

RİSK&TEHDİT ALGI BİLGİSİ

PLATFORMLARI-1

Krizlerin vuku bulmadan önce yönetilmesi(managing crises before they happen MCBTH¹)

Her şeyden önce testi kırılmadan suyun taşınabilmesi gerekir. Testi kırıldıktan sonra bundan ders çıkarmaktan başka deneyimlenebilecek bir husus da yoktur. Peki bu nasıl başarılacaktır? Konumuz ders çıkarmak değil testinin kırılmasını önlemek. Bunun adı konu ve risklerin krize dönüşmeden kısaca risklerin önceden yönetilmesidir. Konu MCBTH ile açıklanıyor. Yazımızda da bu açıklamalara geniş yer vereceğiz.

Bize gelince; bu konuda ne ölçüde başarılıyız, sorgulamakta fayda vardır. Bu sorgulamayı da eski düşünce sistemi içinde değil risk yönetimi düşünce sistemi içinde yapmak gerekir. Konumuzu değerlendirmek için risk sektörlerinden biri üzerinden seçiyoruz. Elbette bunu kentsel veya sosyal risk sektörleri üzerinden de detaylandırabiliriz.

Bilinmektedir ki afet öncesi krizin yönetilmesi olan risk yönetimi bilinci, aynı düzeyde uygulama pratiklerini geliştirememiştir. *“Bunun gerektirdiği paradigma değişikliği; kentsel büyüme yerine kentsel iyileştirme ve dönüşüm süreçlerini ön plana geçirmeyi, katılımlı yerel mikro-kalkınma planlaması ve uygulama yöntemlerini, ivedi uygulamalar ile eylem planlamasını ve bunlar için uygun yasal altyapının geliştirilmesi”²* öngörülerini doğrultusunda sakınım/risk azaltma konularında pek çok yasal düzenleme yapılmıştır. Ancak bununla *kentsel risk/tehdit*’lerin *önceden yönetilmesini* sağlayabilmek gerçekleşmiş midir? sorusu olumlu yanıtlanamamaktadır. Bunun somut ifadesi; olağan süreçlerin içine *sürekli* risk yönetiminin dahil edilememesi yatmaktadır. Görülen şey; gerçekleşen kırılmalardan, krizlerden sadece ders ve deneyimler çıkarılmakta oluşudur. *“Kriz yönetimi olarak yöneticilerin yapmak durumunda oldukları pek çok konu ve bunların deneyimlenmiş yol haritaları bulunmaktadır”³*. Bunun değerlendirilmesi ise ihmal edilemeyecek öğretilerle doludur. Nitekim: geçmişteki krizlerin örneklerinin ve bağlantılarının araştırılması bunlardandır. Bu araştırmanın güncel karşılığı *veri analitiğini tehdit algı bilgisi platformlarını* kullanmaktan geçmektedir. Bu bilinçte olan ülkelerin bu tür algı platformlarına ve bunu öğrenen makinalara yaptıkları yatırımlar dudak uçuklatacak boyuttadır.

Neticede bir **krizin** gelişimini anlamak ve muhataplarına yansıtılmak üzere altlıklar üretilmeli, erken sinyaller tespit edilebilmeli ve de krizi önlemeye ve belirtilerini geliştirmeye yoğunlaşılmalıdır. Bunun bir başka ifadesi süreci toplantılarla geçiştirmek, sürekli ve amaçsız toplantılar düzenlemek değildir. Özellikle suçlamaya odaklanmış göstermelik toplantılardan

¹ Managing Crises Before They Happen.

MITROF, J. (2001). *Managing Crises Before They Happen(MCBTH)*,. Newyork,. doi:- ISBN 0-8144-0563-0,

² (BALAMİR-4, 2004)

³ (MITROF, 2001)

sakınılması, tehdit sinyalleri veriye erişim, tarama, süzme, işleme, değerlendirme bulgulaştırma süreçleri öne çekilerek gerçekleştirilmelidir.

Kurumsal ölçeklerde krizlere muhatap organizasyonların, bu konulara yaklaşımları önem kazanmaktadır. Henüz tehdit algı bilgisi platformlarını yakalayamamış klasik organizasyonların davranış şekilleri dünyanın her yerinde tipik ve aynıdır ve tanımlanabilmektedir. İşte bu tür konuları açıklayabilmek üzere kullanılan öğretilerden yararlanılabilir. Genel olarak kurumsal organizasyonlar; insani başarı ve zaafiyetleriyle krizlere hazırlıklı olma konusunda dört grupta toplanabilmektedirler.⁴

BİRİNCİ GURUP KURUMSAL ORGANİZASYONLAR

- Birinci grupta yer alan krize hazırlıklı olan organizasyonların ve liderlerinin , *sistemli düşünme ve hareket etme, ilgili konular arasında ayrıntıları araştırılabilme* özellikleri bulunmaktadır.
- Mevcut durumu *analiz eden sistemli bir şekilde düşünüp hareket eden*, eylemlerini buna göre düzenleyen, sorumluluklarını kabul edip, krize hazırlıklı olan organizasyonlar, açıkça ideal olarak görülmektedir
- Ancak uygulamalar bakımından, bu durum çok az kuruluş için geçerlidir. Az sayıdaki bu kurumlar sistemli bir şekilde hazırlıklar yapmakta krizler karşısında sorumluluklarını kabullenip örnek olabilirler.
- Güçleri ve yetenekleri oranında, krizlere yapabilecekleri her şeyi yapan bu tür organizasyonlar için, “krize hazırlıklı” denilmektedir.
- Kriz yönetimi(KY) konusunu içselleştiren bu organizasyonlar, *yaklaşan krizler karşı, erken uyarı sinyallerinden yeterince yararlanırlar*.
- Vurgulanan bir diğer husus; krize hazırlıklı organizasyonların, büyük bir krizle yüzleştğinde onunla baş etmesinin garanti edilemeyeceğidir.
- Ancak büyük krizler meydana geldiğinde, hazırlıksız organizasyonlara göre, çok daha kısa zamanda kendilerini toparlayacaklardır.

İKİNCİ GURUP KURUMSAL ORGANİZASYONLAR

- Sistemli düşünüp, sistemli hareket eden, ancak sorumluluklarını inkar edenlerdir. Temel çelişkiyi bünyelerinde taşırlar.
- Genel kanı sistemli düşünme ve hareket etmenin önemli bir parçası, bunun otomatikman sorumluluğu da kabul etmeyi içerdiği şeklindedir. Oysa bu organizasyonlar için böyle olmadığı açıktır.
- Bu temel çelişkinin izahında bile güçlükler vardır. Bunun nedeni, “*krize karşı bilinçli hazırlanan bir kimsenin, nasıl olur da bu bilinç düzeyine rağmen kendi sorumluluğunu inkar edebildiğidir.*”

ÜÇÜNCÜ GURUP KURUMSAL ORGANİZASYONLAR

- Ne sistemli düşünen, ne de sistemli harekete geçen yapıları vardır. Bu tür yapılar şeklindeki organizasyonlarca kesin bir dille kendi sorumlulukları inkar edilmektedir.
- “*Krize yakalanmaya eğilimli*” olarak tanımlanan, sorumluluğu inkar eden, diğer taraftan da sistemli bir şekilde düşünme ve hareket etme içinde olmayan organizasyonlar üçüncü grupta yer alırlar.
- Bu guruptakiler en büyük endişe kaynağı olan örgütlerdir.
- KY için olumsuz özellikleri nedeniyle, deneyimleyecekleri büyük bir krizin; sadece onları etkilemekle kalmayacağı, aynı zamanda *çalıştıkları kimseleri ve çevrelerindeki toplulukları da derinden etkileyeceği* gerçeğidir.

⁴ MCBTH , MITROFF)

- Bunlar için, en korkulan şey; ardarda eklemelenen krizlerle harekete geçebilecek zincirleme reaksiyonların, kontrol edilemezliğidir.

DÖRDÜNCÜ GURUP KURUMSAL ORGANİZASYONLAR

- Paradoksu yaşayan bir kısım örgütler, dördüncü gurupta yer alırlar. Sistemli bir şekilde düşünme ve hazırlanma içinde olmazlar ama sorumlulukları üstlenirler.
- Ancak kriz anında kontrol edemeyecekleri zincirleme reaksiyonların altında kalırlar.
- Bununla birlikte **KY** için sorumluluğun kabûlu söz konusu olduğunda, bu yaklaşımın doğru bir başlangıç olacağı kabul edilmektedir.
- Bu, bir anlamda, **KY** için doğru kontrol mekanizmalarının uygulanması demektir.
- **KY**'nin sistematik yapısı kadar, rol alan insani faktörlerin ve kişisel karakterin de, bu yapı içinde irdelenmesi, önemli bulunmaktadır.
- Özellikle, kişisel özelliklerin araştırılması gibi hususlar, **KY** ile doğrudan ilişkilendirilmektedir.

DEĞERLENDİRME

- Şimdi herhangi bir kurumsal yapının bu dört başlıktan hangi birine dahil olabileceği belirlenebilir.
- Bu konular; **KY**'nin bir program olarak, başarılı bir şekilde uygulanması, “*bir krizin sıcak ortamında doğru şeylerin yapılması*” kadar hayati görülmektedir.
- Bu anlamda bir kurumsal örgütün işleyişini, var olan alt yapısını, mevcut yönetim ve iş yapma kültürünü, tartışmaya açarak irdelenebilmek “*KY için son derece önemli*” bulunmaktadır.
- Geneldeki değerlendirmelere ve gözlemlere göre çoğunlukla **KY** konusunda, anlatılanların yapılması, yapılmaya çalışılsa bile, büyük bir çoğunlukla “*temel krizler*” ele alınıp çözülmesi gerçekleştirilememiştir.
- Günümüz gerçeklerinde **KY** programlarının çoğu “*sonradan akla gelen veya eklemelenenler*” den oluşturulmaktadır.
- Hazırlığı yapılmış ve gerçekleştirilmiş planların dışında kalan ve tam olarak bilinmeyen önceden tahmin ve hazırlık yapılamayan konularda büyük krizler oluşabilmektedir

SONUÇ

İnsan unsurunun şekillendirdiği zafiyetlerin aşılmasında, kurumsal organizasyonların krizi önceden yönetme kabiliyeti kazanması için; tehdit algı bilgi teknolojilerinin sinyaller ileteceği veri işleme merkezleriyle entegrasyonu kaçınılmaz gerçekliktir. Ama bunu kurumsal organizasyonlara kim nasıl anlatacak; sorun bu tür tehdit algı bilgisi platformlarını engelleyici, kusurlunun cehalet / kasıtlı-kasıtsız hayınlık kapasitesiyle maalesef doğru orantılıdır.

Lütfi ALTUN
KENTSEL RİSK YÖNETİMİ