan ilişki kapasitesi.
  - Müşteriler ile kurulan ilişki kapasitesi.
  - Rakipler ile kurulan ilişki kapasitesi.
  - Hükümet ile kurulan ilişki kapasitesi

Çalışma kapsamında sosyal (ilişkisel) kapasite ile ilgili olarak test edilen hipotezler şunlardır:

- H<sub>3</sub>: İşletmenin örgüt içi ilişkisel kapasite değişkeni ile başarı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>3a</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile üyeler arası ilişki kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>3b</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile üyeler arası iletişim kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>3c</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile üyeler arası bağlılık kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>3d</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile üyeler arası uyumluluk kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>4</sub>: İşletmenin örgüt dışı ilişkisel kapasite değişkeni ile başarı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>4a</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile diğer örgütlerle geliştirilen ilişki kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>4b</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile rakiplerle geliştirilen ilişki kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>4c</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile tedarikçilerle geliştirilen ilişki kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>4d</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile hükümetle geliştirilen ilişki kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>4e</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile müşterilerle geliştirilen ilişki kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

#### 2.4.4. Ekonomik Kapasite

Ekonomik kapasite beklenmeyen olumsuz çevre olayına ilişkin olarak yaşanan doğrudan ve dolaylı ekonomik kayıplar ve olay sonrasında iyileşmeyi sağlayacak finansal kaynaklar ile ilgilidir (Bruneau vd., 2003:738). Ekonomik kapasite hem felaket yaşanmadığı zamanlarda yapılan düzenleme ve adaptasyonları, hem de felaket sonrası fazlalık finansal kaynakları içermektedir (Tierney ve Bruneau, 2007:17). Rose (2004:307) dirençliliği artıran ekonomik kapasiteyi “sistemin bir hasar ya da kayıp karşısında kendisini korumasını sağlayan yedek kaynaklar” olarak ifade etmiştir. McManus vd. (2007:23) ise dirençlilik göstergeleri arasında belirlediği “sigorta farkındalığı” ile ilgili olarak örgütün çalışma düzeninin sekteye uğraması sonrasında duruma müdahale anlamında sahip olduğu sigorta ve diğer maddi yardım olanaklarına dair kapasitesini bilmesi açıklamasını yapmıştır.

Bu şekilde tanımlanan ekonomik kapasite bu çalışma kapsamında örgütlerin şu alanlardaki kaynaklılıkları doğrultusunda değerlendirilecektir:

- Kredi kapasitesi: Maruz kalınan olaya müdahale ve olay kaynaklı hasarların giderilmesi amaçlı olarak sahip olunan kredi kapasitesi.

- Hibe kapasitesi: Maruz kalınan olaya müdahale ve olay kaynaklı hasarların giderilmesi amaçlı olarak sahip olunan hibe (yardım) kapasitesi.
- Kişisel birikim kapasitesi: Maruz kalınan olaya müdahale ve olay kaynaklı hasarların giderilmesi amaçlı olarak sahip olunan örgüt üyelerine ait kişisel birikim kapasitesi.
- Sigorta kapasitesi: Maruz kalınan olaya ilişkin olarak sigortalama sayesinde sahip olunan finansal kaynak kapasitesi.
- Yedek ekipman kapasitesi: Maruz kalınan olayın etkilerini hafifletme amaçlı olarak kullanılabilecek yedek fiziki kaynaklar.
- Finansal planlama kapasitesi: Maruz kalınan olaya müdahale ve olay kaynaklı hasarların giderilmesi amaçlı olarak gerçekleştirilen finansal planlamalar.

Çalışma kapsamında ekonomik kapasite ile ilgili olarak test edilen hipotezler şunlardır:

H<sub>5</sub>: İşletmenin ekonomik kapasite değişkeni ile başarı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>5a</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile kişisel birikim kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>5b</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile kredi kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>5c</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile hibe kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>5d</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile finansal planlama kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>5e</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile sigorta kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>5f</sub>: İşletmenin kısa sürede afet öncesi performansına dönme (başarı) değişkeni ile yedek ekipman kapasitesi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 3. METODOLOJİ

Bu çalışması kapsamında, “beklenmeyen olumsuz bir çevresel olay” niteliğinde Samsun’da 03.07.2012 tarihinde gerçekleşen sel felaketi karşısında, bu felaketten etkilenen işletmelerin dirençliliğini artıran faktörlerin tespit edilmesine yönelik olarak bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Uygulama kapsamında, bu sel felaketinden etkilenen işletmeler arasından seçilen işletmelerle bir örneklem oluşturulmuş ve bu örneklemde yer alan işletmelere bir anket çalışması yapılmıştır. Yapılan çalışma istatistiksel yöntemlerden yararlanılarak analiz edilmiş ve birtakım bulgular ortaya çıkmıştır. Bu bulgulara dayanılarak da birtakım değerlendirmelere varılmıştır. Bu bölümde yapılan bu uygulamaya yönelik olan bilgiler verilecektir. Öncelikle uygulamanın amacı, sınırlılıkları ve amaca ulaşmak üzere benimsenen yöntemler belirtilecektir. Sonrasında ise araştırma ve istatistiksel analizler sonucunda ortaya çıkan bulgular verilecektir. En son olarak da bu bulgulara dayanılarak yapılan değerlendirmeler verildikten sonra uygulamaya ilişkin sonuçlara ve önerilere değinilecektir.

### 3.1. Uygulamanın Amacı

Bu uygulamanın ana amacı beklenmeyen olumsuz bir çevre olayına maruz kalan işletmelerin toparlanma sürecini başarıyla atlattıklarını ve eski performans seviyelerine hızla geri dönmelerini sağlayacak faktörlerin belirlenmesidir. Konu kapsamında literatürde gerek teorik gerekse pratik anlamda çeşitli çalışmalar yer almaktadır. Makalenin teorik çerçevesi kapsamında söz konusu çalışmalardan mümkün olduğunca kapsamlı bir şekilde bahsedilmiştir. Tamamlayıcı nitelikte olarak, bahsedilen bu çalışmalardan yararlanılarak geliştirilen ölçek kullanılarak bir uygulama gerçekleştirilmiştir.

Uygulama kapsamında aynı zamanda geliştirilen ölçeğin hem akademik literatürde teorik anlamda hem de faaliyet içerisindeki örgütler tarafından pratik anlamda genel geçerli olarak kullanılabilecek olup olmasının belirlenmesi de amaçlamaktadır. “Örgütsel Dirençlilik”in ölçülmesine ilişkin olarak literatürde yer alan ölçeklerin sayısı bir elin parmaklarını geçmemektedir (Lewis vd., 2011:7). Bu bağlamda literatüre söz konusu sağlam bir ölçeğin kazandırılması hususu büyük önem arz etmektedir. Böylesi sağlam bir ölçeğin geliştirilmesi ile hem yerli hem de yabancı literatürde yer alan büyük bir boşluğun doldurulması adına bir adım atılmış olacaktır. Aynı zamanda pratik anlamda da örgütlerin kendilerini değerlendirmek adına sahip oldukları araçlara bir yenisi eklenmiş olacaktır.

Ek olarak araştırmanın pratik anlamda da bir amacı bulunmaktadır. Araştırmanın sonuçları, söz konusu sel felaketi karşısında Samsun’da yer alan işletmelerin dirençliliğine ilişkin olarak veri sağlayacaktır. Bu sayede de şehirdeki işletmelerin dirençliliğine ilişkin olarak genel bir bilgi edinilmiş olacak, dirençlilik hususunda zayıf yönleri ortaya çıkacak ve bunlara yönelik olarak önemlerin alınabilmesi mümkün kılınacaktır. Ayrıca birtakım güçlü yönleri de ortaya serilebilecek, bu noktada da başka işletmeler için örnek oluşturabileceklerdir.

### 3.2. Uygulamanın Yöntemi

#### 3.2.1. Veri Toplama Yöntemi

Yukarıda bahsi geçen genel amaçlarla bu uygulamada “anket yöntemi” ile veri toplaması gerçekleştirilmiştir. Verinin anket yöntemi ile toplanmasında “elden anket bırakma” yöntemi kullanılmıştır. Anketleri afet sonrası toparlanma sürecini yöneten yetkilinin doldurması hususuna özen gösterilmiş ve uygun olan işletmelerde daha ayrıntılı bilgi alabilmek adına anket soruları üzerinden yapılandırılmamış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Verilerin toplanması 08.04.2013 ve 26.04.2013 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Anket formu araştırmacının kendisi tarafından bu araştırmanın uygulama kısmında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bruneau vd. (2003) tanımlamış olduğu boyutlar, Horne ve Orr’un (1998) belirlemiş olduğu boyutlar ve McManus vd. (2007) geliştirmiş olduğu ölçekten yararlanılarak yukarıda anlatılan ölçek geliştirilmiş ve bu şekilde de uygulamada kullanılan anket formu hazırlanmıştır. Formda yer alan beklenmeyen olumsuz çevre olayları karşısında örgütsel dirençliliği artıran faktörleri analiz etmeyi amaçlayan sorular, ilgili örgütlere ve örgütlerden formu dolduran kişilere ait demografik ölçülerle desteklenmiştir. Anket toplamda 40 soru içermektedir. İlk 7 soru örnekleme yer alan örgütlerin ve anket formunu dolduran örgüt üyelerinin demografik karakteristiğini belirlemeyi ve böylece evrenin demografik

karakteristiği hakkında bilgi sahibi olmayı amaçlamaktadır. Sonraki 33 soru “örgütsel dirençlilik”e ilişkin olup likert ölçeğine (1=kesinlikle katılıyorum, 5=kesinlikle katılmıyorum) uygun bir şekilde tasarlanmıştır. Bu soruların ilk 3 tanesi örgütün olay ve iyileşme sonrası performansının olay öncesi performans ile karşılaştırılmasına yöneliktir. İzleyen 26 soru olay karşısında örgütsel dirençliliği artıran faktörlerin belirlenmesine yöneliktir. Son 4 soru ise olay sonrasında yaşanan örgütte meydana gelen kalıcı değişimlerin belirlenmesine yöneliktir.

Anket formu çeşitli kaynaklarda (Neuman, 2006; Iacobucci ve Churchill, 2010; Sevinç, 2010) tanımlanan prosedürlere uygun olarak dikkatli bir şekilde yapılandırılmıştır. İstenen bilgileri açıkça belirtilmiş, soruların biçimi, içeriği ve kelime sıralaması bir ön-test gerçekleştirilecek belirlenmiştir. Anket formunun yapılandırılmasında yönlendirici sorular, üstü kapalı varsayımlar, genellemeler ve tahminler yapmaktan mümkün mertebe kaçınılmaya çalışılmıştır.

### 3.2.2. Örneklem Seçimi

Bu uygulamanın evreni Samsun sınırları içerisinde 03.07.2012 tarihinde gerçekleşen sel felaketinden olumsuz etkilenen tüm işletmelerdir. Samsun Afet ve Acil Durum Yönetim Başkanlığı (AFAD) ile gerçekleştirilen görüşme ile elde edilen veriler (AFAD, 2012) doğrultusunda bu işletmelerin sayısı Samsun genelinde 1507 adettir<sup>1</sup>.

Veri toplamasında uygulanan örneklem metodu “tesadüfi örneklem” yöntemlerinden “çok aşamalı örneklem” yöntemidir. Tesadüfi örneklem “bireyin veya ögenin çalışma evreninden seçilebilme olasılığının bilindiği ve bu olasılık oranının sıfır olmadığı örneklem yöntemlerini” içerir (Böke, 2010:110). Tesadüfi örneklem türlerinden biri olan çok aşamalı örneklem ise diğer tesadüfi örneklem türlerinin (basit tesadüfi örneklem, katmanlı rastgele örneklem, küme örneklemesi ve sistemli rastgele örneklem) birden fazlasının bir arada kullanılmasıdır (Böke, 2010:120). Bu çalışmada kullanılan çok aşamalı örneklem metodu çerçevesinde “küme örneklemesi” ve “sistemli rastgele örneklem” yöntemlerinden yararlanılmıştır. Küme örneklemesi “belirlenmiş küme içerisinde birey veya ögenin rastgele seçilmesi” yöntemidir (Böke, 2010:115). Katmanlı örneklem yöntemine nazaran daha az ön bilgi gerektirmesi ve daha az masraflı olması sebepleriyle tercih edilmiştir. Sistemli rastgele örneklem ise “ögenin bir listeden rastgele örneklem yöntemi ile seçilmesi ve daha sonra her n’inci ögenin sistematik olarak listeden seçilmesi” esasına dayanmaktadır (Böke, 2010:118). Basit rastgele örneklem yöntemine göre daha az zaman alması ve ögelerin bu yöntemde daha kolay seçilmesi nedeniyle tercih edilmiştir.

Seçilen yöntem doğrultusunda, T.C. Samsun Valiliği’nden erişilen, 3 Temmuz 2012 sel felaketinden etkilenen işletmelerin yer aldığı semtlere göre kümelere ayrılmış liste üzerinde her semt kümesi için sistemli rastgele örneklem metodu uygulanarak örneklem içerisinde yer alacak işletmeler belirlenmiştir. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesi ile ilgili olarak çeşitli faktörler ön plana çıkmaktadır. Bunlardan en önemlileri zaman ve özellikle de maliyettir. Anketlerin elden bırakılması yöntemi ile veri toplanmıştır fakat anketlerin elden bırakılması sırasında birçok işletme ile yapılandırılmamış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Bu mülakatlarda bu anket ile elde edilmek istenen bilgiler anketi cevaplayacak kişilere açıklanarak anketi en

<sup>1</sup> Samsun Afet ve Acil Durum Yönetim Başkanlığı, 03/07/2012 Tarihinde Etkili Olan Sel Felaketi Hasar Tespit Raporu (2012). 08/04/2013 tarihinde Samsun AFAD’da gerçekleştirilen görüşme ile ulaşılmıştır.

doğru şekilde cevaplamaları sağlanmaya çalışılmış ve bazı durumlarda da anketi cevaplayan kişilere belirli cevapları verme nedenleri sorulmuştur. Bu sebeple selden zarar gören bölgelere yapılan tek bir ziyarette görüşülen ve anket yapılan işletme sayısı çok fazla olamamıştır. Bu da nitelikli veri elde edebilmek adına bu bölgelere çok kez ziyareti zorunlu kılmıştır ve böylece de araştırmanın maliyetlerini yükseltmiştir.

Bu faktörler ışığında sistemli rastgele örnekleme çerçevesinde eldeki listelerden her onuncu işletme seçilerek 150'den fazla sayıda işletme ile görüşülmüştür. İşletmelerin yalnızca 132 adedi konu ile ilgili olarak bilgi vermeyi ve/veya anket doldurmayı kabul etmiştir. Dağıtılan 132 adet anketten 123 adedi doldurulmuş halde geri toplanabilmiştir. 123 adet doldurulmuş anketten 17 tanesinin verileri kullanılamayacak durumdadır. Bu sebeple örneklem büyüklüğü kalan 106 adet olarak belirlenmiştir. 1507 işletmeden oluşan araştırma evreni içerisinde belirlenen 106 işletmeden oluşan örneklemin büyüklüğü % 95 güven aralığında % 9,18 hata payı ile istatistiksel sonuçlar elde edebilmeyi mümkün kılmaktadır (Uşak, 2013).

### 3.3. Uygulamanın Sınırlılıkları

Gerçekleştirilen uygulama kapsamında birtakım sınırlılıklar mevcuttur. Bu sınırlılıkların ilki seçilen evrendir. Birden fazla bölgede gerçekleştirilen birden fazla farklı türlerdeki beklenmeyen olumsuz çevre olaylarına maruz kalmış çok çeşitli işletmelerin yer aldığı bir çalışma çok daha kapsamlı olabilecektir. Ne var ki birden fazla bölgede gerçekleşen farklı türlerdeki beklenmeyen olumsuz çevre olaylarını incelemek zaman ve maliyet açısından bu çalışma kapsamında tatbik edilebilir değildir. Bu nedenle Samsun ilinin çeşitli semtlerinde gerçekleşmiş tek bir beklenmeyen çevre olayına maruz kalan işletmeler araştırma evreni olarak tercih edilmiştir. Beklenmeyen çevre olayının Samsun ilinin belirli bölgelerini hedef alması dolayısıyla araştırma evreni içerisinde yer alan işletmelerin sektörlerinin çeşitliliği de sınırlıdır. İkinci sınırlılık örneklem seçimi ile ilgilidir. Basit tesadüfî örnekleme ve katmanlı örnekleme yöntemleri istatistikî açıdan daha genellenebilir sonuçlar sağlayabilecekken bu yöntemlerin uygulanabilirliklerinin sınırlı olması ve fazla zaman ve maliyet gerektirmeleri nedeniyle tercih edilmemişlerdir. Bununla beraber örnekleme yönteminin uygulandığı listelerin kapsamlılığı konusunda da kesin verilere ulaşılamamıştır. Son olarak, araştırmanın konusu ile ilgili olarak önceden denenmiş ve genel geçerli bir ölçek bulunmaması da bir sınırlılık olarak belirtilebilir. Bu eksiklik nedeniyle ölçek araştırmacının kendisi tarafından önceden yapılmış çalışmalardan yararlanılarak geliştirilmiştir. Bu ölçeğin daha önce denenmemiş ve genel geçerliliği olmayan yeni geliştirilmiş bir ölçek olması araştırmanın sonuçları açısından bir sınırlılık arz etmektedir.

## 4. BULGULAR

### 4.1. Demografik Analiz

Araştırmaya katılmayı kabul ederek anket sorularını cevaplayan toparlanma süreci yetkililerine ve analize konu olan işletmelere ilişkin bilgileri takip eden Tablo 4.2de yer almaktadır.

Araştırmaya katılan bireylerin % 25,5'i kadın, kalan % 74,5'i erkektir. Bu durum göstermektedir ki Samsun'da yaşanan söz konusu sel felaketinden etkilenen işletmelerin araştırma örnekleminde yer alanlarında toparlanma süreçlerini yöneten yetkililerin büyük çoğunluğu erkektir. Sel felaketi sonrasında araştırma örneklemindeki etkilenen işletmelerin toparlanma süreçlerini yöneten yetkililerin yaş dağılımı normal sayılabilecek bir dağılım göstermiştir. Bireylerin büyük çoğunluğu (% 45,3) 26-35 yaş arasındadır ve 19 yaşının altında ya da 55 yaşının üzerinde olduğunu belirten bir yetkili olmamıştır.

| Cinsiyet                                   | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Kümülatif Yüzde |
|--------------------------------------------|---------|-------|---------------|-----------------|
| Kadın                                      | 27      | 25,5  | 25,5          | 25,5            |
| Erkek                                      | 79      | 74,5  | 74,5          | 100,0           |
| Toplam                                     | 106     | 100,0 | 100,0         |                 |
| <b>Yaş</b>                                 |         |       |               |                 |
| 19-25 yaş arası                            | 19      | 17,9  | 17,9          | 17,9            |
| 26-35 yaş arası                            | 48      | 45,3  | 45,3          | 63,2            |
| 36-45 yaş arası                            | 28      | 26,4  | 26,4          | 89,6            |
| 46-55 yaş arası                            | 11      | 10,4  | 10,4          | 100,0           |
| Toplam                                     | 106     | 100,0 | 100,0         |                 |
| <b>En Son Mezun Olunan Eğitim Kurumu</b>   |         |       |               |                 |
| İlköğretim                                 | 18      | 17,0  | 17,0          | 17,0            |
| Lise                                       | 40      | 37,7  | 37,7          | 54,7            |
| Önlisans                                   | 22      | 20,8  | 20,8          | 75,5            |
| Lisans                                     | 23      | 21,7  | 21,7          | 97,2            |
| Yüksek Lisans                              | 3       | 2,8   | 2,8           | 100,0           |
| Toplam                                     | 106     | 100,0 | 100,0         |                 |
| <b>İşletmede Sahip Olunan Konum</b>        |         |       |               |                 |
| İşletme Sahibi/Ortağı                      | 61      | 57,5  | 57,5          | 57,5            |
| İşletme Yöneticisi                         | 20      | 18,9  | 18,9          | 76,4            |
| İşletme Çalışanı                           | 25      | 23,6  | 23,6          | 100,0           |
| Toplam                                     | 106     | 100,0 | 100,0         |                 |
| <b>İşletmenin Faaliyet Konusu</b>          |         |       |               |                 |
| Perakende                                  | 65      | 61,3  | 61,3          | 61,3            |
| İmalat                                     | 12      | 11,3  | 11,3          | 72,6            |
| Hizmet                                     | 29      | 27,4  | 27,4          | 100,0           |
| Toplam                                     | 106     | 100,0 | 100,0         |                 |
| <b>İşletmenin Çalışan Sayısı</b>           |         |       |               |                 |
| Mikro İşletme (1-10 çalışan)               | 93      | 87,7  | 87,7          | 87,7            |
| Küçük İşletme (11-50 çalışan)              | 7       | 6,6   | 6,6           | 94,3            |
| Orta Büyüklükteki İşletme (51-250 çalışan) | 4       | 3,8   | 3,8           | 98,1            |
| Büyük İşletme (250'den fazla çalışan)      | 2       | 1,9   | 1,9           | 100,0           |
| Toplam                                     | 106     | 100,0 | 100,0         |                 |
| <b>Fiziksel Hasar</b>                      |         |       |               |                 |
| Evet                                       | 67      | 63,2  | 63,2          | 63,2            |
| Hayır                                      | 39      | 36,8  | 36,8          | 100,0           |
| Toplam                                     | 106     | 100,0 | 100,0         |                 |
| <b>Envanter Kaybı</b>                      |         |       |               |                 |
| Evet                                       | 80      | 75,5  | 75,5          | 75,5            |
| Hayır                                      | 26      | 24,5  | 24,5          | 100,0           |
| Toplam                                     | 106     | 100,0 | 100,0         |                 |
| <b>Faaliyet Kaybı</b>                      |         |       |               |                 |
| Evet                                       | 102     | 96,2  | 96,2          | 96,2            |
| Hayır                                      | 4       | 3,8   | 3,8           | 100,0           |
| Toplam                                     | 106     | 100,0 | 100,0         |                 |

**Tablo 4.2** Demografik Değişkenlere Ait Frekans Analizi Tablosu.

Sel felaketine maruz kalan işletmelerden araştırma örnekleminde olanlarında toparlanma süreçlerini yöneten yetkililerin büyük çoğunluğu (% 37,7) lise mezunudur. Cevaplayanlar en az ilköğretim mezunu olup aralarında doktora yapan bulunmamaktadır. Yapılan mülakatlar ve ankete verilen cevapların incelenmesi sonucunda etkilenen bölgelerde yer alan özellikle mikro ölçekli işletme sahiplerinin ve bu işletmelerde çalışanların büyük çoğunluğunun lise mezunu olduğu kanaatine varılmıştır. Sel felaketine maruz kalan araştırma örneklemindeki işletmelerde toparlanma sürecini yöneten yetkililerin % 57,5'i işletmenin bizzat sahibi ya da ortağı, % 18,9'u işletmenin yöneticisi, kalan % 23,6'sı ise genellikle süreci yönetmeye uygun bir işletme çalışanıdır (örn. güvenlikten sorumlu personel). Araştırma örneklemindeki işletmelerin % 61,3'ü perakende sektöründe, % 11,3'ü imalat sektöründe ve % 27,4'ü de hizmet sektöründedir.

Araştırma örnekleminde yer alan işletmelerin büyüklüklerinin belirlenmesinde çalışan sayıları esas alınmıştır ve belirtilen çalışan sayısına göre işletmenin hangi büyüklükte olduğuna karar verilmesinde 2005 yılında kabul edilen “Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri Ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik”in 5. Maddesi esas alınmıştır. Buna göre örneklemdaki işletmelerin % 87,7'si mikro işletme, % 6,6'sı küçük işletme, % 3,8'i orta büyüklükteki işletme ve son olarak % 1,9'u da büyük ölçekli işletmedir. Ülkemizde ve dünyada çeşitli büyüklükteki işletmelerin sayıları incelendiğinde örnekleimde ortaya çıkan oranlar gerçeği yansıtmaktadır denebilir.

Araştırma örneklemindeki işletmelerin % 63,2'sinde fiziksel bir hasar meydana gelmiştir. Yapılan mülakatlarda bu hasarların duvarların yıkılması, rafların yıkılması, kullanılamaz duruma gelmesi, dolap vb. demirbaşın kullanılamaz hale gelmesi gibi hasarlar olduğu tespit edilmiştir. Araştırma örneklemindeki işletmelerin % 75,5'inde envanter kaybı ve/veya envanter hasarı meydana gelmiştir. Araştırma örneklemindeki işletmelerin % 96,2'sinde faaliyet kaybı meydana gelmiştir. İşletmelerin fiziksel hasar ya da envanter kaybı durumlarından en az birisini yaşadığı düşünüldüğünde çok tedbirli ya da şanslı birkaç tanesi haricinde neredeyse tamamının faaliyet kaybına uğramış olması beklenen bir sonuçtur.

#### 4.2. Faktör Analizi

Gerçekleştirilen uygulamanın ana amacı işletmelerin sahip oldukları dirençlilik kapasiteleri ile toparlanma süreçlerinin başarısı arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Uygulama çerçevesinde bir toparlanma sürecinin başarısı sürecin kısıtlılığı ve süreç sonunda sel öncesi performans seviyelerinin yakalanması ile ölçülmüştür. Analizin ilerleyen bölümlerinde bu şekilde ölçülen başarının, işletmelerin sahip oldukları birtakım kapasitelerle ilişkisi incelenecektir. Bunun için öncelikle ankette tek tek sorular halinde verilen çeşitli kapasite öğelerini birtakım üst başlıklar altında toplamakta fayda vardır. Bunun için SPSS Faktör Analizi'nden yararlanılmıştır.

Yapılan faktör analizinin istatistiki olarak anlamlı sonuçlar verebilmesi için veri ile ilgili olarak Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçümünden ve Bartlett's testinden uygun sonuçlar elde edilmesi gerekmektedir (Hair vd., 2010:105). KMO ölçümü için 0,764 sonucu uygun ve yeterli olarak nitelendirilebilecek bir sonuçtur (Hair vd., 2010:104). Bartlett Testi ise faktör analizinin yapılabilmesi için yeterli anlamlılık düzeyine sahiptir (sig. 0,000).

### 4.3. Güvenilirlik Analizi

Iacobucci ve Churchill'in (2010:223) de ifade ettiği gibi bir anketin gerçek sınaması mevcut veri toplaması esnasında nasıl bir performans sergilediğidir. Bu araştırmanın amaçları için düzenlenen anketin mevcut veri toplaması için söz konusu güvenilirliğini ölçen güvenilirlik analizine göre Cronbach's Alpha katsayısı mevcut veri toplanmasında kullanılan anket ait demografik bilgi sağlayan 7 soru haricindeki 33 soru için % 91,5'lik bir güvenilirlik sonucu ortaya koymuştur. Buna ek olarak, yukarıda da bahsi geçtiği üzere anketler çoğunlukla bir mülakat eşliğinde gerçekleştirilerek sorularla elde edilmek istenen bilgiler cevaplayan yetkililere açıklanmış ve gerekli durumlarda cevaplayanlardan verdikleri cevap ile ilgili ayrıntılı bilgi alınmıştır.

### 4.4. İşletmenin Başarısı İle Dirençlilik Kapasiteleri Arasındaki İlişki

Tablo 4.3de verildiği gibi işletmenin başarısının 26 kapasite faktörü açısından değişimi analiz edilmiştir. Hipotezlere ilişkin Kikare testi anlamlılık sonuçları Tablo 4.4de verilmiştir.

| Faktör Grupları                      | Değişkenler                                     | Faktörler |       |       |       |       |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------|-------|-------|-------|-------|
|                                      |                                                 | 1         | 2     | 3     | 4     | 5     |
| <i>Teknik Kapasite</i>               | Adaptasyon Kapasitesi                           | 0,876     |       |       |       |       |
|                                      | Esneklik Kapasitesi                             | 0,835     |       |       |       |       |
|                                      | İyileşme Kapasitesi                             | 0,878     |       |       |       |       |
|                                      | İşlevsellik Kapasitesi                          | 0,888     |       |       |       |       |
|                                      | Öngörü ve İhtiyatlılık Kapasitesi               | 0,825     |       |       |       |       |
| <i>Örgütsel Kapasite</i>             | Nitelikli Personel Kapasitesi                   |           | 0,930 |       |       |       |
|                                      | ÖVD Sergileme Kapasitesi                        |           | 0,884 |       |       |       |
|                                      | Nitelikli Yönetim Kapasitesi                    |           | 0,412 |       |       |       |
|                                      | Personelin Kararlara Katılım Kapasitesi         |           | 0,801 |       |       |       |
| <i>Örgüt İçi İlişkisel Kapasite</i>  | Üyeler Arası İlişki Kapasitesi                  |           |       | 0,920 |       |       |
|                                      | Üyeler Arası İletişim Kapasitesi                |           |       | 0,896 |       |       |
|                                      | Üyeler Arası Bağlılık Kapasitesi                |           |       | 0,875 |       |       |
| <i>Örgüt Dışı İlişkisel Kapasite</i> | Diğer Örgütlerle Geliştirilen İlişki Kapasitesi |           |       |       | 0,736 |       |
|                                      | Rakiplerle Geliştirilen İlişki Kapasitesi       |           |       |       | 0,459 |       |
|                                      | Hükümetle Geliştirilen İlişki Kapasitesi        |           |       |       | 0,704 |       |
|                                      | Müşterilerle Geliştirilen İlişki Kapasitesi     |           |       |       | 0,811 |       |
| <i>Ekonomik Kapasite</i>             | Kişisel Birikim Kapasitesi                      |           |       |       |       | 0,771 |
|                                      | Kredi Kapasitesi                                |           |       |       |       | 0,866 |
|                                      | Hibe Kapasitesi                                 |           |       |       |       | 0,777 |
|                                      | Finansal Planlama Kapasitesi                    |           |       |       |       | 0,839 |
|                                      | Sigorta Kapasitesi                              |           |       |       |       | 0,739 |
|                                      | Yedek Ekipman Kapasitesi                        |           |       |       |       | 0,788 |

**Tablo 4.3** Faktör Grupları.

Tablo 4.4ten de görülebileceği üzere  $H_{1b}$ ,  $H_{1e}$ ,  $H_{1f}$ ,  $H_{1g}$ ,  $H_{2a}$ ,  $H_{2c}$ ,  $H_{3a}$ ,  $H_{3b}$ ,  $H_{3d}$ ,  $H_{4a}$ ,  $H_{4b}$ ,  $H_{4c}$ ,  $H_{4d}$ ,  $H_{5c}$ ,  $H_{5d}$  ve  $H_{5f}$  kabul edilmiş ( $p < 0,05$ ),  $H_{1a}$ ,  $H_{1c}$ ,  $H_{1d}$ ,  $H_{2b}$ ,  $H_{2d}$ ,  $H_{3c}$ ,  $H_{4e}$ ,  $H_{5a}$ ,  $H_{5b}$  ve  $H_{5e}$  ise reddedilmiştir ( $p > 0,05$ ).

Kabul edilen hipotezler, ilgili dirençlilik kapasitesi ile başarı değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Fakat ilgili kapasitenin işletmenin afet sonrasında önceki performans seviyelerine dönebilmesinde etkili olduğunun iddia edilebilmesi için bu iki değişken arasında doğru orantılı ve önemli bir ilişki olduğunun gösterilmesi gerekmektedir. Bu amaçla kabul edilen hipotezlerdeki ilgili kapasite değişkenleri ile başarı değişkeni

arasındaki ilişkinin yönünü ve önemini gösteren Pearson's *R* ve Spearman analizleri gerçekleştirilmiştir. Analize ait sonuçlar Tablo 4.5de verilmiştir.

| Başarı Değişkeni ile Birlikte Değişimi Gözlemlenen Değişken | Değer  | Serbestlik Derecesi | Anlamlılık Düzeyi (2 Yönlü) |
|-------------------------------------------------------------|--------|---------------------|-----------------------------|
| <i>Kişisel Birikim Kapasitesi</i>                           | 12,996 | 16                  | 0,673                       |
| <i>Kredi Kapasitesi</i>                                     | 26,035 | 16                  | 0,054                       |
| <i>Hibe Kapasitesi</i>                                      | 26,424 | 16                  | <b>0,048</b>                |
| <i>Finansal Planlama Kapasitesi</i>                         | 31,345 | 16                  | <b>0,012</b>                |
| <i>Sigorta Kapasitesi</i>                                   | 24,933 | 16                  | 0,071                       |
| <i>Yedek Ekipman Kapasitesi</i>                             | 26,659 | 16                  | <b>0,045</b>                |
| <i>Nitelikli Personel Kapasitesi</i>                        | 24,852 | 16                  | <b>0,016</b>                |
| <i>ÖVD Sergilenme Kapasitesi</i>                            | 17,382 | 16                  | 0,361                       |
| <i>Nitelikli Yönetim Kapasitesi</i>                         | 27,817 | 16                  | <b>0,033</b>                |
| <i>Personelin Karara Katılım Kapasitesi</i>                 | 11,038 | 16                  | 0,807                       |
| <i>Üyeler Arası İlişki Kapasitesi</i>                       | 31,599 | 16                  | <b>0,011</b>                |
| <i>Üyeler Arası İletişim Kapasitesi</i>                     | 41,610 | 16                  | <b>0,000</b>                |
| <i>Üyeler Arası Bağlılık Kapasitesi</i>                     | 19,621 | 16                  | 0,238                       |
| <i>Üyeler Arası Uyumluluk Kapasitesi</i>                    | 29,542 | 16                  | <b>0,021</b>                |
| <i>Diğer örgütlerle geliştirilen ilişki kapasitesi</i>      | 38,949 | 16                  | <b>0,001</b>                |
| <i>Rakiplerle geliştirilen ilişki kapasitesi</i>            | 44,407 | 16                  | <b>0,000</b>                |
| <i>Tedarikçilerle geliştirilen ilişki kapasitesi</i>        | 32,336 | 16                  | <b>0,009</b>                |
| <i>Hükümetle geliştirilen ilişki kapasitesi</i>             | 31,119 | 16                  | <b>0,013</b>                |
| <i>Müşterilerle geliştirilen ilişki kapasitesi</i>          | 15,366 | 16                  | 0,498                       |
| <i>Adaptasyon Kapasitesi</i>                                | 24,306 | 16                  | 0,083                       |
| <i>Esneklik Kapasitesi</i>                                  | 50,634 | 16                  | <b>0,000</b>                |
| <i>Sürdürülebilirlik Kapasitesi</i>                         | 17,788 | 12                  | 0,122                       |
| <i>İyileşme Kapasitesi</i>                                  | 17,761 | 16                  | 0,338                       |
| <i>İşlevsellik Kapasitesi</i>                               | 28,127 | 16                  | <b>0,031</b>                |
| <i>Öngörü ve İhtiyatlılık Kapasitesi</i>                    | 35,567 | 16                  | <b>0,003</b>                |
| <i>Stratejik Planlama Kapasitesi</i>                        | 31,505 | 16                  | <b>0,012</b>                |

**Tablo 4.4** Başarı Değişkeni ile Kapasite Değişkenlerinin Birlikte Değişimine Yönelik Kikare Testi Anlamlılık Sonuçları.

| Hibe Kapasitesi               |                      | Değer | Asimptotik Hata | Yaklaşık <i>t</i> değeri | Yaklaşık Önemlilik Düzeyi |
|-------------------------------|----------------------|-------|-----------------|--------------------------|---------------------------|
| Interval by Interval          | Pearson's <i>R</i>   | ,280  | ,099            | 2,980                    | ,004 <sup>c</sup>         |
| Ordinal by Ordinal            | Spearman Correlation | ,261  | ,098            | 2,759                    | ,007 <sup>c</sup>         |
| Geçerli Vaka Sayısı           |                      | 106   |                 |                          |                           |
| Finansal Planlama Kapasitesi  |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval          | Pearson's <i>R</i>   | ,129  | ,101            | 1,327                    | ,187 <sup>c</sup>         |
| Ordinal by Ordinal            | Spearman Correlation | ,029  | ,105            | ,296                     | ,768 <sup>c</sup>         |
| Geçerli Vaka Sayısı           |                      | 106   |                 |                          |                           |
| Yedek Ekipman Kapasitesi      |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval          | Pearson's <i>R</i>   | ,269  | ,089            | 2,843                    | ,005 <sup>c</sup>         |
| Ordinal by Ordinal            | Spearman Correlation | ,264  | ,091            | 2,791                    | ,006 <sup>c</sup>         |
| Geçerli Vaka Sayısı           |                      | 106   |                 |                          |                           |
| Nitelikli Personel Kapasitesi |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval          | Pearson's <i>R</i>   | ,000  | ,105            | -,002                    | ,998 <sup>c</sup>         |
| Ordinal by Ordinal            | Spearman Correlation | ,064  | ,104            | ,653                     | ,515 <sup>c</sup>         |
| Nitelikli Yönetim Kapasitesi  |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval          | Pearson's <i>R</i>   | ,302  | ,084            | 3,229                    | ,002                      |
| Ordinal by Ordinal            | Spearman Correlation | ,313  | ,090            | 3,364                    | ,001                      |
| Geçerli Vaka Sayısı           |                      | 106   |                 |                          |                           |
| Geçerli Vaka Sayısı           |                      | 106   |                 |                          |                           |

**Tablo 4.5** Başarı Değişkeni ile Belirli Kapasite Değişkenleri Arasındaki İlişkilere Dair Pearson's *R* ve Spearman Analizleri.

| <b>Hibe Kapasitesi</b>                                 |                      | Değer | Asimptotik Hata | Yaklaşık <i>t</i> değeri | Yaklaşık Önemlilik Düzeyi |
|--------------------------------------------------------|----------------------|-------|-----------------|--------------------------|---------------------------|
| <b>Üyeler Arası İlişki Kapasitesi</b>                  |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,197  | ,078            | 2,050                    | ,043                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,230  | ,089            | 2,414                    | ,018                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>Üyeler Arası İletişim Kapasitesi</b>                |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,263  | ,077            | 2,784                    | ,006                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,307  | ,083            | 3,286                    | ,001                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>Üyeler Arası Uyumluluk Kapasitesi</b>               |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,233  | ,066            | 2,438                    | ,016                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,275  | ,083            | 2,919                    | ,004                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>Diğer Örgütlerle Geliştirilen İlişki Kapasitesi</b> |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,016  | ,101            | ,165                     | ,869                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,016  | ,095            | ,163                     | ,871                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>Rakiplerle Geliştirilen İlişki Kapasitesi</b>       |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,125  | ,106            | 1,282                    | ,203                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,053  | ,101            | ,545                     | ,587                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>Tedarikçilerle Geliştirilen İlişki Kapasitesi</b>   |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,218  | ,088            | 2,278                    | ,025                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,221  | ,086            | 2,313                    | ,023                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>Hükümetle Geliştirilen İlişki Kapasitesi</b>        |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,320  | ,086            | 3,448                    | ,001                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,311  | ,084            | 3,335                    | ,001                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>Esneklik Kapasitesi</b>                             |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,241  | ,105            | 2,535                    | ,013                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,263  | ,107            | 2,785                    | ,006                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>İşlevsellik Kapasitesi</b>                          |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,153  | ,100            | 1,583                    | ,116                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,150  | ,103            | 1,546                    | ,125                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>Öngörü ve İhtiyatlılık Kapasitesi</b>               |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,207  | ,095            | 2,154                    | ,034                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,197  | ,098            | 2,050                    | ,043                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |
| <b>Stratejik Planlama Kapasitesi</b>                   |                      |       |                 |                          |                           |
| Interval by Interval                                   | Pearson's <i>R</i>   | ,176  | ,106            | 1,821                    | ,072                      |
| Ordinal by Ordinal                                     | Spearman Correlation | ,146  | ,104            | 1,505                    | ,135                      |
| Geçerli Vaka Sayısı                                    |                      | 106   |                 |                          |                           |

**Tablo 4.5 (devam)** Başarı Değişkeni ile Belirli Kapasite Değişkenleri Arasındaki İlişkilere Dair Pearson's *R* ve Spearman Analizleri.

Analiz sonuçlarını gösteren tablodan da anlaşılabileceği üzere tüm değişkenlere ait Pearson's *R* ve Spearman katsayıları pozitifdir. Bunun anlamı, başarı değişkeni ile bu kapasite değişkenleri arasında doğru orantılı bir ilişki olduğudur. Fakat finansal planlama kapasitesi, nitelikli personel kapasitesi, diğer örgütlerle geliştirilen ilişki kapasitesi, rakiplerle geliştirilen ilişki kapasitesi, işlevsellik kapasitesi ve stratejik planlama kapasitesi değişkenleri ile başarı değişkeni arasındaki doğru orantılı bu ilişki yeterli bir önemlilik düzeyi sağlamamaktadır

( $p > 0,05$ ). Bu nedenle bu doğru orantılı ilişkiler önemsizlenecek düzeyde zayıf olarak belirlenmiştir denebilir.

Bununla beraber analiz sonuçlarına dayanarak başarı değişkeni ile **hibe kapasitesi, yedek ekipman kapasitesi, nitelikli yönetim kapasitesi, üyeler arası ilişki kapasitesi, üyeler arası iletişim kapasitesi, üyeler arası uyumluluk kapasitesi, tedarikçilerle geliştirilen ilişki kapasitesi, hükümetle geliştirilen ilişki kapasitesi, esneklik kapasitesi ve öngörü ve ihtiyatlılık kapasitesi** değişkenleri arasında anlamlı, doğru orantılı ve önemlilik düzeyi yeterli ( $p < 0,05$ ) bir ilişki tespit edilmiştir. Buradan hareketle bu 10 kapasite değişkeninin beklenmeyen olumsuz bir çevre olayı sonrasında bir işletmenin olay öncesi performans seviyelerine geri dönebilmesinde etkili olduğu iddia edilebilir.

Araştırma kapsamında işletmenin başarısı ile faktör değişkenleri arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. Bu bağlamda ileri sürülen hipotezlere ilişkin iki değişkenli korelasyon analizi sonuçlarını gösteren Tablo 4.6 şu şekildedir:

| Kapasite Değişkeni                  | Pearson Korelasyon Katsayısı | Önemlilik Düzeyi |
|-------------------------------------|------------------------------|------------------|
| <i>Ekonomik kapasite</i>            | 0,204                        | <b>0,036</b>     |
| <i>Örgütsel kapasite</i>            | 0,119                        | 0,225            |
| <i>Örgüt içi ilişki kapasitesi</i>  | 0,238                        | <b>0,014</b>     |
| <i>Örgüt dışı ilişki kapasitesi</i> | 0,159                        | 0,103            |
| <i>Teknik kapasite</i>              | 0,250                        | <b>0,010</b>     |

**Tablo 4.6** İşletmenin Kısa Sürede Afet Öncesi Performansına Dönme (Başarı) Değişkeni ile Faktör Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik İki Değişkenli Korelasyon Analizi Sonuçları..

Tablodan da görülebileceği üzere  $H_1$ ,  $H_3$  ve  $H_5$  kabul edilmiş ( $p < 0,05$ ),  $H_2$  ve  $H_4$  ise reddedilmiştir ( $p > 0,05$ ). Buna göre işletmenin kısa sürede afet öncesi performans seviyelerine dönmesi tüm kapasite değişkenleri ile doğru orantılı bir ilişki içerisinde. Fakat bu ilişkilerden ekonomik, teknik ve örgüt içi ilişkisel kapasitelerle olanları yeterli önemlilik düzeylerine sahip olmakla beraber örgütsel ve örgüt dışı ilişkisel kapasitelerle olanları yeterli önemlilik düzeylerine sahip değildirler. Buradan hareketle bir işletmenin beklenmeyen olumsuz bir olay sonrasında başarılı bir toparlanma süreci geçirebilmesi, sahip olduğu ekonomik, teknik ve örgüt için ilişkisel kapasitelerle yakından ilişkilidir yorumu yapılabilir.

## 5. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

İşletmenin sahip olduğu dirençlilik kapasiteleri açısından toparlanma sürecinin başarısı değerlendirildiğinde 26 adet dirençlilik kapasitesinin 10 tanesi ile işletmenin toparlanma sürecinin başarısı yani kısa sürede eski performans seviyelerine dönebilme değişkeninin anlamlı, doğrusal ve önemli bir ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Buna göre bu 10 dirençlilik kapasitesinin (hibe kapasitesi, yedek ekipman kapasitesi, nitelikli yönetim kapasitesi, üyeler arası ilişki kapasitesi, üyeler arası iletişim kapasitesi, üyeler arası uyumluluk kapasitesi, tedarikçilerle geliştirilen ilişki kapasitesi, hükümetle geliştirilen ilişki kapasitesi, esneklik kapasitesi ve öngörü ve ihtiyatlılık kapasitesi) seviyesi toparlanma başarısını doğrudan ve önemli bir oranda etkilemektedir. Bu 10 dirençlilik kapasitesi incelendiğinde hibe kapasitesi ve hükümetle geliştirilen ilişki kapasitesinin dirençliliği doğrudan etkilemesi devletin ve kamu kurumlarının süreçteki önemini vurgulamaktadır.

Nitelikli yönetim kapasitesi ile üyeler arası ilişki, iletişim ve uyumluluk kapasitelerinin dirençlilik ile doğrudan ilişkili olması ise başarılı bir liderlik sergilemenin sürecin başarısını büyük oranda etkilediğini göstermektedir denebilir.

Konuya ilişkin olarak 3 başarı değişkeni açısından gerçekleştirilen korelasyon analizi ise işletmenin toparlanma sürecinin başarısının, yani kısa sürede eski performans seviyelerine ulaşabilmesinin sağlam ekonomik, teknik ve örgüt içi ilişkisel kapasite ile ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Devam edersek, işletmenin afet sonrası dönemde afet öncesi döneme oranla daha başarılı olabilmesi ekonomik kapasite ile ilişki olarak tespit edilmiş, işletmenin afetten güçlenerek çıkabilmesi ise yine ekonomik kapasite ile yüksek anlamlılık düzeyinde ilişkili olarak belirlenmiştir.

Genel anlamda başarı ile dirençlilik kapasiteleri arasındaki ilişki düşünüldüğünde işletmelerin özellikle başarı ile birebir ilişkisi tespit edilen 10 dirençlilik kapasitesi açısından kendilerini geliştirmeleri önem arz etmektedir. Ek olarak korelasyon analizi belirlemeleri doğrultusunda işletmelerin genel anlamda olanaklar dâhilinde ekonomik kapasite başta olmak üzere teknik ve örgüt içi ilişki kapasiteleri bakımından kendilerini geliştirmeleri olumlu bir etki yaratacaktır. Teknik kapasiteyi geliştirmek için örgüt bazında eğitimler düzenlenebilir, toplantılar yapılarak eksik yönler belirlenebilir. Örgüt içi ilişkisel kapasite içinse yine eğitimler fayda sağlayabilmekle beraber çeşitli zamanlarda bir araya gelinerek üyeler arasında bağ kurma çalışmaları yapılabilir, üyelerin özellikle profesyonel anlamda birbirlerini, çalışma stillerini tanımaları sağlanabilir. Böylece gerekli zamanlarda üyelerin uyumlu bir şekilde bir arada çalışmaları, etkin iletişim kurmaları ve birbirlerine saygı çerçevesinde bir bağlılık hissetmeleri mümkün kılınabilir. Ekonomik kapasitelerin geliştirilmesi ise bir açıdan faaliyetlerin artışına, diğer bir açıdan da örgüt dışı ilişki kapasitelerinin geliştirilmesine bağlı olabilmektedir. Bu noktada McManus vd. (2007: 28) örgütlerin örgüt dışı ilişki kapasitesinden yeterince yararlanamadıklarına dair iddiası dikkate alınabilir ve işletmelerde buna ilişkin iyileştirmeler yapılması örgütsel dirençliliğin artırılması hususunda olumlu etkiler yaratabilir.

Sine ve David (2003:185) de önerdiği gibi işletmelerin yaşadıkları bu olumsuz deneyiminden kendileri için kazanımlar çıkarmaları yararlarına olacaktır. Her şeyden önce bu deneyimi, ileride maruz kalınması muhtemel olumsuz çevre olaylarına karşı daha yüksek dirençlilik kapasitelerine sahip olmayı mümkün kılacak bir öğrenme süreci olarak da değerlendirip mümkün olan en fazla örgütsel öğrenmeyi yaşamaya çalışmak önemlidir. İkinci olarak ise, yaşanan olumsuz olayın sekteye uğrattığı, yerleşmiş sistem içerisinde var olan fırsatları engelleyici yapılar da bozulduysa bunlar yeniden inşa edilirken fırsatları engelleyici yönleri elimine edilebilir.

Son olarak, King (1995:961) ve Naess vd. (2005:125) de önerdiği üzere doğal afetlerin olumsuz etkilerinin giderilmesi ve doğal afetlere ilişkin olarak yaşanan süreçlerin mümkün olan en sorunsuz şekilde yönetilebilmesi adına yerel ve ulusal seviyede birliktelikler kurmak, ortak müdahalelerde bulunmak ve önlem almak gerekmektedir. Bu noktada ise en büyük görev yerel ve ulusal yönetimlere düşmektedir. Keza analiz sonuçları da başarılı bir toparlanma süreci geçirilmesinde hibe kapasitesi ve hükümetle kurulan ilişkilerin önemliliğini göstermektedir. Birçok işletme konu ile ilgili olarak ileriki olası benzer durumlarda

hükümetin daha katılımcı olmasını beklemekte ve fizikî altyapının sağlamlaştırılması adına adımlar atılmasını gerekli görmektedir. Tabii yalnızca hükümetle kurulacak ilişkiler bu süreçte yeterli görülmemelidir. Diğer örgüt dışı ilişki öğelerinin de sürecin başarılı atlatılmasında büyük önem arz edebileceği işletmeler tarafından dikkate alınmalıdır.

Örgütler, yaşam döngüleri boyunca devamlı olarak çevrelerinden yer alan etmenlere bağlı birtakım etkilere maruz kalmaktadırlar. Bu etkiler kimi zaman örgütün çevresinde meydana gelen belirli bir etmene özel oluşumlar (Jeyarathm, 2008:58) olarak değerlendirilen çevresel olaylardan kaynaklanabilmektedirler ve bu olaylar örgütler için olumlu ya da olumsuz bir nitelikte olabilmektedirler. Örgütün çevresi kaynaklı bu olaylardan olumlu nitelikte olanları örgüt için bir fırsat oluştururken olumsuz nitelikte olanları da örgüt için bir tehdit arz etmektedirler. Bir başka ayırım olarak bu olumlu ya da olumsuz olaylar örgüt tarafından maruz kalınması beklenen ya da beklenmeyen olaylar olabilir. Örgütlerin çevresel faktörler kaynaklı olayların gerçekleşme olasılığını bilmemeleri durumu söz konusu olaylara bir “beklenmeyenlik” niteliği kazandırmaktadır.

Örgütlerin beklenmeyen olumsuz çevre olayları karşısında normal performans seviyelerini kaybetmemelerini ya da kaybettikleri performans seviyelerini tekrar yakalamalarını sağlayan “örgütsel dirençlilik”leridir. Çeşitli akademisyenlerce tanımlaması yapılan örgütsel dirençlilik literatürde görece yeni incelenmeye başlanan bir kavramdır ve bu nedenle de kavrama ilişkin çeşitli tartışmalar ve karşıt fikirler mevcuttur. Ekolojik araştırmalardan malzeme bilimi ve mühendisliğine, psikolojiye, sosyolojiye ve ekonomiye kadar çok çeşitli disiplinlerdeki çalışmalarda kullanılmakta olan “dirençlilik” kavramı ile ilgili örgüt bilimi alanındaki derinlemesine teorik çalışmalar Yeni Zelanda başta olmak üzere halen dünyanın çeşitli bölgelerinde devam etmektedir. Çeşitli akademisyenler tarafından birbirlerine benzer ve birbirlerinden ayrılan yönleri sahip “örgütsel dirençlilik boyutları” tanımlanmıştır. Bu boyutlar çerçevesinde sınırlı sayıda birtakım ölçekler geliştirilmesi yolunda adımlar atılmışsa da örgütsel dirençliliğin ölçülmesine ilişkin olarak genel geçerli bir ölçek bulunmamaktadır (Lewis vd., 2011:5).

Bu çerçevede bu çalışmada Bruneau vd. (2003) tanımlamış olduğu boyutlar, Horne ve Orr (1998) tanımlamış olduğu boyutlar ve McManus vd. (2007) geliştirmiş olduğu ölçek temel alınarak örgütlerin beklenmeyen olumsuz bir çevre olayı deneyimleme süreci incelenmiştir. Öncelikle olaya maruz kalma, olay ile mücadele etme ve olay sonrasında yaşam döngüsüne devam etme aşamalarının tümü ile ilgili olarak bir örgüte ilişkin süreçler detaylandırılmıştır. Sonra ise örgütün tüm bu aşamalar boyunca dirençliliğini artıran faktörler tanımlanan dirençlilik boyutları çerçevesinde belirlenmiştir. Bu faktörler teknik kapasite, örgütsel kapasite, sosyal kapasite ve ekonomik kapasite alt başlıkları altında toparlanmıştır.

Gerçekleştirilen konuya ilişkin geniş literatür incelemesi sonucunda önceden yapılmış bahsi geçen çalışmalardan (Bruneau vd., 2003; Horne ve Orr, 1998; McManus vd., 2007) yararlanılarak bir örgütsel dirençlilik ölçeği geliştirilmiştir. Geliştirilen bu ölçek kullanılarak 3 Temmuz 2012 tarihinde Samsun ilinde meydana gelen sel felaketine maruz kalarak hasara uğrayan işletmeler üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Ölçek doğrultusunda dikkatli bir biçimde yapılandırılan bir anket destekleyici yapılandırılmamış mülakatlar eşliğinde

felaketten etkilenen 1507 işletme arasından seçilen bir örneklemedeki 106 işletmeye uygulanmıştır.

Anket uygulaması ve yapılandırılmamış mülakatlar ile gerçekleştirilen birincil veri toplaması ile elde edilen veriler SPSS 20 programı yardımı ile analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda ilgili işletmeye ait dirençlilik kapasiteleri ile işletmenin toparlanma süreci başarısı arasında dikkate değer ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkilere dair istatistikî veriler analiz bölümünde verilmiş ve verinin anlamı ifade edilmiştir. Daha sonra da verilere dair yorumlamalar gerçekleştirilmiş ve tüm bu incelemelerin sonucunda ileride benzer olaylara maruz kalma olasılığı olan işletmeler için birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Bu çalışma yerli literatürde hakkında yapılmış çalışmalara rastlanmayan ve yabancı literatürde de yakın dönemlerde üzerinde çalışılmaya başlanmış “örgütsel dirençlilik” konusunu ele almaktadır. Konu ile ilgili literatür incelemesinin ardından uygulama bölümünde literatürde yer alan birtakım ölçeklerden yararlanılarak yeni bir ölçek geliştirilmiş ve bu ölçek kullanılarak yapılan araştırmaya dair analizlere yer verilmiştir. Yeni geliştirilmiş ve ilk olarak bu tez çalışması kapsamındaki araştırmada kullanılmış ölçeğin başka bölgelerde ve/veya başka türde beklenmeyen olumsuz çevre olaylarına maruz kalan işletmeler üzerinde uygulanması, ölçeğin genel geçerliğinin sağlanması açısından bir gerekliliktir. Ancak yapılacak bu tür fazla sayıdaki çalışmanın sonuçlarının da bu çalışmayı destekler sonuçlar vermesi halinde ölçeğin genel geçerliğinden söz edilebilecektir.

Yine de araştırma bilfiil beklenmeyen olumsuz bir çevre olayına maruz kalan işletmelerin deneyimlerini yansıtmaları ve örgütsel dirençliliklerini incelemesi sebebiyle hem teorik anlamda özellikle yerli literatüre katkıda bulunmakta, hem de pratik anlamda benzer bir olaya maruz kalma ihtimali olan işletmeler için bir rehber oluşturmaktadır. Bu açıdan hem bu konu ile ilgilenen gerek akademisyen gerekse iş dünyasından profesyonellerin, hem de söz konusu riskli durumlardaki işletmelerin bu çalışmayı inceleyerek özellikle değerlendirme bölümünde yer alan önerileri dikkate almalarında fayda vardır.

## KAYNAKÇA

- AFAD (2012). Afet ve Acil Durum Yönetim Başkanlığı Verileri. Samsun.
- Böke, K. (2010). *Örnekleme. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. 4. Bölüm, 105-149.
- Bruneau, M., S. E. Chang, R. T. Eguchi, G. C. Lee, T. D. O’rourke, A. M. Reinhorn, M. Shinozuka, K. Tierney, W. A. Wallace ve D. Von Winterfeldt (2003). A framework to quantitatively assess and enhance the seismic resilience of communities. *Earthquake Spectra*, 19 (4), 733-752.
- Comfort, L. K. (1999). *Shared risk: Complex systems in seismic response*. New York: Pergamon.
- Comfort, L. K., A. Boin ve C. C. Demchak (2010). *Designing resilience: Preparing for extreme events*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Economist Intelligence Unit (2007). *Business resilience: ensuring continuity in a volatile environment*. London: EIU.

- Hair, J. F., W. C. Black, B. J. Babin ve R. E. Anderson (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hockerts, K. (1999). Sustainability radar. *Greener Management International*, 25, 29-49.
- Horne, J. F. ve J. E. Orr (1998). Assessing behaviors that create resilient organizations. *Employment Relations Today*, 24 (4), 29-39.
- Iacobucci, D. ve G. A. Churchill (2010). *Marketing Research Methodological Foundations*. 10th Edition. Canada: South-Western, Cengage Learning.
- Jeyarathmm, M. (2008). *Strategic management*. Mumbai: Global Media.
- King, A. (1995). Avoiding ecological surprise: Lessons from long-standing communities. *Academy of Management Review*, 961-985.
- Lewis, R., E. Donaldson-Feilder ve A. Pangallo (2011). *Developing resilience*. Affinity Health at Work. [http://www.cipd.co.uk/binaries/developing-resilience\\_2011.pdf](http://www.cipd.co.uk/binaries/developing-resilience_2011.pdf) (27.06.2015).
- Linnenluecke, M. K. ve A. Griffiths (2012). Assessing organizational resilience to climate and weather extremes: complexities and methodological pathways. *Climatic change*, 1-15.
- Linnenluecke, M. K., A. Griffiths ve M. Winn (2012). Extreme weather events and the critical importance of anticipatory adaptation and organizational resilience in responding to impacts. *Business Strategy and the Environment*, 21 (1), 17-32.
- McDaniels, T., S. Chang, D. Cole, J. Mikawoz ve H. Longstaff (2008). Fostering resilience to extreme events within infrastructure systems: characterizing decision contexts for mitigation and adaptation. *Global Environmental Change*, 18 (2), 310-318.
- McManus, S., E. Seville, D. Brunsdon ve J. Vargo (2007). *Resilience management: a framework for assessing and improving the resilience of organisations*. Resilient organisations research report.
- Naess, L. O., G. Bang, S. Eriksen ve J. Vevatne (2005). Institutional adaptation to climate change: flood responses at the municipal level in Norway. *Global Environmental Change*, 15 (2), 125-138.
- Neuman, W. L. (2006). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*. 2. Cilt. İstanbul: Yayınodası Ltd.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington.
- Pasmore, W. A. (1994). *Creating strategic change: Designing the flexible, high-performing organization*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Paton, D. ve D. M. Johnston (2006). *Disaster resilience: an integrated approach*. Illinois: Charles C Thomas Pub Limited.
- Rose, A. (2004). Defining and measuring economic resilience to disasters. *Disaster prevention and management*, 13, 307-314.

- Sevinç, B. (2010). *Survey Araştırması Yöntemi. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, 7. Bölüm, 245-286.
- Sine, W. D. ve R. J. David (2003). Environmental jolts, institutional change, and the creation of entrepreneurial opportunity in the US electric power industry. *Research Policy*, 32 (2), 185-207.
- Smith, K. (2013). *Environmental hazards: assessing risk and reducing disaster*. 6th Edition. New York: Routledge.
- TDK (2013). Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük. [http://tdk.org.tr/index.php?option=com\\_gts&view=gts](http://tdk.org.tr/index.php?option=com_gts&view=gts) (26.06.2015).
- Tierney, K. ve M. Bruneau (2007). *Conceptualizing and measuring resilience: A key to disaster loss reduction*. TR News, 250, 14-17.
- Uşak (2013). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne ait örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına ilişkin belge. <http://sosbil.usak.edu.tr/dokuman/orneklem.xls> (26.06.2015).
- Van Fenema, P. C. (2005). Collaborative elasticity and breakdowns in high reliability organizations: contributions from distributed cognition and collective mind theory. *Cognition, Technology & Work*, 7 (2), 134-140.
- Vogus, T. J. ve K. M. Sutcliffe (2007). *Organizational resilience: towards a theory and research agenda*. 2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics, 3418-3422.
- Weick, K. E. ve K. M. Sutcliffe (2007). *Managing the unexpected: resilient performance in an age of uncertainty*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Weick, K. E., K. M. Sutcliffe ve D. Obstfeld (1999). Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness. *Crisis management*, 3, 31-66.
- Westrum, R. (2006). *A typology of resilience situations. Resilience Engineering–Concepts and Precepts*. Ashgate Publishing Company, 55-66.
- Wildavsky, A. B. (1991). *Searching for safety*. New Brunswick: Transaction Books.



## Elements That Increase the Recovery Process Success After an Unexpected Negative Environmental Event

Hasan Gül ve Melike Şentürk

Ondokuz Mayıs University ve Ondokuz Mayıs University

### ABSTRACT

In this study, organizational resistance against unexpected negative environmental events is investigated. First, the process organizations get through after an exposure to such events is examined. Second, factors that possibly increase organizational resistance and success of the recovery process are defined and literature related with these factors is given. In scope of this study, an empirical part is included in which the relationship between aforementioned factors and organizational recovery process is investigated. Last part of this paper presents the findings obtained from the analysis of data of 106 businesses affected by a flood in Samsun city in 2012 and discussions related with these findings. As a result of this empirical study, 10 out of 26 factors are correlated with the success of organizational recovery process. In addition to that, organizational recovery process is correlated with economical, technical and intra-organizational social capacities of organizations. In this respect, the findings are interpreted and necessary suggestions are made in the discussion part.

**Keywords:** *Unexpected Unfavorable Environmental Events, Organizational Resilience, Recovery Process, Dimensions of Organizational Resilience*

**JEL Classifications:** M10, L2