

**PANDEMİ SÜRECİNDE İNTERNET TABANLI YÖNETİM MODELİNİN GELİŞİMİ**  
DEVELOPMENT OF THE INTERNET-BASED MANAGEMENT MODEL IN THE PANDEMIC  
PROCESS

**Zekeriya ŞAHİN**

Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu Deniz ve Liman İşletmeciliği  
Programı, [zsahin@gelisim.edu.tr](mailto:zsahin@gelisim.edu.tr), 532 5731363, ORCID No: 0000-0002-2811-3264

**ÖZET**

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte küreselleşme kavramı da önem kazanmaya başlamıştır. Bu iki kavramın olumlu etkileri olduğu gibi olumsuz etkileri de oluşabilmektedir. Teknolojinin yayılması, bilgi alışverişinin kolay ve hızlı olması, ticaretin gelişmesi gibi avantaj durumları yarattığı gibi krizlerin çabuk kolay ve hızlı yayılması gibi tüm dünyayı etkileyen dezavantajlar da yaratabilmektedir. Kriz kavramı bazen öngörülebilir olduğu gibi ansızın birden de meydana gelebilmektedir. Covid-19 pandemisi de öngörülemeyen ve etkisi tüm dünyayı saran bir tehdit olmuştur.

Krizlerin etkili bir şekilde atlatılabilmesi için tehditleri fırsat olarak görmek ve yenilikçi yaklaşımlarla dezavantajları avantajlı duruma getirmek önemli bir husustur. Bu çalışmada Covid-19 pandemi krizinden dolayı ortaya çıkan internet tabanlı yönetim kavramı ve fonksiyonları incelenmiştir. Covid-19 pandemisinin internet tabanlı yönetim anlayışının geliştirilmesinde olan olumlu etkileri incelenmiştir. Sonuç olarak internet tabanlı yönetim fonksiyonlarının işletmeler üzerinde olumlu etkileri olduğu anlaşılmış olup bu sürecin daha etkili ilerlemesi için internet tabanlı yönetim modelinin kriz sonrasında da uygulanması gerektiği ortaya konmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Covid-19 Pandemisi, Kriz, İnternet Tabanlı Yönetim

**ABSTRACT**

With the development of technology, the concept of globalization has begun to gain importance. While these two concepts have positive effects, they can also have negative effects. It can create advantages such as the spread of technology, the ease and speed of information exchange, and the development of trade, as well as disadvantages that affect the whole world, such as the rapid spread of crises. The concept of crisis can sometimes occur suddenly, as well as predictably. The Covid-19 pandemic has also been an unpredictable threat that swept the world.

In order to overcome crises effectively, it is important to see threats as opportunities and to turn disadvantages into advantages with innovative approaches. In this study, the concept and functions of internet-based management that emerged due to the Covid-19 pandemic crisis were examined, the concepts of crisis and crisis management were explained, and the effects of the Covid-19 pandemic were included. In the research part, the way of application of internet-based management functions in the Covid-19 pandemic period, which is described as a crisis period in enterprises, has been examined through examples. As a result, it has been understood that internet-based management functions have an impact on businesses, and an internet-based management model has been put forward for this process to progress more effectively.

**Key Words:** Covid-19 Pandemic, Crisis, Internet Based Management

## 1. GİRİŞ

Kriz hiç beklenmeyen dönemlerde ortaya çıkabilen ve işletmelerin varlığını tehdit eden bir olgudur. Bazı krizlerin sinyalleri önceden alınabilmekte ancak birçok kriz beklenmedik zamanlarda aniden meydana gelmektedir. Kriz kaynakları dış faktörler olabileceği gibi iç faktörlerden de kaynaklanabilmektedir. Günümüzde teknoloji sayesinde küreselleşme yaygınlaşmış olup beraberinde rekabet olgusunu da geliştirmiştir. İşletmeler rekabet avantajı yakalamak ve rekabet avantajını sürdürebilmek için farklı anlayışları benimsemeye başlamışlardır. İşletmeler karşılaşacakları olumsuz durumları iyi bir kriz yönetimi ile yöneterek avantaj elde etmek istemektedirler.

Krizler olumsuz sonuçlara yol açabileceği gibi iyi yönetilme sayesinde bir fırsat olarak görülebilmektedir. İşletmeler kriz dönemlerinde iç ve dış faktör analizlerini sıklıkla yaparak yeni iş modelleri geliştirip krizlerin olumsuz etkilerini azaltabilmektedirler. Dış faktörlerden kaynaklanan kriz nedenleri arasında ekonomik belirsizlikler, hukuk ve politik düzenlemeler, teknolojik yeniliklere uyum gibi unsurlar yer almaktadır.

Birçok nedenden dolayı ortaya çıkan krizlerde işletmelerin en önemli savunması kriz öncesi dönemleri ve kriz süreçlerine dayanıklı bir yapı oluşturmaktır. Ayrıca kriz süreçlerinden ders çıkarıp yenilikçi bakış açısıyla kriz sonrasında da yeni iş modelleri ortaya koyarak kendilerini ve çalışanlarını geliştirme fırsatlarını sunabilmek işletmenin varlığını sürdürebilmek için önemlidir.

Günümüzde hala devam eden ve işletmelerin ön göremediği ve beklenmedik zamanda ortaya çıkan Covid-19 pandemisi işletmeleri oldukça fazla etkileyen bir kriz olmuştur. Bu kriz sürecinde işletmeler açısından birçok durum değişmek zorunda kalmıştır. Birçok işletme, hastalığın yayılmaması ve çalışan sağlığı için işlerini uzaktan yürütme kararı almıştır. Bu sayede yeni bir iş modelini benimsemek zorunda kalmışlardır. Bazı işletmeler alt yapılarının güçlü olmasından dolayı bu süreci rahat yönetirken bazı işletmeler ise altyapı eksikliğinden kaynaklı zorluklar yaşamışlardır.

Günümüzde birçok işlemler internet tabanlı teknolojiler sayesinde işlerini büyük ölçüde hızlı ve etkili gerçekleştirebilmektedir. İnternet tabanlı yönetim kavramı ofiste çalışmadan evde ya da istenilen başka bir ortamda çalışmayı destekleyen yeni bir iş modelidir.

Daha önceki literatür incelendiğinde uzaktan çalışma modellerinin mevcut olduğu görülmüştür. İncelenen uzaktan çalışma modelleri birçok işletme tarafından çok fazla benimsenmeyip sınırlı alanlarda ve sınırlı zamanlarda kullanılmıştır. Bu çalışmada yer alan internet tabanlı yönetim kavramı, işlerin tamamen elektronik ortamda ofise gitme zorunluluğu olmadan etkili bir şekilde çalışabilmesini savunmaktadır.

Önceki çalışmalarda bunun yapılabilmesi için aydınlatma, ses, telefon, internet hattı, bilgisayar gibi fiziksel faktörlerin çalışana uygun olarak düzenlenmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu çalışma ise uzaktan çalışmanın etkili olabilmesi için sadece fiziksel ihtiyaçların karşılanması ile olmayacağı bunlara ek olarak farklı ihtiyaçların da ortaya konması gerektiğini açıklamaktadır. Bu ihtiyaçlar dört ana faktör altında birleştirilmiş olup internet tabanlı yönetim kavramının verimli işleyebilmesi için internet tabanlı yönetme fonksiyonları belirlenmiştir. Bu fonksiyonlar liderlik, örgütsel güven, iletişim ve motivasyon kavramlarıdır. Bu dört fonksiyonun belirlenmesindeki ana etken ise işletmenin etkin ve verimli olması

için daha önce Henry Fayol tarafından ortaya atılan işletme fonksiyonlarının birleştirilmesi düşüncesidir. Bir işletmenin etkili olabilmesi için gereken planlama, organizasyon, koordinasyon ve kontrol kavramlarının çalışan odaklı modelle birleştirilmek istenmesi esas alınmıştır. Günümüzde birçok işletme müşteri odaklı olmakla beraber çalışan mutluluğunu ikinci plana atmaktadır ve bu durumda bazı uygulamalar yetersiz kalmaktadır. Bu çalışmada yeni bir iş modeliyle internet tabanlı yönetim sisteminin Covid-19 pandemi sonrasında kullanılmasının işletmelerin yönetim ve organizasyonları açısından önemli olacağı vurgulanmaktadır.

İşletmelerin internet tabanlı yönetim uygulamalarına geçişleri ve yeni iş modelleri kullanmaları sağlayan en önemli faktör içinde bulunulan krizdir. Bazı işletmeler krizi fırsata çevirebilerek varlıklarını koruyabilmişlerdir. Varlıklarını devam ettiremeyen işletmelerin en büyük sorunları arasında internet tabanlı yönetim kavramı hakkında bilgi eksikliği ve uygulama eksikliği olarak görülmüştür. Bu çalışmanın bir diğer amacı ise, işletmelere bu dört fonksiyonun etkilerini ve uygulama biçimlerini ifade edip varlıklarını sürdürebilmek için bir avantaj sağlamaktır.

Bu çalışmanın amacı, covid-19 krizinin neden olduğu ve işletmelerin varlıklarını devam ettirmek amacıyla ortaya çıkan internet tabanlı yönetim kavramını açıklayarak işletmelerin bir yandan çalışan mutluluğuna odaklanması diğer yandan rekabet avantajını elde tutmasının nedenlerini ortaya koymaktır. Kriz dönemlerinde belirsizlikten kaynaklı olarak işleyişler bozulabilmekte ve ne kadar erken önlem alınırsa işletmelerin varlıklarına olan tehdit o kadar az olabilmektedir. Belirsizlik durumlarında kaynaklanan hızlı yanıt verme, erken önlem alma ve karışıklığı giderme isteği bazı durumlarda mümkün olmamakla beraber iç krize de neden olabilmektedir. Bu durumun yaşanmaması için işletmelerin dikkat etmesi gereken yerleri vurgulamak ve nasıl yapabilecekleri hakkında genel bir perspektif sunmak çalışmanın diğer bir amacıdır.

## **2. KRİZ YÖNETİMİ**

### **2.1. Kriz Kavramı**

Kriz kavramı genel olarak ele alındığında; işletmelerin iç ya da dış çevrelerinin beklenmedik bir şekilde değişmesinden sonra ansızın ortaya çıkan ve işletmenin faaliyetlerini, fiziksel ve finansal durumunu, geleceğini etkileyen olaylar bütünü olmakla birlikte işletme çalışanlarını da hem fiziksel hem de ruhsal olarak tehdit eden, aynı zamanda hızlı bir şekilde önlem alınmasını gerektiren olaylar olarak tanımlanmaktadır (Dinçer, 2004; Darling, 1994). Kriz, yapısında hem pozitif hem de negatif özellikler içermektedir. Bu özelliklerden birinin öne geçmesi organizasyonların krize karşı aldıkları önleme ve yaptıkları faaliyetlere göre değişiklik göstermektedir (Pira ve Sohodol, 2010; Bonnard, 2013; Örnek, 2007).

Krizin negatif anlam içerdiği tanıma bakıldığında; çalışanların motivasyonunu düşürerek örgütlerin varlıklarını tehdit eden, örgütün krizi fark etme ve oluşan krizi engelleme faaliyetlerinin yetersiz kaldığı bir gerilim durumu olarak ortaya çıkmaktadır (Brewton, 1987; Şimşek, 1999; Can, 1994; Karaköse, 2007). İlgili literatüre bakıldığı zaman bir olayın kriz olarak nitelendirilebilmesi için bazı koşulların sağlanması gerekmektedir. Bunlar (Aydemir ve Demirci, 2005):

- Yüksek oranda değişime neden olabilecek bir durumun varlığı,
- Oluşan tehlikenin başarıyla üstesinden gelinemeyeceğinin anlaşılması

- Söz konusu olayın örgütün yaşamına ve faaliyetlerine yönelik bir tehdit oluşturması.

## 2.2. Krize Neden Olan Covid-19 Pandemisinde Kriz Yönetimi

Yapılan araştırmalar, dış çevrenin dinamik bir yapıda olduğunu ve devamlı değiştiğini ifade etmekten ziyade örgütün söz konusu değişime uyum sağlayacak imkanlara sahip olmamasının krize yol açtığını ortaya koymaktadır (Asunakutlu ve Safran, 2004). Krize sebep olan dış çevre etmenleri, işletmenin dışında kalan ve tamamıyla kontrol edilemeyen faktörlerdir (Hitay, 2012).

Organizasyonlar, değişime sebebiyet veren dış güçleri anlamak için çevreyi analiz etmekte ve bu sayede de gelecekte konumlarını güvence altına almayı veya iyileştirmeyi amaçlayan etkili yanıtlar geliştirebilmektedirler. Bu yapılan analizler, sürprizlerden kaçınmak, tehditleri ve fırsatları belirlemek, rekabet avantajı elde etmek ve uzun vadeli ve kısa vadeli planlamayı geliştirmek için yapılmaktadır. Bir kuruluşun faaliyet gösterdiği ortamı anlamak için harici çevresel analiz yapmak çok önemli bir faktördür. Kuruluşun dış ortamdaki değişkenleri izlemesi ve kontrol etmesi mümkün değildir ancak kuruluş çevre analizi yaptığında, zorluklara zamanında ve etkili ve hızlı bir şekilde yanıt verme fırsatına sahiptir (Toit, 2016, Toivonen ve Viitanen, 2016).

Covid-19 pandemisi 31 Aralık 2019 tarihinde ilk olarak Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkmıştır. Daha sonrası DSÖ 11 Şubat 2020 tarihinde virüsü "*Koronavirüs Hastalığı*" olarak isimlendirmiş olup bu hastalığın pandemi olduğunu dünyaya ilan etmiştir (Karataş, 2020).

Koronavirüs DSÖ tarafından pandemi olarak ilan edilmesinden sonra birçok ülke önlemler almaya başlamıştır. Covid-19 hızlı bir şekilde yayılmaya başlamasından hemen sonra Türkiye'de bazı önlemler alınmıştır. Bu önlemler arasında ilk olarak 10 Ocak 2020 tarihinde Koronavirüs Bilim Kurulu oluşturulmuştur. Daha sonra ise havalimanlarına termal kameralar yerleştirilmiş ve yurtdışından gelen özellikle Çin'den gelen yolcular detaylı olarak incelenmiş olup hastalık belirtisi gösteren yolcular karantinaya alınmıştır. Virüsün hızla yayılmasından ve belirsizliğin devam etmesinden dolayı önlemler genişletilmiş olup bazı ülkelere uçuşlar tamamen yasaklanmıştır. Bu ülkeler arasında başta Çin olmak üzere İran, İtalya, Güney Kore ve Irak gibi ülkeler yer almaktadır. Ülke içerisinde alınan önlem olarak birçok ilde halka açık alanlar, toplu taşıma araçları dezenfekte edilmiştir. Ayrıca sokağa çıkma yasakları uygulanmaya başlanmış ve maske takma zorunluluğu getirilmiştir (Karataş, 2020).

Covid-19 salgını dolayısıyla alınan önlemler toplumu ve işletmeleri ekonomik ve psikolojik açıdan derinden etkilemiştir. Pandemi ilan edilmesiyle insanların belirsizlikle mücadele etmesi kişiler üzerinde farklı etkilere ve davranışlara yol açmıştır. Bu süreçte insanlar tehdit algısı içerisinde panik ve stres duygularını sık yaşamaya başlamışlardır. Ayrıca bu durum anlık değil insanların geleceğe bakış açılarını da büyük oranda etkilemiştir.

Bu dönemlerde alınan önlemler arasında bulunan sokağa çıkma yasağıyla birlikte insanlar sosyal hayatlarından uzak durmak zorunda kaldıkları için yalnızlaşmış ve güvensizlik duygularında artış gözlemlenmiştir (Furedi, 2014; Afacan ve Avcı, 2020). İnsanların evde bulunma sürelerinin artmasıyla beraber dijitalleşme ve iletişim kanallarını kullanma sıklıkları da artış göstermiştir. Online eğitimler, iletişim mecraları ve uygulamaların kullanımında artış gözlemlenmiştir (Yıldırım, 2020).

Covid-19'un ortaya çıkmasıyla işgücü piyasalarında emek arz ve talep dengelerinin değişmesine neden olmuştur. Salgının yayılmasını önlemek için alınan tedbirlerden dolayı özellikle ülkelerin sınırlarını kapatması ve sokağa çıkma yasağı ekonomik hareketlerin ve üretimin kısıtlanmasına neden olmuştur. Bazı iş yerleri bu süreçte küçülme stratejini benimserken bazı işletmeler ise varlıklarını sonlandırmıştır. Bu durum işgücü emek talebinin azalmasına neden olmuştur. Bunun yanında pandemi çalışanların sağlığını tehdit etmesinin nedeniyle ve karantinaya alınmaları sebebiyle emek arzının da azalması söz konusudur. Tüm bunlar dünya çapında iş ve işgücü kayıplarına neden olmuştur (Deveci, 2020). Her sektör pandemiden aynı düzeyde etkilenmemiştir. Covid-19 pandemisini fırsata çevirmeyi başaran ve internet tabanlı yönetim anlayışı benimseyen işletmelerde olmuştur.

### **3. İNTERNET TABANLI YÖNETİM**

İşletmecilik konusu ve işletme organizasyonları 1970'li yıllara kadar mikro bir bakış açısı ile değerlendirilirken bu tarihlerden sonra farklı bilim dallarında çalışan iktisatçılar, sosyologlar, istatistikçiler ve matematikçi araştırmacıların sistemsel yaklaşımı açısından incelemeye başlamalarıyla makro bir boyut kazanmıştır. Böylece yönetim ve organizasyon teorik çalışmaların kapsamı, bakış açısı, analiz biçimleri ve analiz birimleri değişmeye başlamıştır (Koçel, 2018).

İşletmelerin makro boyutta değerlendirilmesiyle birlikte ve küreselleşmenin etkisiyle işletmeler verimliliklerini ve etkinliklerini artırmak için farklı yaklaşımlara ihtiyaç duymaya başlamışlardır. İşletmelerin öncelik hedeflerinde yer alan rekabet üstünlüğünü sağlamaları için gerekli olan hususlardan en önemli faktörler verimlilik ve etkinlik olmaktadır. Bu faktörleri sağlayabilmek için çalışanların nitelikleri ve performansları önemli bir rol oynamaktadır.

İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için çalışma ortamlarını ve paydaşlarını etkileyen faktörlere önem vermektedirler. Ancak kriz dönemlerinde diğer bir ifadeyle aniden ortaya çıkan belirsizlik durumlarında işletmelerin varlıkları tehdit altına girmektedir. Bu durumlarda işletmeler durumu fırsata çevirerek rekabet üstünlüğüne devam edebilmekte ya da gerekli önlemler alınmazsa varlıklarını sonlandırmak zorunda kalabilmektedirler.

Günümüzde yaşanan ve hala etkisini gösteren Covid-19 pandemisi işletmeler için kriz durumu olarak değerlendirilmektedir. Bu pandemi etkisiyle birçok sektörde işletmeler faaliyetlerine ara vermek zorunda kalmıştır. Bunun en büyük sebepleri arasında sağlık açısından işletmelerde yer alan bazı birimlerin kapanması sonucunda faaliyetlerin aksamasıdır. Bir diğer sebep ise sokağa çıkma yasaklarıyla birlikte çalışma günleri azalmış ve müşteri ihtiyaçları ve istekleri değişmiştir. Bu kapsamda değerlendirildiği zaman birçok işletme uzaktan çalışma yaklaşımını benimsemiş ve çalışanlar evlerinde internet tabanlı uygulamalarıyla işlerine devam etmek zorunda kalmışlardır. Bu durum özellikle beyaz yakalı çalışanlar üzerinde uygulanmıştır.

Bu çalışmada tanımlanan internet tabanlı yönetim kavramının altında internet tabanlı işletmecilik, aynı mekân da bulunmadan internet ve teknoloji tabanlı uygulamalar kullanarak bir işletmenin çoğu departmanın faaliyetlerini yüz yüze aynı fiziksel ortamda bulunmadan devam ettirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. İnternet tabanlı yönetim kavramı fiziksel ortamda nasıl çalışılıyorsa aynı işin aynı şekilde sanal ortamda devam ettirilmesi olarak değerlendirilmektedir. Örnek olarak bir insan kaynakları çalışanın yaptığı görevler arasında bulunan çalışan motivasyonu sağlama faaliyetleri, işe alım süreçleri,

performans değerlendirme ve bordro uygulamaları gibi görev tanımlarını ve departmanların birbirleriyle olan iletişimlerini teknolojik uygulamalarla devam ettirilmesi internet tabanlı yönetim kavramının özelliği içerisinde değerlendirilmektedir.

Küreselleşme ile müşteri memnuniyeti, toplam kalite yönetimi gibi gelişme ve değişimler işletmeleri daha ucuz, daha kaliteli ve daha hızlı üretmek zorunda bırakmıştır. Bu sebepten dolayı birbirine bağlı ya diğerinin nedeni veya sonucu olan birçok yönetim uygulamaları gelişmiştir (Koçel, 2018). Bunlardan bir tanesi de internet tabanlı yönetim sistemidir. İnternet tabanlı yönetim sisteminin oluşmasında etkili olan faktörler:

- Küreselleşme ile rekabet gücünü elde tutmak,
- Krizlerin ortaya çıkması,
- Hızlı hareket etme gerekliliği,
- Maliyetlerin azalması,
- Çalışan ihtiyaç ve davranışları,
- Krizle ortaya çıkan sorunların hızlı çözülmesi ve karar alınması.

İnternet tabanlı yönetim sistemiyle birlikte çalışanlar çalışma ortamında bir arada bulunamamakla birlikte çoğu departman iş faaliyetlerini bilgisayardan ve internetten yapmak zorunda kalmışlardır. Böylece işletmeler faaliyetlerine ara vermeden devam edebilmekte ve rekabet gücünü sağlamaya devam edebilmektedirler. Covid-19 pandemi krizinin ortaya çıkmasıyla ofiste çalışma yaklaşımı yerini evden çalışmaya bırakmıştır.

Pandemi kriziyle uğraşan bütün dünyadaki ihtiyaçlar devam etmektedir ve tüketimin devam edebilmesi için işletmelerin işlerini durdurma gibi bir imkânı olmamaktadır. Bu sebeple değişen müşteri ihtiyaçlarına hızlı yanıt verebilmek için evden çalışmalar artmış ve ürünlerde yenilik yapılması hız kazanmıştır. Bunun içinde internet tabanlı yönetim sistemi ile çıkabilecek sorunlar hızlı çözülme ve karar alma sürecine etki etmiştir. Bir diğer nokta ise ofis masrafları azalmış bu da işletmenin maliyetlerinin düşmesine neden olmuştur. Ayrıca çalışanların evden çalışması da daha rahat hareket edebilmesi ve gündelik işleri için de zaman ayırabilmesi olumlu etki etmiştir.

İnternet tabanlı yönetim sisteminin özelliklerine bakılırsa:

- Tüm işlemler bilgisayar ya da internet üzerinden teknolojik tabanlı uygulamalarla yapılması,
- Oluşturulan bu yapıda iletişim ön planlarda yer alması,
- Çalışanların serbest ortamda çalışma imkânı verilmesi,
- Arşiv odası kullanılması yerine sanal arşivlerden bilgilere daha kolay ve hızlı ulaşıma imkânı,
- Ofis harcamalarının eskiye oranla düşüş göstermesi,
- İletişim internet üzerinden olacağı için karar alma süreçleri daha hızlı bir şekilde yapılma olanağı sağlanmıştır,
- Dış kaynak kullanımına daha kolay olanak sağlaması çünkü farklı ülkelerden çalışanlarla daha rahat iletişime geçilmesi ve iş faaliyetleri sürecine dahil olması daha kolay olmaktadır,
- Çalışanın motivasyonu ve verimliliğinin ön planda tutulması olarak gösterilebilir.

#### 4. İNTERNET TABANLI YÖNELTME FONKSİYONLARI

İnternet tabanlı yönetim kavramı altında yer alan internet tabanlı yöneltme sistemi çalışan odaklı bir yaklaşım olduğu için çalışanların performansları üzerindeki etkileri önemli bir yere sahiptir. Çalışanların mutluluğu performans ve verimli olmalarına etki edeceği için iş tatminleri birincil etken olmaktadır. Çalışanların iş tatminlerini geliştirebilmek için motivasyon, iletişim, örgütsel güven ve liderlik kavramları ön plana çıkmaktadır.

Örgütsel destek algısı çalışanların örgütlerinin onların gelişmelerine katkıda bulunduğunu ve değer verdiğine düşündüğüne inanma dereceleri olarak tanımlanmıştır (Robbins ve Judge, 2017). Bu kapsamda değerlendirildiği zaman çalışanlar örgütlerinden destek görmek isterler ve bu durum onların çalışma isteklerine ve iş tatminine katkı sağlayacaktır. Ayrıca çalışanların işe tutulması da yine çalışanların performanslarına ve etkinliklerine etki etmektedir. Çalışanların işe tutulmasını Robbins ve Judge bireyin yaptığı işe olan bağlılığı işten memnuniyeti ve işten duyduğu coşku olarak tanımlanmaktadır. Bu kavramlar incelendiği zaman işletmelerin çalışanlarını memnun etmesi için yapması gereken yenilikler ve değişimler bulunmaktadır. İnternet tabanlı yönetim kavramında çalışanların performansı ve mutluluğu için belirlenen fonksiyonlar aşağıda belirtildiği gibi değerlendirilmektedir:

- Liderlik,
- İletişim,
- Örgütsel güven,
- Motivasyon.

İnternet tabanlı yönetim sürecinde çalışanlarla birebir ilgilenme mümkün olmadığı için bazı çıkabilecek problemlerin önüne geçilmesi gerekmektedir. Çoğu departmanın işleri sanal ortamda gerçekleşeceği için çalışanları kontrol etmek ve tatmin etmek kolay olmayacaktır bu sebeple internet tabanlı yönetimde açıklanacak olan fonksiyonlara dikkat edilip sürecin sağlıklı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

##### 4.1. İnternet Tabanlı Yöneltme ve Liderlik Fonksiyonu

Liderlik, bir hedefe ulaşmak için başkalarının çabalarını en üst düzeye çıkaran bir sosyal etki sürecidir. Bu tanımın temel unsurları arasında liderlik, otorite veya güçten değil, sosyal etkiden oluşan bir süreç olduğu ve bir hedef için çabayı en üst düzeye çıkarmak olduğunu ifade etmektedir.

Liderlik kavramı değişen iç ve dış faktörlerine uyum sağlamada önemli bir husus olmaktadır. Bu uyuma öncelik etmek ve örgütü yönetebilmek bir liderin görevi olmaktadır. Günümüzde meydana gelen Covid-19 pandemisiyle birçok alanda değişimler meydana gelmiştir. Bu değişimlere ayak uydurabilmek için liderlerin davranışları ön planda olmaktadır. İnternet tabanlı yönetim kapsamında değerlendirildiğinde liderlerin, birleştirici lider olmaları gerekmektedir. Birleştirici liderlik sanal ekiplerin başarısında, takımın birlikteliğinde ön plana çıkmaktadır. Birleştirici liderler çalıştığı ekibi ve iş dünyası ile her koşulda bağlantıda kalabilen liderlerdir. Ekipte bulunan her bireyle iletişimde kalıp ruh ve beden sağlıklarını takip ederek, ekibin bir arada tutan, istikrarlı bir şekilde başarıya ulaşmalarını sağlayan liderlik özelliğidir. Bağlantıda kalmanın en önemli yolu birleştirici liderin bu yapılması gerekenleri istediği için yapmış olmasıdır.

İnternet tabanlı yönetimde belirtilen aynı fiziksel ortamda bulunmadan çalışma koşullarının sağlıklı bir şekilde devam edebilmesi için liderlerin yeniliklere ayak uydurmaları gerekmektedir. Bu bağlamda ekip içinde ve iş arkadaşları ile iletişim kurmak için her türlü teknolojik araçtan yararlanması gerekmektedir. İnternet tabanlı teknolojik uygulamaları kullanmak verimlilik ve işten alınan keyfin artmasına neden olmaktadır.

Covid-19 pandemisiyle birlikte uzaktan çalışma ön plana çıkmış bulunmaktadır. Bu bağlamda çalışanlar motivasyon, refah ve performans açısından düşüşe geçebilmektedirler. İnternet tabanlı yönetim kavramı açısından düşünüldüğü zaman uzaktan çalışmalar ve sanal ortamda işlerin gerçekleşmesi ön plandadır. Bunu yaparken performansı artırmak için motivasyon kavramı da önemli bir husustur ve bu noktada liderlere ihtiyaç olmaktadır. Liderler bu durumda çalışanlarına ilgili olmaları gerekmektedir. Bundan dolayı çalışanların bakış açılarını dinlemek için zaman ayırılması gerekmektedir. Çalışanlara sadece üretkenliklerini değil mutluluklarını da önemsendiği belirtilmelidir. Her bir çalışma grubunun takdir edilmesi ve biz algısı oluşturulması iletişimi güçlendirmekte ve motivasyonu artırmaktadır. Bir diğer gerekli olan unsur ise yetkinliktir. Araştırmalar çalışanları erişebilir tutmanın performansı artırdığını ifade etmektedir. Bunun için çalışanlara yetki verilmesi ve fikirlerinin önemli olduğu vurgulanması gerekmektedir. Bütün bunları özellikle sanal ortamda motivasyonu artırmak için önemlidir.

İnternet tabanlı yönetim uygulamasında yöneticilerin ayrıca çalışanlarının sosyalleşmesini sağlamaları gerekmektedir. Bu durum ortam değiştiren çalışanlar için önemli bir unsurdur. Bu sebeple çalışanlarla toplantı yapılırken bir haftanın genel olarak nasıl geçtiğinin sorulmasıyla iş dışı sosyalleşmeye olanak sağlamaktadır. Ayrıca çalışanlarla birlikte sanal ofis partileri yapılabilmektedir. Toplantıya her çalışanın kendi yemekleriyle katılımı gerçekleştirilebilir ve uygun sohbet ortamı sağlanabilir. Bu durumun yalnızlığı azalttığını ve aitlik hissini güçlendirdiği deneyimli yöneticiler tarafından ortaya konmuştur.

#### **4.2. İnternet Tabanlı Yönelme ve İletişim Fonksiyonu**

Bilgi toplumu ve küreselleşme nedeniyle oluşan rekabet ortamının oluşması ve gelişmesinde rolü olan bilişim teknolojileri ve buna dayanan iletişim teknolojileri bireylerin günlük yaşamında ve işletmelerin yönetim ve organizasyonu üzerinde büyük değişimlere neden olmaktadır. İletişim yalnızca yöneticinin değil bir bütün olarak işletmenin başarısını etkileyen önemli bir süreçtir. İşletmelerde çalışanların tümü iletişim sürecini kullandığı gibi işletmelerde dış çevresiyle iletişim sürecini kurarak iletişim kurmaktadır (Koçel, 2018). Böylece iç ve dış çevre analizlerinde ve buna bağlı olarak geliştirilecek strateji ve planlamalarda iletişimin katkısı göz ardı edilemeyecek düzeydedir.

İletişim işletme için normal zamanlarda olduğu kadar kriz dönemlerinde de oldukça önemli bir kavramdır. Kriz yönetim ekibi ne kadar iyi olursa olsun, kriz yönetim planı ne denli düzenli olursa olsun, kriz anında mesajların iletilmemesi durumunda başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır (Akdağ ve Taşdemir, 2006). İletişim olmadan herhangi bir işin etkili ve sağlıklı bir şekilde yürütülmesi mümkün olmamaktadır. İnsanları motive etme, sorumluluk verme, düzenleme, sorun çözme ve bilgi toplama becerileri başkalarıyla iletişim kurma yeteneğiyle doğrudan bağlantılıdır. Etkili iletişim, kişide bulunan bütün yetenekleri sonuna kadar kullanmaya imkân tanımaktadır (Roebuck, 2000).

Krizlerde iletişimin etkili bir şekilde sağlanabilmesi için önemli noktalardan birisi de kriz iletişim takımının kurulmasıdır. Krize yönelik bilgilerin toplanması ve bu bilgilerin etkili bir şekilde yayılması gerekmektedir. Krizi yaşayan kurumlar, krizin gerçeğiyle ilgili bilgilere en doğru ve çabuk bir şekilde ulaşmalı ve bu bilgileri hedef kitlenin anlayabileceği bir şekilde yayılmalıdır. Bilgilerin toplanması ve yayılmasından kriz iletişim takımı sorumlu olmaktadır. Ayrıca kriz iletişim takımı, genişliğine göre güvenlik, operasyon, pazarlama, insan kaynakları gibi tamamlayıcı üyeleri de içerebilmektedir.

Çalışanların kriz sonrasında oluşan yeni uygulamalara uyum sağlayabilmesi için sistemin doğru temeller üzerine kurulması gerekmektedir. Çalışanlar işleyişte bozulmalar görmedikçe bir yandan kuruma olan güvenleri de artacak ve performanslarında bir azalma olmayacaktır. Bu sebeple iletişimin çok doğru bir şekilde ilerlemesi gerekmektedir. Yüz yüze iletişim internet tabanlı yönetim uygulamasında mümkün olmadığı için daha da dikkat edilmesi gereken bir fonksiyondur. Her bir çalışanın objektif bir iletişim kanalının olduğunu görmesi ve inanması için etik kodlar belirlenip bu kodlara göre iletişimin devam etmesi gerekmektedir. Ayrıca bu noktada üst yönetimin daha büyük bir sorumluluğu olmaktadır. Bu şekilde örgüt kültürü de korunabilmektedir. Çalışanlar doğru bilgilendirilirse ve üst yönetim de bu durumun önemini kavradığı zaman internet tabanlı yönetimdeki iletişim farklı olumsuz durumlara neden olmayacaktır. Dikkat edilmesi gereken bir diğer nokta ise planlamaların kısa vadeli olması ve sık takip edilme gerekliliğidir. Bunun sebebi tamamen sanal ortamda çalışma olduğu için, hataları en aza indirmek ve çıkabilecek yeni krizlerin önüne erken geçebilmektir. İletişim çizelgesinin oluşturulması çıkabilecek karmaşıkları gidermek için yapılmalıdır. Hangi çalışanın, kiminle, ne durumlarda, hangi kanalla iletişim kuracağını belirlemek gerekmektedir. İletişim kanallarında oluşabilecek teknik hatanın giderilmesi için teknik ekibin olması ve kısa sürede ulaşılabilir olmaları işlerin aksamaması için önemli bir unsurdur.

#### **4.3. İnternet Tabanlı Yönelme ve Örgütsel Güven Fonksiyonu**

Örgütsel güvenin oluşması için örgüt içerisinde herkesin katılımı sağlanmalıdır. Bu ortamın sağlanabilmesi için en önemli etken yönetim kadrosunun tavır ve tutumları olmaktadır. İlişkilerin derinliği, rol ve sorumlulukların anlaşılması ve çalışanlarda işi yapabilme konusundaki yeterlilik örgütün güvenilir bir kültüre sahip olmasını sağlayan önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Cufaude, 1999). Bütün bunları sağlayabilmek için üst yönetimin rol ve sorumlulukları net bir şekilde belirlemesi, çalışanların yeteneklerini geliştirebilmesi için çalışmalar yapması gerekmektedir. Ayrıca çalışanlarında çalışma arkadaşlarına ve yönetime güven duymayı öncelik olarak görmesi gerekmektedir. Bir diğer ifadeyle örgütsel güvenin oluşması için yapılması gerekenler arasında örgüt içerisinde kural ve düzenlemelerin olması, örgüt içerisinde sağlam bir iletişim yapısının olması, örgüt yönetimi açısından yetki devir ve karar almada katılımın sağlanması ve kişilerin yeteneklerini artırabilmek için gerekli olan eğitim sistemlerinin oluşması bulunmaktadır (Asunakutlu, 2002).

Örgütsel güvenin sağlanması için gerekli olan geçmiş tecrübelerde çalışanlar eski kurumlarında ya da çevresinde örgütsel güvenin etkilerini görmesi sonucu çalışma ortamına bu durumu yansıtmaktadırlar. Kişiler daha önce olumlu ya da olumsuz gördüğü davranışları yansıtmaktadırlar. Ayrıca kişilerin yeteneklerinin gelişmiş olması da kurumun çalışana olan güvenini artırarak çalışanın kişisel performansını ve kuruma olan güvenini etkilemektedir. Aynı şekilde kurumun açık, adil ve dürüst olması da çalışanın motivasyonunu artırarak güven duymasına neden olmaktadır. İşletmenin çalışanları için yaptığı motivasyon çalışmaları, yeteneklerini artırabilmek için sunduğu imkanlar sayesinde de

kuruma olan güven ve inanç artmaktadır. Örgütsel güvenin nedenlerinden bir diğeri ise örgütün yenilikçi ve destekleyici olmasıdır. İşletmeler çalışanlarının gelişmeleri için desteklediğinde ve çalışanlarla arasında iletişime önem verip bağ kurduğu sürece hem örgüt kültürünü geliştirir ve çalışanlar böyle bir örgütte çalışmaktan memnun olmakla birlikte güvenleri artmaktadır. Bunların olumsuz yaklaşımları ise beklenildiği gibi çalışanın örgüte olan güvenini azaltmaktadır. Bütün bu süreçleri işletmeler sağlıklı bir şekilde sürdürdüğünde ise işletmeye olan bağlılık artmaktadır. Ayrıca çalışanlar işletmeye güvendiği içinde devamsızlık ya da işten ayrılma eğiliminde bulunmayacaktır bu durumda işletmenin maliyetine olumlu bir katkı sağlayacaktır. Örgütsel güveni sağlamış olan işletmelerde değişime direnç seviyesi az olduğu için çalışanlar işletme için yenilikçi çözüm önerileriyle işletmeyi öne geçirmek için projeler üretmektedirler. Ayrıca güven sayesinde çalışanları adaletli performans ölçümüne inandıkları için üzerlerinde baskı ve stres hissetmeyip çalışanların verimliliği artmakla beraber örgütsel vatandaşlık davranışı eğiliminde olmaktadır. Bütün bunlar aynı şekilde işletmenin küresel pazarda rekabet üstünlüğü sağlamada etkili faktörler arasında yer almaktadır. Buradan yola çıkarak örgütsel güvenin bir işletme için önemi çok büyüktür çıkarımı yapılabilmektedir.

İnternet tabanlı yönetimin getirdiği sanal ortamların çalışanlar için bazı dezavantajları olabilmektedir. Bu durum daha çok çalışanların işletmeye olan güveniyle alakalı olmaktadır. Çalışanlar sanal toplantılardan sonra müdürlerinin asıl toplantı dışında başka bir toplantı ya da yazışma yapabileceklerini, grubun kararları dışında yeni bir karar alabileceğini ve meslektaşları hakkında uygunsuz yorum yapabileceğinden şüphe duyabilmektedirler. Bu durum da örgütsel güveni olumsuz etkilemektedir. İşletmeye ve yöneticiye olan güven azalmaktadır.

#### **4.4. İnternet Tabanlı Yönelme ve Motivasyon Fonksiyonu**

Literatür incelendiğinde motivasyonun sağlanması kişinin performansına etki ettiği görülmüştür. Performansı artan çalışanlar işletmenin hedefleri içinde gerekli olan yeteneklerini geliştirip büyük katkıda bulunmaktadır. Dolayısıyla performans değerlendirmesi önemli bir unsur olmaktadır. Performans değerlendirme sayesinde örgüt içerisindeki çalışanların eksik kaldığı noktalar belirlenebilir, böylece eksik yönleri giderebilmek için çalışmalar yapılarak performans geliştirilebilir.

İnternet tabanlı yönetim kavramı kapsamında motivasyon süreçleri değişkenlik göstermektedir. Yüz yüze yapılan iletişimden kaynaklı artan sosyal ilişkiler ve bu durumun sağladığı motivasyon yön değiştirmek zorunda kalmaktadır. Aynı çalışma ortamında olmak, iletişim, liderlik, çalışma koşulları değiştiği için internet tabanlı yönetimde kullanılacak motivasyon kaynakları da değişiklik göstermektedir ancak bazı motivasyon araçları aynı kalmaktadır.

İnternet tabanlı yönetim ve klasik motivasyon kaynaklarında ekonomik araçlar her iki durumda da geçerliliğini korumaktadır. Çünkü adil ücret ve performans değerlemeleri aynı kalmak zorundadır ve bu durum değişiklik göstermez. Yönetimsel olarak gerçekleştirilen çalışma koşulları ve fiziki molalar yerini sanal çalışma ortamı ve sanal ofis partilerine bırakmıştır. Sanal çalışma ortamları teknoloji ve internet tabanlı uygulamalar sayesinde gerçekleşmektedir. Bunun için kullanılan işletmelerin kendi uygulamaları dışında Skype, Zoom ve Whatsapp uygulamaları kullanılabilir. Çalışma ortamlarında verilen yemek ya da çay molalarında çalışanlar sosyalleşme imkânı bulup iş dışı sohbet etme imkânı varken internet tabanlı yönetimde bunun yerine sanal ofis partileri yapılarak iş dışı sosyalleşme biçimi değişiklik göstermektedir. Bir diğer nokta ise yüz yüze iletişimde duygular daha

çabuk karşı tarafa geçmektedir ve empati yapabilme ihtimali daha yüksek olmaktadır. İnternet tabanlı yönetim kapsamında benimsenen sanal iletişimde ise dikkat edilmesi gereken unsur teknolojik alt yapının sağlıklı ilerlemesiyle iletişimde kopukluk yaşanmamasıdır. Ayrıca birden fazla uygulama kullanılabilir acil durumlar için mesajlaşma uygulamasıyla genel toplantılar için kullanılacak platform farklılaştırabilir ve bunun için de çalışanlara iletişim çizelgesi verilmeli ve kime nasıl ulaşılacağı kimin hangi konuda yetkilendirildiği paylaşıp işleyişin aksamaması engellenebilir.

Günümüzde mücadele edilen covid-19 pandemisinin yol açtığı krizle birçok soruna neden olmakla beraber insanların psikolojisinde de önemli etkileri olmaktadır. Özellikle çalışanlar belirsizlikten kaynaklı olarak işten çıkarılma endişesiyle stres altında hissetmektedirler. Bu durum kendilerini işe verme de problem teşkil etmekte ve performanslarını etkilemektedir. Çalışanlar belirsizlikle başa çıkmakta zorlandığı için bu durum kişilerde depresyona, kompulsif bozukluklara neden olabilmektedir. İşletmeler uzman psikolog ve psikiyatrilere iletişime geçip çalışanlarıyla uzmanları sanal ortamda birebir görüşme imkânı sağlayabilirler. Böylece çalışanlar kendilerini yalnız hissetmeyerek işletmenin arkalarında olduğunu bilerek kuruma bağlılıkları artmakla beraber motivasyonları da artış göstermektedir.

Güncel olarak yapılan araştırmalarda gösteriyor ki internet tabanlı yönetim kapsamında çalışanların motivasyonlarını artırmak ve işleyişi düzgün tutmak verimlilik ve performans olumlu etkisi olmaktadır. Yeni uygulamalardan kaynaklanan değişimin avantajı olabileceği ortaya konmuştur.

## **5. PANDEMİ SÜRECİNDE İNTERNET TABANLI YÖNETİM MODELİ**

Pandemi sürecinde internet tabanlı yönetim anlayışı benimseyerek uygulamaya alan işletme sayısı oldukça fazladır. İnternet tabanlı yönetim anlayışına geçen işletmelerin birçoğu ise yüksek çalışanlara sahip işletmelerdir. Pandemi sürecinde birçok işletme zorluklarla karşılaşmış olup uzaktan çalışma sistemine geçmiştir. Bu işletmelerde pandemi öncesinde haftada bir ya da ayda bir uygulanan internet tabanlı yönetim sistemi kriz sayesinde sürekli hale gelmiştir.

İnternet tabanlı yönetim sisteminde işletmeler çalışanlarına odaklanmışlardır. Bu sebeple evde yalnız yaşayan çalışanlarını da hesaba katarak dijital ortamda bir araya gelip konser etkinliği düzenleyerek çalışanlarını yalnız hissettirmemeye özen göstermişlerdir. Ayrıca evden çalışmanın hareketsizliği artırdığı için sabahları mesai saati içerisinde iki saatlik yoga etkinlikleri düzenlemişlerdir. Bu belirsizlik dönemlerinde birçok insan psikolojik sorunlar yaşamaktadır. İncelenen işletmeler bu durumun çalışanlarını etkilememesi için online psikolojik seminerler düzenleyerek çalışan mutluluğuna önem vermişlerdir. Ayrıca aileleri şehir dışında olan çalışanları için o bölgede çalışan diğer çalışanları koordine ederek çalışanlarının ailelerine de destekte bulunmalarına olanak sağlamışlardır. Bütün bu uygulamalar internet tabanlı yönetim kavramı içerisinde değerlendirildiğinde işletmelerin birçoğu bu süreci çalışan odaklı değerlendirip çalışanların motivasyonlarını artırmak için çalışmalar gerçekleştirmekle beraber çalışanlarının güvenini kazanmak ya da korumak içinde adım atmıştır.

Pandemi döneminde bazı işletmeler çalışanların ve ailelerinin sağlığının önemli olduğunu belirterek performans beklemediklerini açıklamışlardır. Bu sebeple çalışanlarını saha çalışmasından geri çeken işletmeler olmuştur. Bu süreçte işten çıkarma yapılmayacağı da kanuni bir zorunluluk olmadan önce birçok işletme tarafından duyurulmuştur.

Bazı işletmeler internet tabanlı yönetim kapsamında toplantıları evlerden gerçekleştirilmesinin yanı sıra çalışanlarının sağlıklarından endişe duydukları için bazı harcamaların artması sebebiyle maaş ödemelerini erken gerçekleştirmişlerdir. Evden çalışan kadınların çocukları da istemsiz şekilde toplantılara dahil olmak zorunda kalmışlardır. İşletmeler bu durumu problem etmemekle beraber diğer toplantılarda aile bireylerini de sorarak sohbet ortamı gerçekleştirmişlerdir. Bu süreçte evinin uygun bir odası bulunmayan çalışanların rahatlığı açısından masası, koltuğu olmayanlar için bu malzemelerin ofisten alınmasına izin verilmiştir. Evde yalnız kalan çalışanlar için de yemek firmaları araştırılmış ve günlük yemek ücretleri ödenmeye devam edilmiştir. Ayrıca sosyalleşmenin az olmasından kaynaklı olarak çalışanların aileleriyle birlikte katılabilecekleri sanal piknik organize etmişlerdir. Bu uygulamalar sayesinde çalışan bağlılığının önemini kavramış olup aradaki iletişimi güçlendirmeye dikkat etmişlerdir.

## **6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER**

Küreselleşme etkisiyle birlikte artan etkileşimin, gelişim gibi faktörlerde olumlu etkisi olduğu gibi bazı durumlarda tehditlerin de hızlı yayılmasıyla birlikte olumsuz etkileri olabilmektedir. Günümüzde yaşadığımız Covid-19 pandemisi hızla yayılan tehdide en yakın örneklerdendir. Tarih boyunca dünya birçok salgınla uğraşmış olup günümüzde de yenileriyle karşı karşıya bulunmaktayız. Bu salgınlar tehdit unsuru olmakla beraber tehditleri fırsata çevirmekte işletmelerin varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet avantajlarını elde etmek için önemli bir noktadır. Bu süreçlerde sağlık açısından ve virüslerin yayılmasını engellemek için yeni iş modellerine ihtiyaç bulunmaktadır. Bunun en önemli örneği ise bu çalışmada yer alan internet tabanlı yönetim kavramıdır.

İnternet tabanlı yönetim kavramına göre çalışanlar uzaktan ya da esnek çalışma modelini seçerek iş hayatlarına devam etmelidirler. Çalıştıkları kuruma hiç gitmeden tamamen evde ya da haftanın belirli günlerinde gidilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu durumun çalışan performansına ve verimliliğine olan etkisi göz önünde bulundurulunca, E-yönetim kavramının etkili ve verimli işleyebilmesi için bazı fonksiyonların düzenli işlenmesi gerekmektedir. Bu fonksiyonlar liderlik, örgütsel güven, iletişim ve motivasyon fonksiyonlarıdır. Bu fonksiyonları etkin olarak kullanabilen işletmeler olabilecek diğer salgınlar ve farklı tehdit durumlarında da bu yeni modellerle rekabet avantajlarını sürdürmekle beraber varlıklarını tehdit etme durumlarıyla karşı karşıya kalmayacaklardır.

Sonuç olarak krizler işletmeleri olumsuz etkilediği gibi olumlu da etkileyebilmekte ve iş modellerini değiştirebilmektedir. İşletmelerin normal sürecinden farklı olan bu durumda bazı uygulamalar hayata geçmiştir ancak bu uygulamaların düzenli ve sağlıklı ilerleyebilmesi, normal düzendeki rekabet avantajını ve performanslarını aynı şekilde devam ettirilmesi için bazı hususlara daha fazla önem verilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada da bu hususlar ele alınmış olup objektif bir perspektif sunulmuş ve ileride oluşabilecek yeni krizleri daha iyi yönetebilmek için yeni bakış açıları sunulmuştur. Diğer yandan geçici görülen internet tabanlı yönetim uygulamaları doğru bir şekilde yönetildiğinde, kalıcı bir iş modeli haline gelebileceği gibi işletmelerin maliyetlerini azaltması ve çalışanlara destek olup işveren markasına da katkı sağlayacağı ön görülmektedir.

## KAYNAKLAR

1. Afacan, E. ve Avcı, N. (2020). “Koronavirüs (Covid-19) Örneği Üzerinden Salgın Hastalıklara Sosyolojik Bir Bakış”, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 1-14.
2. Akdağ, M. ve Taşdemir, E. (2006). “Krizden Çıkmanın Yolları: Etkin Bir Kriz İletişimi”, *Selçuk İletişim Dergisi*, 4(2), 141-157.
3. Asunakutlu, T. (2002). “Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme”, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 1-13.
4. Asunakutlu, T. ve Safran, B. (2004). “Stratejik Yönetim Açısından Kriz Kaynaklarına İlişkin Bir Değerlendirme”, *Öneri Dergisi*, 6(21), 51-58.
5. Aydemir, M. ve Demirci, M. K. (2005). “Son Dönemlerde Yaşanan Krizlerin İşletmeler Üzerindeki Olumlu Etkilerinin Analizi”, *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29(1), 65-81.
6. Bonnard, A. (2013). “Antik Yunan Uygarlığı 3 (Euripidis’ten İskenderiye’ye), (Çev. Kurtgözü, K.), 2. Basım, İstanbul: Evrensel Basım Yayın.
7. Brewton, C. (1987). “Managing A Crisis: A Model For The Lodging Industry, *The Cornell Hra Quarterly*, 28(3), 10-15.
8. Can, H. (1994). “Organizasyon ve Yönetim”, Ankara: Siyasal Kitap Evi.
9. Cufaude, J. (1999), “Creating Organizational Trust”, *Association Management*, 51(7), 55-63.
10. Darling, J. R. (1994). “Crises Management in International Business”, *Leadership and Organization Development Journal*, 15(8), 3-8.
11. Deveci, E. (2020). “İşsizlik Maaşına İki Ayda Yarım Milyonu Aşkın Başvuru”, Ulaşılabilir URL: <https://www.sozcu.com.tr/2020/ekonomi/nisanin-ilk-17-gununde> (Erişim Tarihi: 22.12.2021)
12. Dinçer, Ö. (2004). “Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası”, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
13. Furedi, F. (2014). “Korku Kültürü: Risk Almanın Riskleri”, (Çev. Yıldırım, B.), 2. Basım, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
14. Hitay, B. (2012). “İşletmelerde Kriz Yönetimi”, Ankara: Araştırma ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü Yayınları.
15. Karaköse, T. (2007). “Örgütler ve Kriz Yönetimi”, *Akademik Bakış*, 13(2), 1-15.
16. Karataş, Z. (2020). “Covid-19 Pandemisinin Toplumsal Etkileri, Değişim ve Güçlenme”, *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi* 4(1), 3-15.
17. Koçel, T. (2018). “İşletme Yöneticiliği”, İstanbul: Beta Yayıncılık.
18. Örnek, A. Ş. (2007). “Kriz Yönetimi Stratejileri ve Türkiye Bilişim Sektörü Örneği”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 114-129.
19. Pira, A. ve Sohodol, Ç. (2010). “Kriz Yönetimi: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme”, 3. Basım, İstanbul: İletişim Yayınları.
20. Robbins, S. ve Judge, T. (2017). “Örgütsel Davranış”, İstanbul: Nobel Yayıncılık.
21. Roebuck, C. (2000). “Etkili İletişim Daha İyi Düşünüp Daha Verimli Çalışabilmek İçin Kılavuz”, (Çev. Akkoyunlu, A. C.), İstanbul: Doğan Kitapçılık.
22. Şimşek, Ş. (1999). “Yönetim ve Organizasyon”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
23. Toit, S. A. (2016). “Using Environmental Scanning To Collect Strategic Information: A South African Survey”, *International Journal Of Information Management*, 36(4), 16-24.

24. Toivonen, S. ve Viitanen, K. (2016). "Environmental Scanning and Futures Wheels As Tools To Analyze The Possible Future Themes Of The Commercial Real Estate Market", *Land Use Policy*, 52(4), 51-61.
25. Yıldırım, S. (2020). "Salgınların Sosyal-Psikolojik Görünümü: Covid-19 (Koronavirüs) Pandemi Örneği", *Electronic Turkish Studies*, 15(4), 24-36.