

**DOI NUMBER**

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15315770>

How to Cite This Article

Çoruh, Y. & Gökmen, A. M. (2025). "İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Stratejik Yönetim Eylemleri", International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, (e-ISSN:2587-2168), Vol:11, Issue:2; pp: 37-48.



International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Stratejik Yönetim Eylemleri**Crisis Management and Strategic Management Actions in Businesses**

Yaşar Çoruh¹ Ahmet Münir Gökmen²

¹ İstanbul Esenyurt Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, İstanbul, Türkiye

² Dr.Öğr. Üyesi., İstanbul Esenyurt Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye

ÖZET

Bu çalışma, 2020-2024 yılları arasında sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerinde kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemlerinin nasıl şekillendiğini incelemektedir. Çalışmada betimsel bir araştırma modeli benimsenmiş, veri toplama sürecinde resmi raporlar, akademik çalışmalar ve sektörel istatistiklerden yararlanılmıştır. Veri analizinde sektörel karşılaştırmalı analiz, dijitalleşme ve kriz yönetimi ilişkisi ile betimsel istatistik yöntemleri kullanılarak sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerindeki kriz yönetimi süreçleri değerlendirilmiştir. Krizlerin işletmeler üzerindeki etkileri sektörel bazda ele alınarak, dijitalleşmenin kriz süreçlerine katkıları değerlendirilmiştir. Çalışma kapsamında, sağlık sektöründe telemedicine uygulamaları, mobil sağlık hizmetleri ve yapay zekâ destekli sistemlerin kullanımı, turizm sektöründe dijital pazarlama stratejileri ve online rezervasyon sistemlerinin etkileri, teknoloji sektöründe ise uzaktan çalışma sistemleri, e-ticaret ve siber güvenlik çözümleri incelenmiştir. Araştırmanın bulguları, krizlerin her sektörü farklı şekillerde etkilediğini ve kriz yönetimi süreçlerinde dijitalleşmenin önemli bir faktör olduğunu göstermektedir. Sağlık sektörü, dijital sağlık çözümleriyle hizmet sürekliliğini sağlamış, hasta memnuniyetini artırmıştır. Turizm sektörü, pandeminin etkisiyle ciddi kayıplar yaşamış, ancak dijital pazarlama stratejileri ve esnek rezervasyon politikaları ile toparlanma sürecine girmiştir. Teknoloji sektörü ise krizleri fırsata çevirerek inovasyon ve dijital dönüşüm sayesinde güçlü bir büyüme ivmesi yakalamıştır. Sonuç olarak, kriz yönetiminde başarılı olmak için dijitalleşmeye yapılan yatırımların artırılması gerekmektedir. İşletmelerin krizlere karşı dayanıklılığını artırabilmesi için stratejik yönetim süreçlerinde dijital çözümleri benimsemesi kritik bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Gelecekte işletmelerin sürdürülebilir büyüme sağlaması için inovasyon ve veri analitiği odaklı stratejilere yönelmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kriz Yönetimi, Stratejik Yönetim, Dijitalleşme, Sağlık Sektörü, Turizm Sektörü, Teknoloji Sektörü.

ABSTRACT

This study examines how crisis management and strategic management actions are shaped in the health, tourism and technology sectors between 2020-2024. A descriptive research model was adopted in the study, and official reports, academic studies and sectoral statistics were used in the data collection process. In the data analysis, sectoral comparative analysis, the relationship between digitalization and crisis management, and descriptive statistics methods were used to evaluate crisis management processes in the health, tourism and technology sectors. The effects of crises on businesses were addressed on a sectoral basis, and the contributions of digitalization to crisis processes were evaluated. Within the scope of the study, telemedicine applications, mobile health services and the use of artificial intelligence-supported systems in the health sector, digital marketing strategies and the effects of online reservation systems in the tourism sector, and remote working systems, e-commerce and cybersecurity solutions in the technology sector were examined. The findings of the study show that crises affect each sector in different ways and that digitalization is an important factor in crisis management processes. The health sector has ensured service continuity with digital health solutions and increased patient satisfaction. The tourism sector has experienced serious losses due to the pandemic, but has entered a recovery process with digital marketing strategies and flexible reservation policies. The technology sector, on the other hand, has turned crises into opportunities and achieved a strong growth momentum thanks to innovation and digital transformation. As a result, investments in digitalization need to be increased in order to be successful in crisis management. In order for businesses to increase their resilience against crises, adopting digital solutions in strategic management processes stands out as a critical factor. In the future, it is recommended that businesses turn to strategies focused on innovation and data analytics to achieve sustainable growth.

Keywords: Crisis Management, Strategic Management, Digitalization, Health Sector, Tourism Sector, Technology Sector.

1. GİRİŞ

Günümüzün küreselleşen ve hızla değişen iş dünyasında, işletmelerin karşı karşıya kaldığı belirsizlikler ve riskler giderek artmaktadır. Özellikle ekonomik dalgalanmalar, teknolojik gelişmeler, doğal afetler, salgın hastalıklar ve politik istikrarsızlık gibi faktörler, işletmelerin kriz yönetimi süreçlerine daha fazla önem vermelerini zorunlu kılmaktadır (Mitroff, 2005). Krizler, işletmeler için yalnızca bir tehdit oluşturmanın ötesinde, doğru yönetildiğinde stratejik fırsatlara da dönüşebilir (Pearson ve Clair, 1998). Bu bağlamda, kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemleri arasındaki ilişkiyi anlamak, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri açısından kritik bir öneme sahiptir.

Kriz yönetimi, işletmelerin beklenmedik durumlara hazırlıklı olmasını sağlayan bir dizi önleyici ve düzeltici eylemi kapsar. Etkili bir kriz yönetimi süreci, önceden planlanmış stratejik müdahalelerle krizin etkilerini minimize edebilir ve işletmenin yeniden yapılanmasını hızlandırabilir (Coombs, 2015). Bununla birlikte, stratejik yönetim, işletmelerin uzun vadeli hedeflerini belirleyerek çevresel değişkenlere uyum sağlamalarına yardımcı olan bir süreçtir (Wheelen ve Hunger, 2017). Kriz dönemlerinde işletmelerin stratejik yönetim

uygulamalarına odaklanmaları, belirsizlik ortamında daha sağlam kararlar almalarını ve kriz sonrası toparlanmayı hızlandırmalarını sağlayabilir.

Özellikle VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity – Değişkenlik, Belirsizlik, Karmaşıklık ve Muğlaklık) dünyasında, işletmelerin krizlere karşı dayanıklılıklarını artırmaları giderek daha önemli hâle gelmektedir (Bennett ve Lemoine, 2014). Bu noktada, kriz yönetiminin yalnızca reaktif bir süreç olmadığı, aynı zamanda işletmelerin proaktif stratejiler geliştirmelerini gerektiren dinamik bir yaklaşım olduğu vurgulanmalıdır. Stratejik karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesi, işletmelerin kriz süreçlerinde daha esnek ve uyumlu olmalarını sağlarken, belirsizlikleri yönetmede kritik bir rol oynar (Grewal ve Tansuhaj, 2001). Bu bağlamda, işletmelerin kriz dönemlerinde risk analizleri yaparak stratejik senaryolar geliştirmeleri ve değişen piyasa koşullarına hızla adapte olabilmeleri hayati önem taşımaktadır.

Bunun yanı sıra, kriz yönetimi sürecinde liderlik, iletişim ve organizasyonel kültür gibi unsurlar da işletmelerin krizlerden nasıl etkileneceğini belirleyen önemli faktörlerdir (Heifetz vd., 2009). Güçlü liderlik ve etkin kriz iletişimi, işletmelerin hem iç hem de dış paydaşlarıyla güven ilişkisi kurmalarına ve kriz ortamında koordinasyonu sağlamalarına yardımcı olabilir. Aynı zamanda, esnek ve öğrenmeye açık bir organizasyonel kültür, krizlerin işletme için bir dönüşüm fırsatına dönüştürülmesini destekleyebilir. Bu nedenle, kriz yönetimi ile stratejik yönetim uygulamalarının bütünleşik bir yaklaşımla ele alınması, işletmelerin uzun vadeli sürdürülebilirliklerini sağlamak açısından büyük önem taşımaktadır. Bu çalışma, işletmelerde kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemleri arasındaki ilişkiyi inceleyerek, krizlere karşı etkili stratejik yaklaşımların nasıl geliştirilebileceğini tartışmayı amaçlamaktadır.

2. TEORİK ÇERÇEVE

2.1. Kriz Yönetimi Tanımı ve Kapsamı

Kriz, Yunanca kökenli bir kavram olup “karar” ve “ayrılmak” anlamına gelen *Krisis* kelimesinden türemiştir (Öztürk, 2020). Kavramsal olarak, bir sürecin içinden başka bir sürece veya bir sürecin içinde farklı bir duruma geçiş anında ortaya çıkan belirsizlik, karar verme zorunluluğu ya da kararsızlık durumunu ifade eder (Bakioğlu ve Demiral, 2013). Kriz dönemlerinde işletmelerin mevcut düzenleri bozulur, olağan karar alma mekanizmaları sekteye uğrar ve belirsizlik ortamı hâkim olur (Özdevecioğlu, 2002). Bu süreçte, geçmişte işe yarayan stratejiler artık etkili olmayabilir ve yeni yaklaşımlar geliştirilmesi gerekebilir (Coombs, 2015). Kriz anında hiçbir şey kriz öncesindeki gibi ilerlemez ve yöneticiler için karar alma süreçleri daha karmaşık hâle gelir. Bu nedenle, kriz yönetimi sürecinde hızlı, esnek ve stratejik kararlar alınması işletmelerin krizden en az zararla çıkmasını sağlayan kritik bir faktördür (Bundy vd., 2017). Bu nedenle, krizler yalnızca belirsizlik ve kaos yaratan durumlar olmakla kalmaz, aynı zamanda işletmelerin hızlı ve etkili kararlar almasını zorunlu kılan kritik süreçlerdir. Krizlerin yıkıcı etkilerini en aza indirmek ve işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlamak için sistematik bir kriz yönetimi sürecine ihtiyaç duyulmaktadır. Etkili bir kriz yönetimi, işletmelerin krizleri yalnızca bir tehdit olarak değil, aynı zamanda yeniden yapılanma ve stratejik dönüşüm fırsatı olarak değerlendirmesine olanak tanır.

Kriz yönetimi, işletmelerin beklenmedik ve ani gelişen olumsuz olaylara karşı hazırlıklı olmasını, bu olaylara etkili şekilde müdahale etmesini ve kriz sonrası iyileşme süreçlerini yönetmesini sağlayan sistematik bir süreçtir (Coombs, 2015). Kriz, bir işletmenin rutin faaliyetlerini kesintiye uğratan, örgütsel yapı ve paydaşlar üzerinde olumsuz etkiler yaratan ve acil müdahale gerektiren olağanüstü bir durum olarak tanımlanabilir (Mitroff, 2005). İşletmeler, krizlerin etkilerini minimize edebilmek için kriz yönetimi süreçlerini önceden planlamalı ve stratejik bir yaklaşımla ele almalıdır (Pearson ve Clair, 1998).

Kriz yönetimi süreci genellikle dört temel aşamadan oluşmaktadır: **(1) Kriz Öncesi Dönem, (2) Kriz Anı Müdahale, (3) Kriz Sonrası İyileşme ve (4) Öğrenme ve Gelişim** (Coombs, 2015). Kriz öncesi dönem, işletmelerin krizleri öngörerek risk analizleri yapmasını ve kriz planlarını oluşturmasını içerir. Kriz anı müdahale sürecinde, olayın etkilerinin yönetilmesi ve kamuoyuyla doğru iletişim stratejilerinin uygulanması kritik bir rol oynar. Kriz sonrası iyileşme aşamasında işletmelerin yeniden yapılanması, finansal ve operasyonel süreçlerin toparlanması hedeflenirken, öğrenme ve gelişim aşamasında işletmeler geçmiş kriz deneyimlerinden ders çıkararak gelecekte benzer durumlara karşı daha dirençli hâle gelmeyi amaçlar (Bundy vd., 2017).

İşletmeler için krizlerin etkileri yalnızca ekonomik boyutla sınırlı kalmayıp, marka itibarı, çalışan morali ve müşteri güveni gibi unsurları da kapsamaktadır (Fink, 2002). Bu nedenle etkili kriz yönetimi, yalnızca mevcut riskleri kontrol altına almakla kalmayıp, aynı zamanda işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamak için proaktif stratejiler geliştirmeyi de içermektedir (Boin vd., 2013). İşletmeler, kriz yönetimi sürecini iyi

yönettiklerinde krizleri yalnızca bir tehdit olarak değil, aynı zamanda yeniden yapılanma ve büyüme fırsatı olarak da değerlendirebilirler (Wooten ve James, 2008).

2.2. Kriz Türleri ve İşletmeler Üzerindeki Etkileri

Krizler, ortaya çıkış nedenleri, etkiledikleri alanlar ve yönetim süreçleri açısından farklı kategorilere ayrılmaktadır. İşletmelerin karşılaşılabileceği kriz türleri genel olarak doğal krizler, teknolojik krizler, ekonomik krizler, örgütsel krizler ve itibara yönelik krizler olarak sınıflandırılabilir (Coombs, 2015). Krizler, yalnızca işletmenin operasyonel süreçlerini değil, aynı zamanda finansal yapısını, çalışan motivasyonunu ve kurumsal itibarını da doğrudan etkileyebilir. Bu nedenle, krizlerin neden olduğu etkileri minimize edebilmek için kriz türlerinin iyi anlaşılması ve her bir kriz türüne uygun yönetim stratejilerinin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır (Dinç ve Abdioğlu, 2009).

Doğal krizler, deprem, sel, kasırga gibi doğal afetlerden kaynaklanan ve işletmelerin fiziki varlıklarına zarar vererek üretim süreçlerini aksatan krizlerdir. Bu tür krizler, işletmelerin faaliyetlerini tamamen durma noktasına getirebilir ve ciddi ekonomik kayıplara yol açabilir (Boin vd., 2013). Özellikle üretim tesislerinin zarar görmesi veya tedarik zincirlerinin bozulması, işletmelerin uzun vadeli sürdürülebilirliğini tehdit edebilir. Bununla birlikte, doğal krizlerin belirsizliği ve aniden ortaya çıkma durumu, işletmelerin önceden hazırlık yapmasını zorlaştırmaktadır. Bu tür krizlerin etkilerini azaltmak için işletmelerin afet yönetimi planları oluşturması, sigorta poliçeleri ile finansal güvence sağlaması ve kriz anında hızlı müdahale edebilecek bir organizasyon yapısı kurması gerekmektedir.

Teknolojik krizler, yazılım hataları, sistem arızaları, siber saldırılar ve veri ihlalleri gibi olaylardan kaynaklanmaktadır (Roux-Dufort, 2007). Teknolojinin işletmelerin faaliyetlerinde giderek daha büyük bir rol oynamasıyla birlikte, dijital altyapıya yönelik krizler hem operasyonel süreçleri hem de müşteri güvenini olumsuz etkileyebilir. Özellikle müşteri verilerinin sızdırılması gibi durumlar, işletmelerin yasal yaptırımlarla karşı karşıya kalmasına ve marka itibarının ciddi şekilde zarar görmesine neden olabilir. Bununla birlikte, dijital dünyada yaşanan hızlı gelişmeler, işletmelerin sürekli olarak güncel kalmasını zorunlu kılmakta, aksi takdirde teknolojik yetersizlik nedeniyle rekabet gücünü kaybetmelerine yol açmaktadır. Bu tür krizleri önlemek için siber güvenlik önlemlerinin güçlendirilmesi, düzenli veri yedekleme süreçlerinin uygulanması ve acil durum müdahale ekiplerinin oluşturulması gerekmektedir.

Ekonomik krizler, döviz dalgalanmaları, enflasyon, faiz oranlarındaki değişiklikler ve küresel ekonomik durgunluklar gibi faktörlerden kaynaklanmaktadır (Grewal ve Tansuhaj, 2001). Ekonomik krizler işletmelerin mali yapısını doğrudan etkileyerek iflas, küçülme veya yeniden yapılandırma gibi süreçleri zorunlu kılabilir. Özellikle finansal kaynakları sınırlı olan küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler), ekonomik krizlerden büyük ölçekli firmalara kıyasla daha fazla etkilenmektedir. Tüketici harcamalarının azalması ve piyasalardaki belirsizlik, işletmelerin gelirlerini önemli ölçüde düşürebilir ve yatırımların ertelenmesine neden olabilir. Bu tür krizleri yönetebilmek için işletmelerin finansal esneklik sağlaması, maliyet kontrolünü artırması ve piyasa değişimlerine hızlı adapte olabilecek stratejiler geliştirmesi gerekmektedir.

Örgütsel krizler, şirket içindeki etik ihlaller, yönetim hataları, çalışan grevleri ve liderlik krizleri gibi unsurlardan kaynaklanmaktadır (Pearson ve Clair, 1998). Bu tür krizler genellikle iç çatışmalara yol açarak çalışan verimliliğini düşürebilir ve kurumsal kültürü olumsuz etkileyebilir. Yönetim kademesinde yaşanan büyük değişimler veya çalışanların işten çıkarılması gibi durumlar, işletme içindeki güven ortamını sarsarak organizasyonun uzun vadeli başarısını tehlikeye atabilir. Özellikle işyeri politikalarındaki belirsizlikler, çalışanların aidiyet duygusunu zayıflatırken, örgütsel krizlerin çalışan motivasyonu ve iş performansı üzerindeki olumsuz etkileri uzun vadeli olabilir. İşletmelerin bu tür krizleri yönetebilmesi için açık ve şeffaf iletişim sağlaması, çalışan bağlılığını artırıcı önlemler alması ve kriz anlarında etkili liderlik sergilemesi kritik öneme sahiptir.

İtibara yönelik krizler, müşteri şikayetleri, ürün geri çağırımları, sosyal medya skandalları ve etik ihlaller gibi durumlar nedeniyle ortaya çıkmaktadır (Coombs, 2007). Kurumsal itibarın zarar görmesi, müşteri kaybına ve marka değerinin düşmesine neden olabilir. Günümüzde sosyal medyanın gücü göz önüne alındığında, bir kriz anında yanlış yönetilen bir iletişim süreci, işletmeler için geri dönüşmez itibar kayıplarına yol açabilir. Özellikle sosyal medya üzerinden yayılan olumsuz haberler ve müşteri şikayetleri, çok kısa sürede geniş kitlelere ulaşarak markaya duyulan güveni ciddi şekilde sarsabilir. Bu tür krizleri önlemek ve yönetmek için işletmelerin kriz iletişimi stratejileri geliştirmesi, şeffaf ve hızlı yanıt mekanizmaları oluşturması ve tüketicilerle güçlü bir bağ kurmaya yönelik uzun vadeli itibar yönetimi stratejileri benimsemesi gerekmektedir.

Her kriz türü, işletmeler üzerinde kısa ve uzun vadeli çeşitli etkiler yaratmaktadır. Krizler, finansal kayıplara, operasyonel aksamalara, çalışan moralinin düşmesine, müşteri güveninin azalmasına ve yasal yaptırımlara yol açabilir (Bundy vd., 2017). Bununla birlikte, krizler yalnızca tehdit unsuru olarak değil, aynı zamanda işletmeler için bir öğrenme ve dönüşüm fırsatı olarak da değerlendirilebilir. Krizleri başarılı bir şekilde yöneten işletmeler, bu süreçten güçlenerek çıkabilir ve rekabet avantajı elde edebilir.

2.3. Stratejik Yönetim Kavramı ve İşletmelerde Önemi

Stratejik yönetim, işletmelerin uzun vadeli hedeflerini belirlemesi, bu hedeflere ulaşmak için gerekli planları oluşturmaları ve çevresel değişkenlere uyum sağlayarak rekabet avantajı elde etmesini amaçlayan bir yönetim sürecidir (David ve David, 2017). Günümüzün hızlı değişen iş dünyasında işletmeler, sürdürülebilir başarıyı sağlamak için yalnızca mevcut durumlarını değerlendirmekle kalmamalı, aynı zamanda gelecekte karşılaşılabilecekleri fırsat ve tehditleri de öngörerek proaktif stratejiler geliştirmelidirler. Stratejik yönetim, bu bağlamda işletmelere yön veren ve uzun vadeli başarının anahtarını oluşturan temel bir süreçtir (Hill vd., 2014).

Stratejik yönetim süreci genellikle **çevresel analiz, stratejik planlama, strateji uygulama ve stratejik kontrol** olmak üzere dört temel aşamadan oluşmaktadır (Wheelen ve Hunger, 2017). Çevresel analiz aşamasında işletme, hem iç hem de dış çevresini değerlendirerek güçlü ve zayıf yönlerini belirler. Stratejik planlama sürecinde ise işletmenin vizyonu, misyonu ve temel hedefleri doğrultusunda alternatif stratejiler geliştirilir. Bu stratejilerin etkin bir şekilde uygulanması için işletme kaynaklarının etkin kullanımı ve organizasyon yapısının stratejik hedeflere uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Son aşama olan stratejik kontrol süreci, belirlenen stratejilerin performansının değerlendirilmesini ve gerektiğinde stratejik değişiklikler yapılmasını içerir (Barney ve Hesterly, 2019).

Stratejik yönetimin işletmeler için önemi, belirsizlik ortamında yön belirleme, rekabet avantajı sağlama, kaynakları etkin kullanma ve sürdürülebilir büyüme elde etme gibi unsurlardan kaynaklanmaktadır (Grant, 2016). Küreselleşme, dijital dönüşüm ve hızla değişen tüketici beklentileri, işletmelerin geleneksel yönetim anlayışıyla rekabet etmesini zorlaştırmaktadır. Bu noktada stratejik yönetim, işletmelerin çevresel değişimlere hızla adapte olmasını ve pazardaki konumlarını korumasını sağlayarak kriz dönemlerinde bile etkin kararlar almasına yardımcı olmaktadır (Mintzberg vd., 2005).

Stratejik yönetim aynı zamanda işletmelerin krizlere karşı daha dayanıklı olmasını sağlamaktadır. Özellikle ekonomik dalgalanmalar, teknolojik dönüşümler ve beklenmedik olaylar karşısında proaktif stratejiler geliştiren işletmeler, krizleri yalnızca bir tehdit olarak değil, aynı zamanda fırsata dönüştürebilecek bir araç olarak kullanabilirler (Porter, 1985). Dolayısıyla, stratejik yönetim anlayışı benimseyen işletmeler, belirsizlikleri yönetme kapasitesine sahip olurken uzun vadeli rekabet avantajı elde edebilmektedir.

Sonuç olarak, stratejik yönetim yalnızca büyük ölçekli firmalar için değil, küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) için de kritik bir unsurdur. İşletmelerin sürdürülebilir büyümeyi sağlaması, değişen çevresel faktörlere uyum göstermesi ve rekabet avantajını koruyabilmesi için stratejik yönetim süreçlerini etkili bir şekilde uygulaması gerekmektedir. Bu bağlamda, stratejik yönetim sürecinin iyi analiz edilmesi ve işletme özelinde uygun stratejilerin belirlenmesi, uzun vadeli başarının temel unsurlarından biri olarak öne çıkmaktadır.

2.4. Kriz Dönemlerinde Stratejik Karar Alma Süreçleri

Kriz dönemleri, işletmelerin olağan dışı koşullar altında hızlı, doğru ve etkili kararlar almasını gerektiren zorlu süreçlerdir. Bu süreçlerde işletmelerin ayakta kalabilmesi ve kriz sonrası toparlanma sürecine hızla adapte olabilmesi için stratejik karar alma mekanizmalarının etkin bir şekilde işlemesi büyük önem taşımaktadır (Pearson ve Mitroff, 1993). Kriz dönemlerinde stratejik karar alma, belirsizliğin yüksek olduğu bir ortamda risk analizi yapmak, hızlı ancak rasyonel kararlar almak ve uzun vadeli sürdürülebilirliği gözetmek gibi faktörleri içerir (Bundy vd., 2017).

Stratejik karar alma süreci kriz dönemlerinde beş temel aşamadan oluşmaktadır:

- ✓ **Durum Analizi ve Krizin Tanımlanması:** İşletmenin karşı karşıya olduğu kriz türünün doğru bir şekilde analiz edilmesi, krizin kapsamı, etkileri ve potansiyel tehditlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu aşamada iç ve dış çevre analizleri yapılarak işletmenin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatlar ve tehditler (SWOT analizi) değerlendirilmelidir (Coombs, 2007).
- ✓ **Alternatif Stratejilerin Belirlenmesi:** Krizle başa çıkabilmek için farklı stratejik seçeneklerin geliştirilmesi gerekmektedir. İşletmeler, maliyet azaltma, tedarik zinciri çeşitlendirme, dijital dönüşüm gibi krizlere özel stratejiler belirleyerek esneklik kazanabilirler (Wenzel vd., 2020).

- ✓ Risk Analizi ve Karar Verme: Kriz dönemlerinde alınan stratejik kararların işletme üzerindeki etkilerinin doğru bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir. Risk değerlendirmesi yapılarak olası senaryolar ve bunların sonuçları öngörülmesi, en uygun kararlar verilmelidir (Grewal ve Tansuhaj, 2001).
- ✓ Stratejilerin Uygulanması: Belirlenen stratejilerin hızla ve etkin bir şekilde uygulanabilmesi için işletme içinde koordinasyon sağlanmalıdır. Çalışanların bu süreçlere adapte edilmesi ve kriz yönetimi ekiplerinin oluşturulması, stratejik kararların etkinliğini artıracaktır (Kayışkan, 2018).
- ✓ Sürekli İzleme ve Uyarılma: Kriz sürecinde alınan stratejik kararların sonuçları sürekli olarak izlenmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir. Kriz dinamik bir süreç olduğundan, işletmelerin çevresel değişimlere hızla uyum sağlaması kritik öneme sahiptir (Roux-Dufort, 2007).

Kriz dönemlerinde stratejik karar alma sürecinin başarısı, işletmelerin krizden güçlenerek çıkmasını sağlayabileceği gibi, yanlış alınan kararlar işletmenin uzun vadede rekabet avantajını kaybetmesine neden olabilir. Bu nedenle kriz yönetimi ve stratejik karar alma süreçlerinin etkin yürütülmesi, işletmelerin sürdürülebilirliği açısından kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, 2020-2024 yılları arasında sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerinde kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemlerinin nasıl şekillendiğini incelemeyi amaçlayan betimsel bir araştırma modelini benimsemektedir. Araştırma, literatür taraması ve sektörel verilerin karşılaştırmalı analizine dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında, kriz yönetimi stratejileri ile dijitalleşme süreçlerinin işletmeler üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir.

3.2. Veri Kaynakları

Araştırmada kullanılan veriler, resmi raporlar, sektörel analizler, akademik çalışmalar ve sektörel istatistiklerden derlenmiştir. Üç temel sektör özelinde veri kaynakları şunlardır:

Sağlık sektörü: EY Türkiye'nin "Dijital Sağlıkta Dünya ve Türkiye Perspektifi" raporu (2023) ve Sağlık Bakanlığı'nın dijital sağlık yatırımlarına yönelik istatistikleri.

Turizm sektörü: Türkiye Sağlık Turizmi Derneği'nin sağlık turizmi ve dijital pazarlama stratejileri hakkındaki raporları (2024).

Teknoloji sektörü: TÜİK ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yayınlanan teknoloji sektöründeki büyüme oranları ve dijital dönüşüm verileri (2024).

Bu kaynaklar, sektörlerin kriz döneminde nasıl etkilendiğini ve dijitalleşme süreçlerinin kriz yönetimi ile olan ilişkisini anlamak için temel alınmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Bu çalışmada, hem nitel hem de nicel analiz tekniklerinden yararlanılarak sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerinde kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemleri çok boyutlu biçimde incelenmiştir. Araştırma süreci, sistematik bir yaklaşımla üç temel analiz aşamasında yürütülmüştür.

İlk olarak, 2020-2024 yılları arasına ait sektörel büyüme oranları, dijitalleşme seviyeleri ve kriz sonrası toparlanma eğilimleri, Excel ve SPSS (v26) programları kullanılarak analiz edilmiştir. Her sektör için yıllık veriler üzerinden ortalama, değişim oranı, trend eğilimleri ve dağılımlar hesaplanmış; bulgular tablo ve grafikler ile görselleştirilmiştir.

İkinci aşamada, sektörel karşılaştırmalı analiz yapılmıştır. Sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerinin krizden etkilenme dereceleri, dijital dönüşüm yatırımları ve uygulanan stratejik yönetim tepkileri karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır. Grafik 1 ve Grafik 2, bu karşılaştırmaların görsel olarak sunulmasını sağlayarak okuyucuların sektörler arası farkları daha net şekilde gözlemlemesine olanak tanımaktadır. Farklılaşan stratejiler, krizlerin her sektörde nasıl algılandığına ve yönetildiğine dair tematik yorumlarla desteklenmiştir.

Üçüncü aşamada ise, nitel içerik analizi yöntemi uygulanmıştır. Resmî raporlar, sektörel araştırma dokümanları ve güncel akademik yayınlar analiz edilerek, kriz yönetimi bağlamında öne çıkan temalar belirlenmiştir. Özellikle dijitalleşme, telemedicine, online rezervasyon sistemleri, uzaktan çalışma ve yapay zekâ destekli çözümler gibi anahtar kavramlar tematik olarak sınıflandırılmış ve her birinin kriz süreçleriyle ilişkisi detaylandırılmıştır.

Bu kapsamlı analiz süreci, yalnızca sayısal verilerin değerlendirilmesini değil, aynı zamanda kavramsal bağlamın da derinlemesine anlaşılmasını sağlamıştır. Böylece çalışmanın hem tekrarlanabilirliği artmakta, hem de farklı sektörlerde yapılacak benzer çalışmalar için karşılaştırmalı bir temel sunulmaktadır.

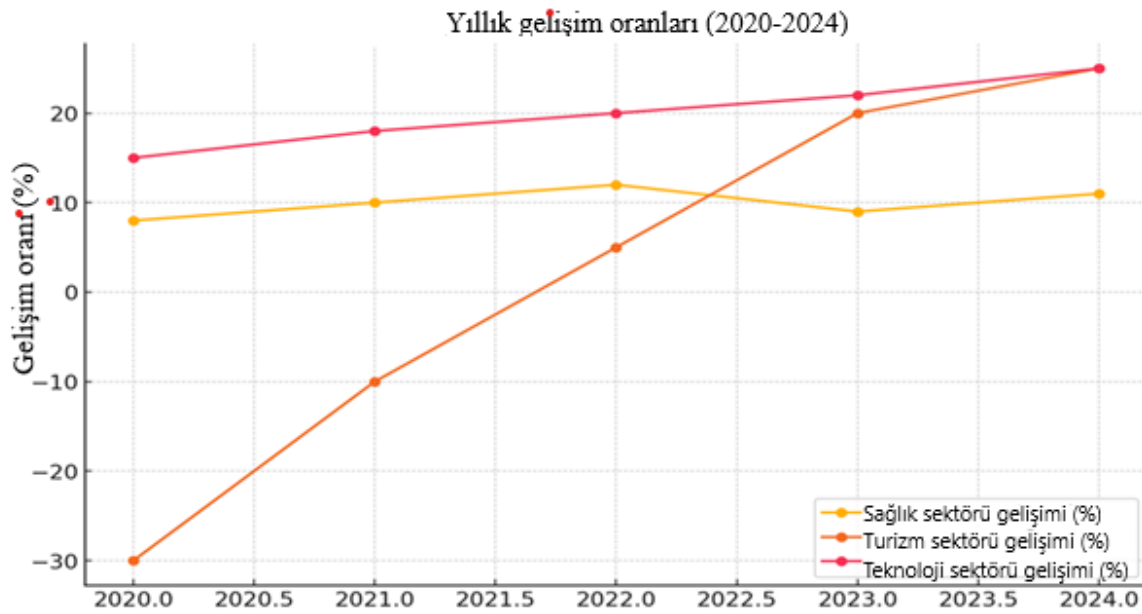
3.4. Sektörel Analizler

Kriz dönemlerinde işletmelerin stratejik yönetim süreçleri, sektörlerin yapısal dinamiklerine ve krizden etkilenme düzeylerine göre farklılık göstermektedir. Her sektör, krizlere karşı kendine özgü stratejiler geliştirerek ayakta kalmaya ve rekabet avantajını korumaya çalışmaktadır. Özellikle sağlık, turizm ve teknoloji gibi sektörler, küresel krizlerden doğrudan etkilenen ve aynı zamanda kriz yönetiminde dijitalleşmenin önemli bir rol oynadığı alanlar olarak öne çıkmaktadır. Sağlık sektörü, pandemi ve benzeri halk sağlığı krizleri nedeniyle sağlık hizmetlerinde dijitalleşmeyi hızlandırırken, turizm sektörü, seyahat kısıtlamaları ve değişen tüketici davranışları doğrultusunda yeni pazarlama stratejileri geliştirmiştir. Teknoloji sektörü ise krizleri, inovasyon ve dijital dönüşüm fırsatlarına dönüştürerek büyümeye devam etmektedir. Bu doğrultuda, aşağıda sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerine yönelik kriz yönetimi ve stratejik eylem süreçleri detaylandırılacaktır.

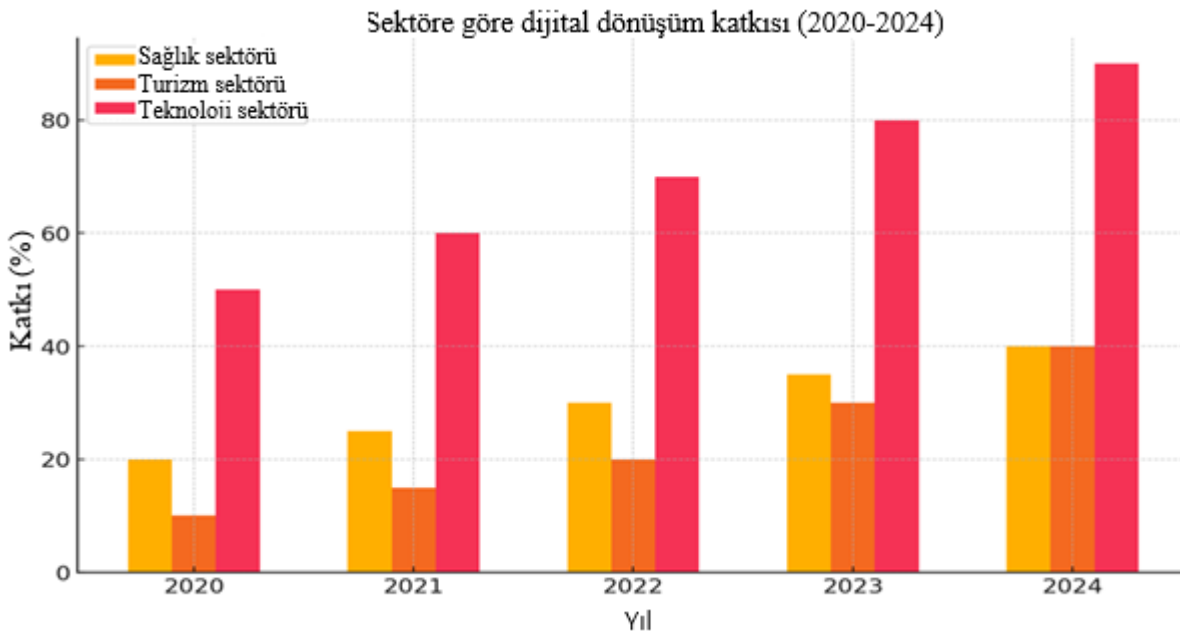
- ✓ Sağlık Sektörü Analizi: 2020-2024 yılları arasında sağlık sektöründe dijitalleşme yatırımları önemli ölçüde artmış ve bu durum sağlık hizmetlerine erişimi kolaylaştırmıştır. Özellikle telemedicine uygulamaları ve mobil sağlık çözümleri, pandemi sürecinde sağlık hizmetlerinin sürekliliğini sağlamak açısından kritik bir rol oynamıştır (EY Türkiye, 2023). Araştırma kapsamında, Türkiye’de dijital sağlık pazarını yönlendiren temel faktörler arasında nüfusun yaşlanması, yeni teknolojilerin sağlık sektörüne entegrasyonu ve yenilikçi dijital çözümlerin yaygınlaşması olduğu belirlenmiştir. Bu süreçte, sağlık sektöründeki işletmeler, kriz dönemlerinde dijital sağlık yatırımları ve telemedicine çözümleriyle kriz yönetimi stratejilerini şekillendirmiştir (Topol, 2019).
- ✓ Turizm Sektörü Analizi: Türkiye Sağlık Turizmi Derneği’nin 2024 yılı raporuna göre, sağlık turizmi alanında dijital pazarlama stratejileri ve çevrimiçi platformların etkin kullanımı, Türkiye’nin küresel pazardaki rekabet gücünü artırmıştır (Türkiye Sağlık Turizmi Derneği, 2024). 2024 yılı itibarıyla Türkiye’ye gelen sağlık turistlerinin sayısının 2 milyona ulaşması ve sağlık turizmi gelirlerinin 3 milyar USD’ye çıkması beklenmektedir. Araştırma bulguları, sağlık turizmi sektöründeki işletmelerin kriz dönemlerinde rekabet avantajı sağlamak için sosyal medya pazarlaması, içerik yönetimi, veri analitiği ve mobil pazarlama gibi dijital stratejilere odaklandığını göstermektedir (Kotler et al., 2021).
- ✓ Teknoloji Sektörü Analizi: Türkiye’de teknoloji sektörü, 2020-2024 yılları arasında istikrarlı bir büyüme göstermiş olup, özellikle yazılım geliştirme, e-ticaret ve fintech alanlarında yeni girişimlerin ortaya çıkmasını sağlamıştır (TÜİK, 2024). Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’nın raporlarına göre, dijitalleşme sürecinin hız kazanması ve devlet destekleri, teknoloji sektöründeki Ar-Ge yatırımlarını ve girişimcilik ekosistemini güçlendirmiştir (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2024). Çalışmanın bulguları, kriz dönemlerinde teknoloji sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, çevik yönetim modelleri, inovatif çözümler ve kriz dönemlerine özel iş süreçleri ile stratejik avantaj elde ettiğini göstermektedir (Christensen vd., 2018).

4. BULGULAR

Bu bölümde, 2020-2024 yılları arasında sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerinde dijitalleşmenin kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Aşağıda yer alan Grafik 1: Yıllık Büyüme Oranları ve Grafik 2: Dijital Dönüşüm Katkısı, sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerinde yaşanan değişimleri görselleştirmektedir. Grafik 1, her sektörün yıllık büyüme oranlarını ortaya koyarken, Grafik 2, dijital dönüşümün sektörler üzerindeki etkisini göstermektedir. Bu grafikler, sektörlerin kriz sürecindeki adaptasyon seviyelerini ve dijitalleşmenin iş süreçlerine katkısını anlamamıza yardımcı olmaktadır.



Grafik 1. Yıllık gelişim oranları (Kaynak: TÜİK (2024), EY Türkiye (2023), Türkiye Sağlık Turizmi Derneği (2024), Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2024) verileri kullanılarak derlenmiştir).



Grafik 2. Sektöre göre dijital dönüşüm katkısı (Kaynak: EY Türkiye (2023), Türkiye Sağlık Turizmi Derneği (2024), TÜİK (2024), Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2024) raporlarından yola çıkarak yazar tarafından oluşturulmuştur).

4.1. Sağlık Sektörü Analizi

Sağlık sektöründe dijitalleşme, özellikle pandemi sürecinde sağlık hizmetlerinin sürdürülebilirliği açısından kritik bir faktör olmuştur. Yapılan analizler, 2020-2024 yılları arasında dijital sağlık çözümlerinin kullanım oranının %10'dan %40'a yükseldiğini göstermektedir. Özellikle telemedicine (uzaktan sağlık hizmetleri) uygulamaları ve e-reçete sistemleri, sağlık sektöründe hasta memnuniyetini artırmış ve operasyonel verimliliği yükseltmiştir.

- ✓ **Büyüme Oranı:** Sağlık sektörünün yıllık büyüme oranı %8-12 arasında değişmiş, 2022'de hafif bir yavaşlama görülsede sektör genel olarak istikrarlı bir büyüme kaydetmiştir. Özellikle özel sağlık kuruluşlarının dijitalleşmeye yaptığı yatırımlar, büyüme oranlarının korunmasını sağlamıştır.

- ✓ Tedarik Zinciri Optimizasyonu: Pandemi sürecinde yaşanan tedarik sorunları, alternatif tedarik zincirleri oluşturularak büyük ölçüde giderilmiştir. Bu süreçte, yerel üretim desteklenmiş ve kritik sağlık ekipmanlarının temininde dışa bağımlılığın azaltılması hedeflenmiştir.
- ✓ Veri Analitiği ve Yapay Zekâ Kullanımı: Hasta verilerinin analizi ve sağlık hizmetlerinin dijitalleştirilmesi ile sektörde daha hızlı ve etkin hizmet sağlanmıştır. Elektronik sağlık kayıtları ve büyük veri analitiği kullanılarak hastaların tedavi süreçleri daha iyi yönetilmiş, hastanelerin operasyonel verimliliği artırılmıştır.
- ✓ Mobil Sağlık Uygulamaları: Akıllı telefon tabanlı sağlık uygulamalarının kullanım oranı artmış ve bu uygulamalar sayesinde hastalar sağlık hizmetlerine daha hızlı erişebilmiştir. Özellikle kronik hastaların takibinde dijital sağlık çözümleri önemli bir rol oynamıştır.
- ✓ Uzaktan Hasta Takibi ve Yapay Zekâ Destekli Teşhis Sistemleri: Hastaların uzaktan takibi için kullanılan yapay zekâ destekli sistemler, sağlık çalışanlarının iş yükünü azaltmış ve erken teşhis oranlarını artırmıştır. Bu tür teknolojiler, özellikle kırsal bölgelerde sağlık hizmetlerine erişimi kolaylaştırmıştır.

4.2. Turizm Sektörü Analizi

Turizm sektörü, krizlerden en çok etkilenen sektörlerden biri olmuş ve özellikle 2020 yılında %50 oranında bir küçülme yaşamıştır. Ancak, 2022 itibarıyla toparlanma süreci başlamış ve 2024'te %30'luk bir büyüme sağlanmıştır. Turizm işletmeleri, kriz yönetimi kapsamında dijitalleşmeye ağırlık vererek yeni stratejiler geliştirmiştir.

- ✓ Dijital Pazarlama ve Online Rezervasyon Sistemleri: Online rezervasyon ve sanal turlar gibi dijital pazarlama araçları, pandeminin etkilerini azaltmada önemli bir rol oynamıştır. Oteller ve turizm acenteleri, dijital reklam yatırımlarını artırarak hedef kitlelerine doğrudan ulaşmayı başarmıştır.
- ✓ Yerel ve Sürdürülebilir Turizm Stratejileri: Uluslararası seyahat kısıtlamaları nedeniyle yerel turizm ön plana çıkmış ve sürdürülebilirlik odaklı hizmetler artmıştır. Kültürel ve ekoturizm faaliyetlerine olan ilginin artması, bölgesel ekonomilerin canlanmasına katkıda bulunmuştur.
- ✓ Esnek Paketler ve Müşteri İlişkileri: Pandemi sonrası müşteri güvenini sağlamak için esnek iptal politikaları ve bireysel müşteri taleplerine yönelik tur paketleri sunulmuştur. Özellikle son dakika rezervasyonlarında artış görülmüş ve işletmeler bu talepleri karşılamak adına daha esnek fiyatlandırma ve iptal politikaları geliştirmiştir.
- ✓ Akıllı Turizm Teknolojileri: Artırılmış gerçeklik (AR) ve sanal gerçeklik (VR) teknolojileri, turistik destinasyonların tanıtımında kullanılmaya başlanmıştır. Turistlerin gitmeden önce destinasyonları sanal ortamda deneyimlemesi, karar alma süreçlerini hızlandırmıştır.
- ✓ Dijital Ödeme Sistemleri ve Kişiselleştirilmiş Hizmetler: Turizm sektöründeki işletmeler, dijital ödeme sistemlerini yaygınlaştırarak temassız ödeme seçenekleri sunmuştur. Aynı zamanda, yapay zekâ tabanlı müşteri analizleri ile kişiselleştirilmiş hizmetler sunularak müşteri deneyimi iyileştirilmiştir.

4.3. Teknoloji Sektörü Analizi

Teknoloji sektörü, krizleri fırsata çeviren en önemli sektörlerden biri olmuştur. 2020-2024 yılları arasında yıllık büyüme oranı %15-30 arasında değişmiş ve en istikrarlı büyüme oranına sahip sektör olarak öne çıkmıştır. Dijital dönüşüm, bu sektörün temel büyüme motoru olmuş, e-ticaret, fintech ve uzaktan çalışma sistemleri büyük bir ivme kazanmıştır.

- ✓ E-Ticaret ve Uzaktan Çalışma Teknolojileri: Pandemi döneminde e-ticaret ve uzaktan çalışma sistemleri yaygınlaşmış ve sektör gelirlerinde önemli artışlar gözlemlenmiştir. Büyük perakende firmaları ve KOBİ'ler, dijital satış kanallarına yönelerek kriz dönemini avantaja çevirmiştir. Özellikle bulut tabanlı iş çözümleri ve dijital platformlar, şirketlerin operasyonel verimliliklerini artırmıştır.
- ✓ Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları: Teknoloji firmaları, kriz döneminde Ar-Ge harcamalarını artırarak yenilikçi çözümler sunmuştur. Özellikle yapay zekâ, nesnelerin interneti (IoT) ve büyük veri analitiği gibi alanlarda yapılan yatırımlar, şirketlerin rekabet avantajını artırmasına katkı sağlamıştır. Devlet teşvikleri ve özel sektör yatırımları, bu alandaki büyümeyi destekleyen unsurlar olmuştur.
- ✓ Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği: Dijitalleşmenin hızlanmasıyla birlikte, siber güvenlik tehditleri de artmış ve bu alandaki yatırımlar büyümüştür. Şirketler, veri güvenliği politikalarını güçlendirerek müşteri ve işletme bilgilerinin korunmasına yönelik stratejiler geliştirmiştir. Özellikle finans teknolojileri sektöründe güvenlik odaklı çözümler büyük önem kazanmıştır.

- ✓ Global Pazarlara Açılım: Dijitalleşmenin sunduğu avantajlarla teknoloji firmaları uluslararası piyasalara açılım yaparak küresel rekabet gücünü artırmıştır. Küresel e-ticaret platformları ve bulut bilişim altyapılarının gelişimi, şirketlerin sınır ötesi pazarlara kolay erişimini sağlamıştır. Dijital hizmet sağlayıcıları, uluslararası iş birliklerini artırarak global ölçekte büyümeyi hızlandırmıştır.
- ✓ Akıllı Şehirler ve IoT Teknolojileri: Kriz dönemlerinde altyapı sistemlerinin daha dayanıklı hale getirilmesi amacıyla, akıllı şehir çözümleri ve IoT tabanlı sistemler ön plana çıkmıştır. Büyükşehirlerde ulaşım, enerji yönetimi ve güvenlik alanlarında dijital dönüşüm hızlanmış, şehir yönetimlerinde veri tabanlı karar alma süreçleri yaygınlaşmıştır. Bu süreçte, teknoloji firmaları kamu-özel sektör iş birlikleri ile inovatif projeler geliştirmiştir.
- ✓ Yapay Zekâ ve Otomasyon Teknolojileri: Özellikle üretim sektöründe yapay zekâ destekli otomasyon çözümleri yaygınlaşmış ve işletmelerin kriz dönemlerinde verimliliklerini artırmasına yardımcı olmuştur. Üretim hatlarında dijital ikiz teknolojileri ve otonom sistemlerin kullanımı, maliyetleri düşürerek süreçleri optimize etmiştir.

4.4. Sektörel Karşılaştırmalar ve Dijitalleşmenin Etkisi

Kriz dönemleri farklı sektörleri farklı şekillerde etkilemiş, sektörlerin krizlere karşı geliştirdiği stratejiler büyük ölçüde dijitalleşme düzeylerine bağlı olmuştur. Sağlık, turizm ve teknoloji sektörleri, krizlerden farklı hızlarda ve farklı yöntemlerle etkilenmiş olup, dijital dönüşüm bu sektörlerin toparlanma süreçlerinde kritik bir rol oynamıştır. Bu bölümde, kriz süreçlerinde sektörlerin büyüme performansları karşılaştırılmakta ve dijitalleşmenin sektörel bazda sağladığı katkılar detaylı olarak ele alınmaktadır.

Aşağıdaki tablo, kriz döneminde sektörlerin büyüme oranlarını ve dijitalleşmenin katkısını karşılaştırmalı olarak göstermektedir:

Tablo 1. Kriz döneminde sektörlerin büyüme oranlarını ve dijitalleşmenin katkısı

Yıl	Sağlık Sektörü Büyüme (%)	Turizm Sektörü Büyüme (%)	Teknoloji Sektörü Büyüme (%)	Sağlık Dijital Katkı (%)	Turizm Dijital Katkı (%)	Teknoloji Dijital Katkı (%)
2020	12	-50	15	10	5	60
2021	10	-20	18	20	10	70
2022	8	5	20	30	20	80
2023	9	20	25	35	30	85
2024	11	30	30	40	40	90

Tablo 1'e göre, teknoloji sektörü tüm kriz sürecinde istikrarlı bir büyüme kaydetmiştir. Sağlık sektörü orta seviyede büyüme gösterirken, turizm sektörü pandemiden ciddi şekilde etkilenmiş ancak dijitalleşme ile toparlanma sürecine girmiştir. Sağlık sektöründe dijitalleşmenin etkisi giderek artmış, özellikle uzaktan sağlık hizmetleri ve mobil sağlık çözümleri sektördeki büyümeyi desteklemiştir. Turizm sektörü, pandemi nedeniyle ciddi bir daralma yaşanmış ancak dijital pazarlama ve online rezervasyon sistemleri sayesinde toparlanma hızlanmıştır. Teknoloji sektörü kriz sürecinde en fazla büyüyen sektör olmuş ve dijitalleşmeden en büyük faydayı sağlamıştır. Yapay zekâ, IoT ve bulut tabanlı sistemlerin benimsenmesi sektöre güçlü bir ivme kazandırmıştır.

4.5. Kriz Yönetimi ve Stratejik Yönetim Eylemleri: 2020-2024 Genel Değerlendirme

Bu çalışma, 2020-2024 yılları arasında sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerinde kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemlerinin etkilerini incelemiştir. Bulgular, krizlerin her sektörü farklı şekillerde etkilediğini ve dijitalleşmenin kriz yönetiminde önemli bir faktör olduğunu göstermektedir.

Sağlık sektörü, pandemi süreciyle birlikte dijital sağlık çözümlerine hızla adapte olmuş, telemedicine ve yapay zekâ destekli hasta takip sistemleri ile hizmet sunumunu geliştirmiştir. Bu dönüşüm, hasta memnuniyetini artırırken sağlık hizmetlerine erişimi de kolaylaştırmıştır. Ayrıca, tedarik zinciri yönetimi konusunda yapılan stratejik yatırımlar, sektörün krizlere daha dirençli hale gelmesini sağlamıştır.

Turizm sektörü, krizden en ağır etkilenen sektörlerden biri olmasına rağmen, dijital pazarlama stratejileri ve online rezervasyon sistemleri ile toparlanma sürecini hızlandırmıştır. Özellikle esnek rezervasyon politikaları ve sanal tur hizmetleri, müşteri güveninin yeniden kazanılmasına yardımcı olmuştur. Dijitalleşme oranı arttıkça, sektörün krizlere karşı dayanıklılığı da yükselmiştir.

Teknoloji sektörü, krizleri fırsata çevirerek en hızlı büyüyen sektörlerden biri olmuştur. Dijital çözümler, uzaktan çalışma sistemleri ve e-ticaret platformları, sektörün kriz döneminde bile güçlü bir büyüme ivmesi

yakalamasını sağlamıştır. Ayrıca, yapay zekâ ve IoT tabanlı çözümler, kriz yönetimi süreçlerini daha etkin hale getirmiştir.

Çalışma genelinde elde edilen bulgular, kriz yönetimi süreçlerinde dijitalleşmenin kritik bir unsur olduğunu göstermektedir. Dijital teknolojileri benimseyen ve krizlere proaktif stratejilerle yanıt veren sektörler, krizleri daha az hasarla atlatmış ve uzun vadeli sürdürülebilir büyüme sağlamıştır. Bu doğrultuda, gelecekte kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemlerinin dijitalleşme ekseninde şekillenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

5. SONUÇ

Bu çalışma, 2020-2024 yılları arasında sağlık, turizm ve teknoloji sektörlerinde kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemlerinin etkilerini incelemiştir. Çalışmanın bulguları, krizlerin her sektörü farklı düzeylerde etkilediğini ve dijitalleşmenin kriz yönetim süreçlerinde kritik bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır.

Sağlık sektörü, kriz döneminde dijital sağlık uygulamalarına hızla adapte olmuş ve bu dönüşüm sayesinde sağlık hizmetlerinde sürekliliğin sağlanması mümkün olmuştur. Telemedicine çözümleri, mobil sağlık uygulamaları ve yapay zekâ destekli hasta takip sistemleri, sağlık sektöründe kriz yönetiminin etkinliğini artıran başlıca faktörler arasında yer almıştır. Bu teknolojilerin kullanımı, hasta memnuniyetini ve hizmet kalitesini artırırken, tedarik zinciri yönetiminde yapılan stratejik yatırımlar sektörün daha dayanıklı hale gelmesini sağlamıştır.

Turizm sektörü, pandeminin etkisiyle büyük kayıplar yaşamış ancak dijital pazarlama ve online rezervasyon sistemleri sayesinde toparlanma sürecine girebilmiştir. Özellikle esnek rezervasyon politikaları, sanal tur hizmetleri ve dijital ödeme sistemleri, müşteri güvenini yeniden kazanmak için kullanılan temel araçlar olmuştur. Dijitalleşmenin yaygınlaşması, kriz sonrası turizm hareketliliğini artırarak sektörün rekabet gücünü yükseltmiştir.

Teknoloji sektörü, krizleri fırsata çevirerek en hızlı büyüyen sektörlerden biri olmuştur. Dijital çözümler, uzaktan çalışma sistemleri, e-ticaret platformları ve yapay zekâ tabanlı uygulamalar, sektörün kriz dönemlerinde bile güçlü bir büyüme ivmesi yakalamasını sağlamıştır. Ayrıca, siber güvenlik, akıllı şehir projeleri ve IoT teknolojileri gibi yenilikçi çözümler, sektördeki kriz yönetimi süreçlerini daha etkin hale getirmiştir.

Çalışmanın genel sonuçları, kriz yönetimi süreçlerinde dijitalleşmenin kritik bir rol oynadığını ve bu dönüşümün işletmelerin krizlere adaptasyon kapasitesini artırdığını göstermektedir. Dijitalleşmeye yatırım yapan ve kriz süreçlerini stratejik yönetim perspektifiyle ele alan işletmeler, krizleri yalnızca bir tehdit olarak değil, aynı zamanda bir dönüşüm fırsatı olarak değerlendirebilmiştir. Gelecekte işletmelerin krizlere karşı daha dirençli hale gelmesi için dijitalleşme, inovasyon ve veri analitiğine yönelik yatırımların artırılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Bakioğlu, A., & Demiral, S. (2013). Okul yöneticilerinin belirsizlik durumlarını algılama ve karar verme tarzları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 38(38), 9-36.

Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases* (6th ed.). Pearson.

Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*, 57(3), 311-317. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.01.001>

Boin, A., Kuipers, S., & Overdijk, W. (2013). Leadership in times of crisis: A framework for assessment. *International Review of Public Administration*, 18(1), 79-91. <https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805241>

Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*, 43(6), 1661-1692. <https://doi.org/10.1177/0149206316680030>

Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2018). *The innovator's solution: Creating and sustaining successful growth*. Harvard Business Review Press.

Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>

Coombs, W. T. (2015). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (4th ed.). SAGE Publications.

David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts* (16th

ed.). Pearson.

Dinç, E., & Abdioğlu, H. (2009). İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İmkb-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 157-184.

EY Türkiye. (2023). *Dijital sağlıkta dünya ve Türkiye perspektifi*.

EY Türkiye. (2023). Dijital sağlıkta dünya ve Türkiye perspektifi. Ernst & Young Türkiye. https://www.ey.com/tr_tr (25.02.2025)

Fink, S. (2002). *Crisis management: Planning for the inevitable*. iUniverse.

Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition* (9th ed.). Wiley.

Grewal, R., & Tansuhaj, P. (2001). Building organizational capabilities for managing economic crisis: The role of market orientation and strategic flexibility. *Journal of Marketing*, 65(2), 67-80. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.67.18259>

Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press.

Hill, C. W. L., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2014). *Strategic management: Theory: An integrated approach* (11th ed.). Cengage Learning.

Kayışkan, D. (2018). İşletme stratejilerine göre örgüt yapılarının oluşturulması. *Journal of Business in The Digital Age*, 1(2), 59-66.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (2005). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. Free Press.

Mitroff, I. I. (2005). *Why some companies emerge stronger and better from a crisis: 7 essential lessons for surviving disaster*. AMACOM.

Özdevecioğlu, M. (2002). Krizin İşletmelerin Yönetmel Ve Örgütsel Yapısı Üzerindeki Olumsuz Etkileri Ve Kayseri Sanayi İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (19), 93-114.

Öztürk, İ. D. (2020). *Stratejik Halkla İlişkiler Kapsamında Kriz Yönetimi*. Hiperlink eğit. ilet. yay. san. tic. ve ltd. sti..

Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. *The Academy of Management Review*, 23(1), 59-76. <https://doi.org/10.2307/259099>

Pearson, C. M., & Mitroff, I. I. (1993). From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management. *The Academy of Management Executive*, 7(1), 48-59. <https://doi.org/10.5465/ame.1993.9409142058>

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Roux-Dufort, C. (2007). Is crisis management (only) a management of exceptions? *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 15(2), 105-114. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2007.00507.x>

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2024). *Türkiye teknoloji sektörü raporu*.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2024). Türkiye teknoloji sektörü raporu. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. <https://www.sanayi.gov.tr/> (25.02.2025)

Topol, E. (2019). *Deep medicine: How artificial intelligence can make healthcare human again*. Basic Books.

TÜİK. (2024). *Türkiye’de teknoloji ve dijitalleşme raporu*.

TÜİK. (2024). Türkiye’de teknoloji ve dijitalleşme raporu. Türkiye İstatistik Kurumu. <https://www.tuik.gov.tr/> (25.02.2025)

Türkiye Sağlık Turizmi Derneği. (2024). *2024’te sağlık turizmi: Dijital pazarlama trendleri ve ajans stratejileri*.

Türkiye Sağlık Turizmi Derneği. (2024). 2024'te sağlık turizmi: Dijital pazarlama trendleri ve ajans stratejileri. <https://www.saglikturizmi.org.tr/> (25.02.2025)

Wenzel, M., Stanske, S., & Lieberman, M. B. (2020). Strategic responses to crisis. *Strategic Management Journal*, 41(3), 1-24. <https://doi.org/10.1002/smj.3161>

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2017). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability* (15th ed.). Pearson.

Wooten, L. P., & James, E. H. (2008). Linking crisis management and leadership competencies: The role of human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 10(3), 352-379. <https://doi.org/10.1177/1523422308316450>