

TÜRKİYE'DE COVID-19 PANDEMİSİ SÜRESİNCE ALINAN ÖNLEMLERİN KRİZ YÖNETİMİ PERSPEKTİFİNDEN DEĞERLENDİRİLMESİ*

EVALUATION OF MEASURES TAKEN DURING THE COVID-19 PANDEMIC
FROM CRISIS MANAGEMENT PERSPECTIVE IN TURKEY

Berkan GÜNGÖR

Öğretim Görevlisi, İhtisaslaşma Koordinatörlüğü, Kastamonu Üniversitesi
Kastamonu/Türkiye.

Lecturer, Specialization Coordinatorship, Kastamonu University
Kastamonu/Turkey.

bgungor@kastamonu.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-6135-2793

Makale bilgisi | Article Information

DOI: 10.47994/usbad.811463

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi / Research Article

Geliş Tarihi / Date Received: 16.10.2020

Kabul Tarihi / Date Accepted: 22.11.2020

Yayın Tarihi / Date Published: 20.12.2020

Yayın Sezonu / Pub Date Season: Aralık / December

Bu Makaleye Atıf İçin / To Cite This Article: Güngör, B. (2020). Türkiye'de Covid-19 Pandemisi Süresince Alınan Önlemlerin Kriz Yönetimi Perspektifinden Değerlendirilmesi. *USBAD Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi* 2(4), 818-851.

İntihal: Bu makale intihal.net yazılımınca taranmıştır. İntihal tespit edilmemiştir.

Plagiarism: This article has been scanned by intihal.net. No plagiarism detected.



İletişim: Web: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usbad>

mail: usbaddergi@gmail.com

* Bu çalışma, 09.10.2020 tarihinde düzenlenen "Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Bilimleri Sempozyumu (USVES)" adlı sempozyumda bildiri olarak sunulmuştur.

Öz: Küreselleşen dünyamızda açık birer sistem olan örgütler, çevreye karşı daha duyarlı oldukları için bütün çevresel gelişmelerden az ya da çok etkilenmektedirler. En küçük işletmesinden en güçlü hükümetine kadar bütün örgütler potansiyel krizlere karşı her zaman tetikte olmalıdırlar. Aksi takdirde krizler örgütler için yok olma tehlikesi anlamına bile gelebilmektedir. Çin’in Wuhan şehrinde patlak veren Covid-19 salgını insanlık tarihinin en büyük krizlerinden birisi olmuştur. Bu salgın dünya üzerindeki bütün örgütlere kriz yönetim planlamalarını tekrar gözden geçirmeleri konusunda bir hatırlatma yapmıştır. Nitekim krize karşı yeterli tedbirleri almayan ya da almakta geciken ülkeler krizden oldukça fazla etkilenmişlerdir. Bu çalışmanın amacı, Türk Hükümeti’nin Covid-19 kriz sürecini nasıl karşıladığını ve krize karşı nasıl bir kriz yönetim planı uyguladığını değerlendirmektir. Bu bağlamda, literatürde kriz yönetimi hakkında yapılmış olan çalışmalar ışığında çeşitli yazarlar tarafından önerilmiş ideal kriz yönetimi ilkeleri ve kriz döneminde sözcülerde bulunması gereken nitelikler belirlenmiştir. Tüm bu bulguların ışığında da salgın sürecinde Türk Hükümeti’nin 11 Temmuz 2020’ye kadar yapmış olduğu eylemler incelemeye tabi tutulmuştur. Krizin sinyallerini zamanında görebilen ve buna paralel olarak da önlemlerini alabilen Türkiye’de salgın diğer ülkelere nazaran daha kontrollü karşılanmıştır. Çalışmanın sonucunda Türk Hükümeti’nin en azından salgının ilk yedi ayında yani kriz anı evresinde gayet başarılı bir kriz yönetimi süreci yürüttüğü sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Covid-19, kriz yönetimi, pandemi, halka ilişkiler, Türkiye Cumhuriyeti

Abstract: Organizations, which are an open system in our globalizing world, are more or less affected by all environmental developments because they are more sensitive to the environment. All organizations, from the smallest business to the strongest government, should always be on the lookout for potential crises. Otherwise, crises can even mean the danger of extinction for organizations. The reporting of pneumonia cases of unknown cause in December 2019 in Wuhan, China, was the starting signal of one of the biggest crises in human history. Covid-19 is undoubtedly a pandemic epidemic that has had its effects all over the world. This epidemic reminded all organizations around the world to review their crisis management planning. As a matter of fact, countries that did not take adequate measures against the crisis, or were delayed in taking them, were highly affected by the crisis. The aim of this study was to evaluate how the Republic of Turkey met the Covid- 19 crisis and how they implemented the crisis management planning of the pandemic. In this context, ideal crisis management principles proposed by various authors have been determined in the light of studies on crisis and crisis management in the literature. In addition, the qualifications that should be found in spokespersons during the crisis period were added to the study. In the light of all these findings, the actions of the Government of the Republic of Turkey during the epidemic process were subjected to examination. For

the analysis, the period from the outbreak of the crisis in the world until 11 July 2020 was considered. In Turkey, which can see the signals of the crisis in a timely manner and take measures in parallel, the epidemic was met more controlled than in other countries. As a result of the study, it was concluded that Turkish Government carried out a very successful crisis management process, at least in the first seven months of the epidemic, that is, in the moment of crisis.

Keywords: Covid-19, crisis management, pandemic, public relations, Republic of Turkey

GİRİŞ

Geçtiğimiz yüzyıllarda gemilerle veya savaşlarla taşınan bulaşıcı hastalıkların günümüzde sadece birkaç saat içerisinde taşınması, küreselleşmenin belki de en olumsuz sonuçlarından birisidir (Özalp, 2020: 128). Artık sadece bir işletmede yaşanan herhangi bir kriz bile Dünya’nın farklı noktalarında hissedilebilmektedir. Bu nedenle en küçük işletmesinden en büyük hükümetine kadar bütün örgütler potansiyel kriz durumlarına karşı her zaman hazırlıklı olmalıdırlar.

Açık birer sistem olan örgütler amaçlarını gerçekleştirebilmek ve hayatta kalabilmek için hem içinde buldukları çevrelere uyum sağlayabilmek hem kendi davranışlarını çevredeki istek ve beklentiler doğrultusunda şekillendirebilmek zorundadırlar. Çevre ise sürekli olarak değişim göstermekte ve örgütlere bir takım fırsatlar veya tehditler yaratmaktadır. İşte örgütlerin başarısı da bu fırsatları en iyi şekilde değerlendirebilmelerine veya bu tehditleri önceden görüp muhtemel krizleri önlemelerine bağlıdır. Kriz yönetme ve krizleri aşma becerileri büyük oranda yöneticilerin yeteneklerine bağlıdır ve hayati öneme sahiptir (Can, 1992: 297).

Kriz yönetimi konusu örgütler için hayati bir öneme sahiptir. Bir örgüt kriz yönetiminden faydalanmayı başarabilirse beklenmeyen olaylara hazırlıklı olacak ve krizleri minimum zarar ile atlatabileceklerdir. Belirsizliklere karşı hazır konumda olan örgütlerde bireyler zor durumda kalmayacaklar, zaman kaybı en az düzeyde yaşanacak ve varlıklar tehlike altına girmeyecektir (Baydaş vd., 2015: 262).

2019 yılının son ayında Dünya Sağlık Örgütü’nün (DSÖ) Çin’de bulunan ülke ofisi, Hubei eyaletindeki Wuhan şehrinde sebebi bilinmeyen zatürre vakaları olduğunu bildirmiştir. Bu vakalar, 2020 yılı 7 Ocak tarihinde insanlarda daha evvel saptanmamış olan yeni tip bir

koronavirüs olarak (nCoV) tanımlanmış; akabinde bu hastalığın ismi Covid-19 olarak kabul edilmiştir. Salgın 30 Ocak 2020 tarihinde DSÖ tarafından “uluslararası boyutta halk sağlığı acil durumu” olarak sınıflanmıştır. Ardından Çin dışında 113 farklı ülkede daha Covid-19 vakalarının görülmesi üzerine ve virüsün yayılımı sebebiyle 11 Mart 2020 tarihinde DSÖ bu salgını pandemi (küresel salgın) olarak tanımıştır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020a: 5). Sadece 5 gün sonra yani 16 Mart 2020 tarihine gelindiğinde ise DSÖ’ye enfeksiyon bildiren ülke sayısı 143’e ulaşmıştır (Bedford, Enria, Giesecke, Heymann, Ihekweazu, Kobinger, Lane, Memish, Oh, Sall, Schucac, Ungchusak ve Wieler, 2020: 1017).

Salgının bu derece hızlı yayılması da dünya üzerindeki bütün devletlerin çeşitli önlem almalarını zorunlu kılmıştır. Bu kapsamda yaygın olarak dünya üzerinde okul kapatma, seyahat kısıtlamaları getirme, halka açık alanları yasaklama gibi virüsün yayılmasını engellemeye yönelik birtakım önlemler alınırken; sağlık tesislerine acil yatırımlar yapmak, sağlık sistemlerini güçlendirmek ve yeni sosyal refah formları geliştirmek gibi faaliyetler gerçekleştirilmiştir (Hale vd., 2020: 3). Birçok ülke bir yandan virüse karşı daha savunmasız olan grupları, örneğin komorbiditesi* olanlar ve yaşlılar gibi, korumaya yönelik tedbirler alırken bir yandan da büyük dalgalanmaları ve yayılımı geciktirmek için de sınırlamalar uygulamışlardır (Bedford vd., 2020: 1016). Kısaca Covid-19 salgını esnasında da kısa, orta ve uzun vadeli önlemler alınması elzem hale gelmiştir. Tüm dünyada şok etkisi yaratan bu salgın birçok ülkenin sağlık sisteminin çöküşüne sebep olmuştur. Ayrıca salgınla birlikte tüm dünyada personel, finans, ekipman, planlama ve kriz yönetimi konularında beklenmedik ihtiyaçlar meydana gelmiştir (Yücesan ve Özkan, 2020: 135).

Bu çalışmada, literatürde kriz ve kriz yönetimi hakkında yapılmış olan çalışmalar ışığında çeşitli yazarlar tarafından önerilmiş ideal kriz yönetimi ilkeleri belirlenmiştir. Ayrıca kriz döneminde liderlerde ve sözcülerde bulunması gereken nitelikler de çalışmaya eklenmiştir. Tüm bu bulguların ışığında da salgın sürecinde Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti’nin yapmış olduğu eylemler incelemeye tabi tutulmuştur. İnceleme için krizin dünya üzerinde patlak verme tarihinden 11

* Bir ya da daha birden fazla hastalığın temel hastalıkla birlikte görülmesi durumudur. Türkçe karşılığı: “Eşlik eden hastalık”

Temmuz’a kadar geçen süre ele alınmıştır. Bu çalışma bitmiş olduğu tarihte salgın dünyada tüm ciddiyetiyle devam etmektedir.

KRİZ

Kriz kavramı, birçok yazar tarafından farklı biçimlerde tanımlanmıştır. Çünkü her krizin ortaya çıkış nedeni ve kapsamı farklılık göstermektedir (Atıgan, 2014: 130). Krizler genel manada bir organizasyonun üst düzey hedeflerine, amaçlarına ve yaşamına karşı bir tehdit oluşturan ve mümkün olduğunca hızlı bir şekilde cevap verilmesini gerektiren; öngörme ve önleme mekanizmalarını yetersiz bırakan durumlardır (Can, 1992: 297). Bir organizasyonun krizle yüzleşmesinde çeşitli çevresel ve örgütsel etmenler rol oynamaktadır. Bu etmenler çeşitli yazarlardan derlenerek aşağıdaki tabloda özetlenmiştir (Atıgan, 2014: 133; Aksu, 2010: 43; Can vd., 2011: 438; Baydaş vd., 2015: 267).

Çevresel Etmenler	Örgütsel Etmenler
Ekonomik durum ve sistem Teknolojik gelişmeler Toplumsal ve kültürel etmenler Hukuki etmenler Siyasi etmenler Uluslararası etmenler Doğal etmenler Küreselleşme	Örgütsel yapı Yönetimin niteliği Örgütün tarihi ve tecrübeleri Örgütün hayat seyri Bilgi toplama ve kullanma yetersizliği Örgüt kültürü Koordinasyon sorunları İletişim kopuklukları

Tablo 1: Krize Neden Olan Etmenler

Kriz denince akla genelde ekonomik krizler, siyasi krizler, terör olayları, doğal afetler ve savaşlar geliyor olsa da salgın hastalıklar da birer kriz türüdür. Dünya sadece 2000’li yıllarda bile 5 büyük salgın hastalık ile mücadele etmiştir (Gönen, 2012: 85): Sars, Hepatit A, Kuş Gribi, Domuz Gribi ve nihayetinde de Covid-19.

Krizler makro ve mikro boyutta incelenecek olursa, salgın hastalıklar bir ülkenin milli güvenliğini ve menfaatlerini, amaçlarını, sosyal, siyasal ve ekonomik hayatını olumsuz etkileyebilmesi, tehlikeye sokabilmesi ve beklenmedik bir şekilde aniden ortaya çıkması bakımından makro boyutta ele alınmalıdır (Gönen, 2012: 125). Ayrıca krizler her zaman bir belirsizlik durumu içerir, denetimin tek merkezden gerçekleşmesini gerektirir ve her bir krizin nitelikleri kendine özgüdür. Doğal afet ve salgın hastalıkların etkisi bir sistemi dolaylı yoldan da oldukça derinden etkileyebilmektedir. Dünyanın bir başka ucundaki afet veya salgınlar, tedarik zinciri nedeniyle farklı sektörlerde, pazarlarda ve hatta bambaşka sistemlerde krize yol açabilmektedir

(Luecke, 2015: 5). Genel olarak bir krizin temel nitelikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Karadeniz, 2010: 77; Şimşek ve Çelik, 2011: 298; Pira ve Sohodol, 2015: 27):

- Örgütün varlığını tehlikeye atmak
- Örgütteki önleme ve tahmin etme mekanizmalarını devre dışı bırakmak
 - Acil müdahale ihtiyacı ve zaman baskısı doğurmak
 - Ani, beklenmedik ve sürpriz bir biçimde gerçekleşmek
 - Karar vericilerde gerginlik yaratmak
 - Korku ve panik yaratmak
 - Kolay kontrol edilememek
 - İnsan kaynaklarını, finans kaynaklarını, doğal kaynakları ve imajı tehlikeye sokmak
- Yaşamsal bir dönüm noktası olmak

Krizler genelde birdenbire ortaya çıkan durumlar değildir (Pira ve Sohodol, 2015: 45). Belirli aşamaları takip etmektedir. Kriz durumlarında ilk olarak uyarı işaretleri ortaya çıkmaktadır. Ardından ise kriz durumu başlamaktadır. Nihayetinde de kriz durumu sonlanmaktadır (Karadeniz, 2010: 79). Krizin sonlanması demek aslında kriz sonrası değerlendirme aşamasına geçiş anlamına gelmektedir. Bu değerlendirmeler ile de sonraki muhtemel krizlere hazırlık yapılması sağlanabilecektir. Aşağıda çeşitli yazarlardan faydalanılarak beklenmedik bir kriz durumu ile karşılaşıldığında yapılması gerekenler derlenmiştir (Lukaszewski, 1997: 8; Tüz, 2008: 98; Karadeniz, 2010: 79; Aksu, 2010: 44; Gönen, 2012: 126, Baydaş vd., 2015: 269):

- Hızlı tepki vermek ve erken uyarı sistemlerini kullanmak
- Sonuca yönelik davranmak
- Anlayış ve yardım istemek
- İşi ehline bırakmak
- Seri bir şekilde bilgilendirmek
- Süratli ve doğru kararlar almak
- Önemsediğini göstermek
- Karar mekanizmasının, davranışların ve sonuçların şeffaflığına dikkat etmek
- Önerilere açık olmak
- Topluma mümkün olan en kısa sürede açıklamalar yapmak
- Yerel yöneticilerin açıklamalarını destek olarak kullanmak
- Olaydan etkilenen tarafları tespit ederek görüşmek

- Basit, olumlu ve direkt mesajlar vermek
- Gerçeklere ve politikalara bağlı kalmak
- Sağduyulu davranmak
- İç ve dış çevreyi sürekli izlemek
- Araştırma ve geliştirme faaliyetlerine odaklanmak
- Örgüt geliştirme çalışmaları yürütmek
- Krizle mücadele eden personelin moralini sürekli yüksek tutmak
- Çürütülmeyecek ve sorgulanmayacak argümanlar üretebilmek
- Krizden fayda sağlamak

KRİZ YÖNETİMİ

Kriz yönetimi Karadeniz (2010: 81) tarafından kısaca bir örgütün lehine önlemler alabilmek için krizin zamanında tahmin edilip değerlendirilerek bir takım gerekli önlemlerin alınmasını kapsayan süreç olarak tanımlanırken Tunçer (2012: 474) tarafından bir örgütün kriz durumundan en az maliyet ve kayıp ile kurtarılması süreci olarak tanımlanmıştır. Ayrıca kriz yönetimi beklenmedik durumlar ile karşılaşmaya hazır olmak ve kriz başlamadan planlamalar yapabilmektir (Atıgan, 2014: 133). Temel anlamda kriz yönetiminin özellikleri aşağıdaki gibidir (Aksu, 2010: 58; Can vd., 2011: 443):

- Bir karar alma işlemidir.
- Organizasyonların muhtemel krizlere daima hazırlıklı olmalarını sağlar.
- Birden fazla safhadan oluşan karma bir süreçtir.
- Organizasyonların hayatını tehlikeye sokan nitelikteki durumlar ile ilgilidir.
- Etkin bir kriz yönetimi krizin kısa sürede kontrol altına alınabilmesini ve zararların sınırlanabilmesini sağlar.
- Stratejik yönetim ve risk yönetimine benzer yönleri vardır
- Yönetimin özel bir şeklidir.
- Organizasyonel faaliyetlerin yerine getirilmesini zorlaştıran ve hatta imkânsız hale getiren süreçlerle ilgilidir.
- Ayrı bir uzmanlık gerektirir bu nedenle organizasyonlara ek maliyetler yükler.
- Stratejik yönetim ilkeleriyle doğrudan ilgisi vardır.

Genelde çevresel etmenlerden kaynaklanan krizlerin her zaman önceden tahmin edilebilmesi mümkün olmayabilir. Örgütsel yaşamların ayrılmaz birer parçası olan krizlerin örgütlerin üzerinde yıkıcı etkiler oluşturulmasına izin verilmemelidir. Kriz durumları ortadan

kaldırılmayacak olsalar bile en azından zararlarının optimal düzeylerde tutulması elzemdir ve de mümkündür. İşte burada devreye alınması gereken kriz yönetim süreci beş aşamadan meydana gelmektedir (Şimşek, 2002: 333):

- Kriz sinyalinin alınması: Krizler genellikle başlamadan evvel birtakım sinyaller verir. Yöneticiler bu öncü sinyalleri ciddiyle izlemeli ve doğru bir şekilde değerlendirmelidir.
- Krize hazırlık ve korunma: Öncü sinyalleri değerlendiren örgütler krize karşı korunmayı sağlayacak mekanizmaları hayata geçirmelidir. Böylece kriz durumuna karşı hazırlık sağlanacaktır.
- Krizin denetim altına alınması: Erken uyarı sistemleri ve korunma mekanizmalarını uyumlu bir şekilde çalıştırabilen örgütler bu veriler ile orta vadede krizi denetim altına alabilmekte büyük avantaj sağlayacaklardır.
- Normal duruma dönüş: Kriz esnasında zayıflayan ve bozulan düzenin, ilişkilerin ve iklimin bir an evvel normale döndürülmesi ve hatta mümkünse eskisinden daha iyi bir hale getirilmesi gerekmektedir.
- Krizi öğrenme ve durum değerlendirmesi: Krizler organizasyonlara birtakım zararlar verseler bile doğru değerlendirilebilirlerse yöneticilere büyük tecrübeler kazandırabilirler.

Krizler meydana geldikten sonra etkin bir acil durum planı yapıldığında, gelişen olaylara doğru zamanda doğru tepkiler verilebilecektir. Bu sayede oluşabilecek hasarlar minimum düzeye indirilirken normalleşme sürecine daha hızlı adım atılabilecektir. Etkin bir acil durum planı için aşağıdaki adımların takip edilmesi önerilmektedir (Luecke, 2015: 44):

1. Planlama ekibi kurulması
2. Sorunun boyutunun belirlenmesi
3. Bir plan oluşturulması
4. Planın sınanması
5. Planın devamlı güncellenmesi

Yönetimler bir krizin geldiğini ve aciliyetini çok nadir olarak kontrol edemezler. Fakat krizi karşılamak ve çözümü kontrol etmek aşamasında etkili olabilirler (Aksu, 2010: 64). Etkili bir kriz yönetimi sürecinde iki farklı yaklaşım sergilenmektedir. Bu yaklaşımlardan birisi

“Krizden kaçma yaklaşımı” iken diğeri de “Krizi çözme yaklaşımı”dır. Bu yaklaşımlar aşağıda özetlenmiştir (Şimşek ve Çelik, 2011: 303):

- Krizden Kaçma Yaklaşımı: Eğer yönetici geleceğe dair durumlar hakkında doğru tahminler yapabilmisse olumsuz durumlardan kaçınabilecektir. Yani bu yaklaşım yöneticilerin kriz durumu altında karar verebilme ve tahmin yürütebilmelerine bağlıdır. Arzu edilmeyen durumları hafifletebilme ve bu durumlardan kaçınabilme yaklaşımıdır. Bu yaklaşım fırsat krizlerinde ise alternatif bir kayıp meydana getirecektir. Bu nedenle örgütler için pek ideal bir yaklaşım olarak kabul edilmemektedir. Sadece örgütlerde denge durumunun korunmasına yardımcı olmaktadır. Özetle savunmacı bir yaklaşımdır (Can vd., 2011: 444). Krizden kaçmak için geleceğe yönelik tahmin yöntemleri geliştirmek ve çevreyi sürekli izlemek gerekmektedir (Aksu, 2010: 65).
- Krizi Çözme Yaklaşımı: Kriz yönetiminde ideal amaç krizleri başarıya dönüştürebilmektir. Kriz öncesinde durum tahmin edilebilir, kriz sinyalleri erken alınabilir, kriz esnasında doğru teşhisler koyulabilir, etkin bilgi toplanabilir ve destekleyici bir liderlik sergilenirse kriz çözme yaklaşımı başarıya ulaşabilecektir. Ayrıca bu yaklaşım için orta düzeyde yöneticiler geliştirebilmek, esnek ve dinamik yapıyı korumak, sürekli bilgi toplamak ve dinamik planlar oluşturmak, örgütlerin içinde buldukları durumları sürekli izlemek ve değerlendirmek tavsiye edilmektedir. Özetle saldırgan bir yaklaşımdır. Ancak kriz dönemlerinde yaşam mücadelesi korkusu ile değil; başarıyı elde etme arzusu ile hareket etmeye yönelik politikalar içermektedir (Can vd., 2011: 444).

KRİZ VE İLETİŞİM

Özellikle kriz dönemlerinde tüm örgütler için halkla ilişkiler çok büyük önem arz etmektedir. Kriz dönemlerinde halkla iyi ilişki kurabilmek için imaj kuvvetlendirici iletiler oluşturulmalı, yaratıcı fikirler geliştirilmeli ve alternatif iletişim araçları kullanılmalıdır. Gerekirse gündem kriz olgusundan farklı iletiler ile meşgul edilmeli ve kriz durumu yansıtılmamalıdır (Karadeniz, 2010: 82). Halkla ilişkiler konusunda uyulması gerekli olan birçok ilke olsa da bunlardan en temel ve önemli olanları aşağıdaki gibidir (Bulut, 1998: 98):

1. Doğruluk: Bir kurum, kendi inanmadığı bir konuya halkı da inandıramayacaktır. Bu nedenle başarılı bir halkla ilişkiler çalışması onurlu olmalı, doğru olmalı ve güvenilir olmalıdır.
2. İnanırcılık: Halkla ilişkiler esnasında kullanılacak olan kelimeler büyük bir titizlikle seçilmelidir. Mesajlar hazırlanırken halkın iyi tanınması ve her kesimin özelliğinin analiz edilmesi gereklidir. Mesajları verecek olan kişilerin dili topluma yakın olmalıdır.
3. Süreklilik: Halk ile iletişim belirli sınırlar altında tutulmamalıdır. Özellikle önemli mesajlar sürekli yenilenmeli ve halkın belleğine yerleştirilmelidir. Sürekli tekrarlanan mesajlar halkı bıktırır bile belleklerde yer edinir.
4. Planlılık: Halkla ilişkiler çalışmaları kısa, orta ve uzun dönemli olarak planlanmalıdır. Mesajlar makro bir planın parçası olarak ele alınmalı, kararsız ve çelişkili bir tutum sergilenmemelidir.

Kriz esnasında kamuoyu ile açık bir iletişim kurabilmek çok önemlidir. Çünkü kriz dönemleri kamuoyunun bilgiye en çok ihtiyaç duyduğu dönemlerdir. Doğru bir iletişim kurulamazsa spekülasyonların, dedikoduların ve söylentilerin önü kesilemeyecek ve bu da krizi daha da fazla derinleştirecektir (Güreşçi, 2020: 56). Kriz anında doğru iletişim için aşağıdaki adımlar önerilmektedir (Luecke, 2015: 96):

- Samimi ve içten olmak.
- Gerçekleri paylaşmak.
- Bilinen ve bilinmeyen konularda dürüst olmak.
- Mutlaka bir kriz danışma hattı kurmak.
- Kriz danışma hattındaki bilgiyi sürekli güncel tutmak.
- Spekülasyon yapmamak.

Başlamış bir krizi dizginleyebilmek, durumun daha da kötüleşmesini engellemek için alınan önlemleri işaret etmektedir. Böylece acil durum planlarının uygulanabilmesi için zaman kazanılacaktır. Bunun için de dört temel kural sunulmaktadır (Luecke, 2015: 89):

1. Çabuk ve kararlı davranmak. Ne kadar gecikme yaşanır kriz o kadar derinleşir.
2. Önceliğe insanı koymak. Binalara, mallara, ekonomiye gelebilecek her türlü hasarın telafisi mümkündür ancak kaybedilen hayatlar geri gelmezler.

3. Tepe yöneticilerini daima hazır bulundurmak. Böylece krizin ne kadar ciddiye alındığı anlaşılacaktır.
4. Devamlı iletişim halinde olmak. Dedikodu ve söylentilerin önüne geçebilmenin en etkin yöntemidir.

Kriz dizginlendikten sonra kuşkusuz ki yönetimler daha küçük ve baş edilebilir bir kriz ile mücadele etmeye başlayacaklardır. Ayrıca krizin dizginlenmesi demek problemin gerçek boyutları ile en doğru şekilde teşhis edilebildiği anlamına gelmektedir. Artık yönetimler krizi çözebilmek ve normalleşme sürecine yürüyebilmek için aşağıdaki adımları takip etmelidir (Luecke, 2015: 93):

- Çabuk hareket etmek.
- Devamlı bilgi toplamak.
- Amansızca iletişim kurmak.
- Yapılanları kayıt altına almak.
- Proje yönetim teknikleri kullanmak (Tanımla ve organize et, planla, uygulamaları yönet ve projeyi tamamla).
- Sorumluluk almak ve başkalarını suçlamamak.
- Güçlü ve özgüvenli bir liderlik sergilemek.

Kriz zamanları şüphesiz ki liderlerin ve yöneticilerin en çok arandığı zamanlardır (Baydaş vd., 2015: 279). Kriz yönetimi sürecinde organizasyon adına halkla ve medya ile ilişkileri yürütmesi için bir sözcü belirlenmelidir. Bu sözcünün seçiminde kurum içi hiyerarşideki yeri kadar iletişim becerisi de dikkate alınmalıdır. Seçilecek olan sözcünün özellikleri aşağıdaki gibi olmalıdır (Tüz, 2008: 105; Pira ve Sohodol, 2015: 213):

- Sözcü örgütü iyi tanımalı ve analiz yeteneğine sahip olmalıdır.
- Duygusalığa, feverana ve tahriklere kapılmamalı; uyumlu olmalıdır.
- Dış görünüşüne özen göstermeli, profesyonel olduğunu hissettirmelidir.
- Zayıflıkları bilinmemeli; itibarı kolay zedelenmeyecek bir imajı olmalıdır.
- Konuya hakim olmalı; konuyu saptırmamalı ve konudan uzaklaşmamalıdır.
- “Yorum yok”, “bilmiyorum” sözcüklerinden sakınılmalı; “kayıt dışı” veya “yayımlanmamak üzere” ibareleri kullanılmamalıdır.
- Sağduyulu, pratik, ahenkli ve inisiyatif sahibi olmalıdır.

TÜRKİYE’DE COVID-19 PANDEMİSİNİN YAYILIM SÜRECİNDE ALINAN ÖNLEMLER

Bu bölümde Türkiye Cumhuriyeti’nin Covid-19 salgınının ortaya çıkışı ve akabindeki altı aylık süreçte almış olduğu önlemler ve izlenmiş olduğu politikalar paylaşılmıştır. Covid-19 salgınından da önce yapılan, olası bir pandemi durumu için hazırlanan planlara da değinilmiştir. Sonuç ve Değerlendirme kısmında ise bu bölümde paylaşılmış olan veriler incelenmiş ve Türkiye’nin Covid-19 pandemisinin yayılım sürecinde aldığı önlemler, yukarıda verilen literatür ile eşleştirilerek bir değerlendirme yapılmıştır.

2004 yılında ilk defa Türkiye’de pandemi hazırlık çalışmaları başlatılmış ve 2006 yılında da Sağlık Bakanlığı temsilcilerinin liderliğinde uzmanlar ve akademisyenlerin bir araya geldikleri bir çalışmada “Pandemi Hazırlık Planı Başbakanlık Genelgesi” adı ile tanıtılmıştır. Ayrıca bu çerçevede “İl Pandemi Planları” hazırlanarak ülke genelinde tatbik edilmiş ve bu da “Küresel Bir Grip Salgını (Pandemi) Konusunda Yapılması Gereken Hazırlıklar” ismiyle tanıtılmıştır. 2009 yılında görülen H1N1 virüsü sonucu elde edilen tecrübeler doğrultusunda da DSÖ’nün öncülüğünde Avrupa Hastalık Önleme ve Kontrol Merkezi bütün ülkelerin influenza virüslerine karşı daima tedbirli olmaları için ulusal pandemiyle mücadele planlarını hazırlamaları gerektiği uyarısında bulunmuştur (Sertdemir, 2020: 19). 2019 yılında oluşturulan Pandemi İnfluenza Ulusal Hazırlık Planı; olası bir pandeminin ortaya çıkmasından sonra alınacak bütün önlemleri ayrıntılı bir şekilde tanımlamıştır. Bu plana göre uygulanacak olan mevzuat aşağıdaki gibidir (T.C. Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü, 2020: 22):

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası

- 24.04.1930 tarih ve 1593 sayılı Umumi Hıfzıssıhha Kanunu
- 07.05.1987 tarih 3359 sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu
- 10.07.2018 tarih ve 30474 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 1 sayılı
- Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Bulaşıcı Hastalıklar Sürveyans ve Kontrol Esasları Yönetmeliği (30.05.2007 tarih ve 26537 sayılı Resmi Gazete)

- Uluslararası Giriş Noktalarında Uygulanacak Çevre Sağlığı İşlemlerine Dair Yönetmelik (03.11.2013 tarih ve 28810 Sayılı Resmi Gazete)
- Bulaşıcı Hastalıkların İhbar ve Bildirim Sistemi Konulu Genelge (23.10.2015 tarih ve 2015/18 sayılı)
- Bulaşıcı Hastalıklar ile Mücadele Rehberi Hakkındaki Genelge (11.09.2018 tarih ve 2018/22 sayılı)

Türkiye’nin sağlık otoritesi olan Sağlık Bakanlığı, salgın sürecinin başlaması ile birlikte hemen organize olmuş ve gerekli tedbirleri almıştır (Yücesan ve Özkan, 2020: 136). Covid-19 tanılı ilk vaka Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde 11 Mart 2020 tarihinde görülmüştür. Ancak Türkiye Cumhuriyeti’nde Covid-19’un pandemi ilan edilmesini beklemeden; Çin’de görülmeye başlamasından itibaren ülkeye girişini engelleyebilmek adına bir takım önlemler alınmıştır. Türkiye’nin almış olduğu bu önlemler sayesinde sağlık sisteminin üzerine çok fazla yük binmesinin önüne geçilmiştir (İnat, 2020). Türkiye’de ilk vaka görülene ve DSÖ Covid-19’u pandemi ilan edene kadar, yani 11 Mart 2020’ye kadar alınan önlemler aşağıdaki gibidir (Budak ve Korkmaz, 2020: 71; Anadolu Ajansı, 2020a):

Tarih	Alınan Önlem
10.01.2020	•T.C. Sağlık Bakanlığı bünyesinde “Koronavirüs Bilim Kurulu ve Operasyon Merkezi” kurulmuştur.
14.01.2020	•Covid-19 Rehberi hazırlanmıştır.
20.01.2020	•Şüpheli bir vakadan ilk numune alınmıştır.
23.01.2020	•Vuhan uçuşları durdurulmuş; Çin’den gelen tüm yolcular için çeşitli önlemler alınmıştır.
31.01.2020	•Belirti gösteren ziyaretçiler karantinaya alınmaya başlanmıştır.
01.02.2020	•Salgınla mücadelede kullanması için Çin’e tıbbi malzeme yardımı yapılmıştır.
04.02.2020	•Vuhan kentindeki Türk vatandaşları Türkiye’ye getirilmiştir.
05.02.2020	•Hastalığın görüldüğü ülkelerden gelen ziyaretçilerin giriş noktaları gözlem altına alınmıştır.
07.02.2020	•Çin ile olan bütün uçuşlar durdurulmuştur.
12.02.2020	•Çin’den hayvan ithalatı durdurulmuştur.
23.02.2020	•Yerli tanı kitinin ihraç edileceği açıklanmıştır.
25.02.2020	•İran ile gümrük kapıları kapatılmıştır.
27.02.2020	•Türk Hava Yolları’na ait Tahran uçağı Ankara’ya indirilmiş ve 132 yolcu ve mürettebat karantinaya alınmıştır.
29.02.2020	•İran, Irak ve Gürcistan sınırlarına sahra hastaneleri kurulmuştur.
01.03.2020	•İtalya, Irak ve Güney Kore ile gidiş-gelişler durdurulmuştur.
11.03.2020	•Umreden dönen ziyaretçiler için alınması gereken önlemlerin belirtildiği bir kitapçık yayınlanmıştır.
	• Türkiye’de ilk Covid-19 vakası görülmüştür.
	• DSÖ Covid-19’u pandemi ilan etmiştir.
	•Toplumu endişeye düşürme amaçlı paylaşımlar yaptığı düşünülen 29 sosyal medya kullanıcısı hakkında işlem başlatılmıştır.

Tablo 2: Krize Karşı Alınan Önlemler (10 Ocak-11 Mart 2020)

Türkiye’de ilk vakanın görülmesinin hemen ardından ise alınan tedbirler oldukça sıkılaştırılmıştır. Hastalığın bir tedavi yöntemi ve aşısı olmadığı için hükümetin temel amacı salgının yayılım hızını kontrol altında tutabilmektir. Bu bağlamda Türkiye Cumhuriyeti’nde ilk vakanın görülmesinin ve salgının DSÖ tarafından pandemi olarak ilan edilmesinin ardından alınan önlemler aşağıdaki gibidir (AA, 2020b; Budak ve Korkmaz, 2020: 72; BBC, 2020; Sözcü, 2020a):

Tarih	Alınan Önlem
12.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•İlkokul ve ortaokullarda 1 hafta; üniversitelerde 3 hafta eğitime ara verilmiştir.•Kamu görevlilerin yurt dışına çıkışları izne bağlanmıştır.•Spor müsabakalarının seyircisiz oynanmasına karar verilmiştir.
13.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•Cuma namazlarının camilerde kılınması yasaklanmıştır.•Hastane ve cezaevleri ziyaretlerine kısıtlama getirilmiştir.ALO 184 SABİM Hattı’na Covid-19 hakkında bilgi verme görevi verilmiştir.
14.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•Azerbaycan ve Gürcistan sınırları nakliye hariç geçişlere kapatılmıştır.
15.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•Umreden dönenlere zorunlu 14 gün karantina uygulaması başlatılmıştır.•Eğlence mekanlarının faaliyetlerine ara verilmiştir.•İspanya, Fransa, Almanya, Norveç, Avusturya, Danimarka, Belçika, İsveç ve Hollanda ile karşılıklı uçuşlar durdurulmuştur.•Umreden dönen bütün vatandaşlar Konya ve Ankara’daki öğrenci yurtlarına yerleştirilmiştir.
16.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•Camilerde cemaat ile namaz kılınması yasaklanmıştır.
17.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•Covid-19 kaynaklı ilk ölüm gerçekleşmiştir.•İngiltere, İsviçre, İrlanda, Suudi Arabistan, Birleşik Arap Emirlikleri ve Mısır ile karşılıklı uçuşlar durdurulmuştur.•Salgınla mücadelede kullanılması için İran’a tıbbi malzeme yardımı yapılmıştır.
19.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•Yunanistan ve Bulgaristan sınırları kapatılmıştır.•Spor müsabakaları durdurulmuştur.
20.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•Her türlü kültürel, sanatsal, bilimsel vb. faaliyet ertelenmiştir.•Enfeksiyon, göğüs ve iç hastalıkları ve klinik mikrobiyoloji uzmanı hekimlerden en az ikisinin görev yaptığı hastaneler pandemi hastanesi olarak kabul edilmiştir.
21.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•65 yaş üstü vatandaşlar için sokağa çıkma yasağı getirilmiştir.•"Hayat Eve Sığar" kampanyası başlatılmıştır.•Vefa Sosyal Destek Grupları kurulmuştur.•Kuaför, berber ve güzellik salonları kapatılmıştır.•Restoranların sadece paket servis vermeleri kararlaştırılmıştır.
22.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•Kamu çalışanlarının mesai saatleri esnetilmiştir.•Toplu taşımaların kapasitelerinin yarısı kadar yolcu almaları kararlaştırılmıştır.
23.03.2020	<ul style="list-style-type: none">•Marketlerin çalışma saatleri 09:00-21:00 olarak belirlenmiştir.•Marketlere girebilecek müşteri sayılarına kısıtlama getirilmiştir.•Tüm eğitim kurumlarının uzaktan eğitim sistemine geçeceği açıklanmıştır.

Türkiye’de Covid-19 Pandemisi Süresince Alınan Önlemlerin Kriz Yönetimi
Perspektifinden Değerlendirilmesi

Berkan Güngör

25.03.2020	•Ekonomik destek paketleri açıklanmıştır.
27.03.2020	•Covid-19 verileri Sağlık Bakanlığı tarafından günlük tablolar ile paylaşılmaya başlanmıştır.
30.03.2020	• “Biz Bize Yeteriz” kampanyası başlatılmıştır.
01.04.2020	•Salgınla mücadelede kullanılması için İspanya ve İtalya’ya tıbbi malzeme yardımı yapılmıştır.
03.04.2020	•30 Büyükşehir ve Zonguldak iline 15 gün süre ile giriş çıkışlar yasaklanmıştır. •Türk Hava Yolları iç hat seferlerini durdurmuştur.
04.04.2020	•20 yaş altı vatandaşlar için sokağa çıkma yasağı getirilmiştir. •Ukrayna’dan 103 Türk öğrenci Sakarya’daki öğrenci yurtlarında karantinaya alınmıştır.
05.04.2020	•20-65 yaş arası vatandaşlara ücretsiz maske dağıtılması kararlaştırılmıştır.
08.04.2020	•Karantina uygulanan yerleşim birimi sayısı 156’ya çıkarılmıştır.
09.04.2020	•Özel hastanelerin Covid-19 tedavisinde ilave ücret almayacağı bildirilmiştir.
10.04.2020	•Salgınla mücadelede kullanılması için Birleşik Krallık’a tıbbi malzeme yardımı yapılmıştır. •30 Büyükşehir ve Zonguldak’ta hafta sonu için (11-12 Nisan) sokağa çıkma yasağı getirilmiştir.
12.04.2020	•Sokağa çıkma yasağının duyurulmasından sonra oluşan kaostan kendini sorumlu tutan İçişleri Bakanı Süleyman Soylu istifa etmiş ancak istifası Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan tarafından kabul edilmemiştir.
14.04.2020	•THY tüm dış hat uçuşlarını 20 Mayıs 2020’ye kadar durdurduğunu açıklamıştır.
15.04.2020	•Cezaevlerindeki yoğunluğu azaltmak amacıyla 90.000 hükümlü tahliye edilmiştir.
16.04.2020	•Özel sektörlerin üç ay boyunca işçi çıkarmaları yasaklanmıştır. •Sağlık çalışanlarına yönelik şiddetin önlenmesine dair yasa çıkarılmıştır.
17.04.2020	•Deniz yolu ile İstanbul’a giriş çıkışlar yasaklanmıştır. •İkinci defa 31 ilde hafta sonu için (18-19 Nisan) sokağa çıkma yasağı ilan edilmiştir.
18.04.2020	•Celp ve terhis tarihleri ertelenmiştir.
22.04.2020	•Ukrayna’dan 298 Türk Vatandaşı getirilerek Manisa’daki bir öğrenci yurdunda karantinaya alınmışlardır.
23.04.2020	•Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı evlerden kutlanmıştır. •Resmi tatil hafta sonu ile birleştirilmiş ve toplamda 4 günlük bir sokağa çıkma yasağı uygulanmıştır.
26.04.2020	•İsviçre’de tedavi edilmediği iddia edilen Emrullah Gülüşken isimli Türk vatandaşı, ambulans uçak ile Türkiye’ye getirilmiştir.
28.04.2020	•Salgınla mücadelede kullanılması için Amerika Birleşik Devletleri’ne tıbbi malzeme yardımı yapılmıştır.

Sayfa | 832

Tablo 3: Krize Karşı Alınan Önlemler (12 Mart-28 Nisan 2020)

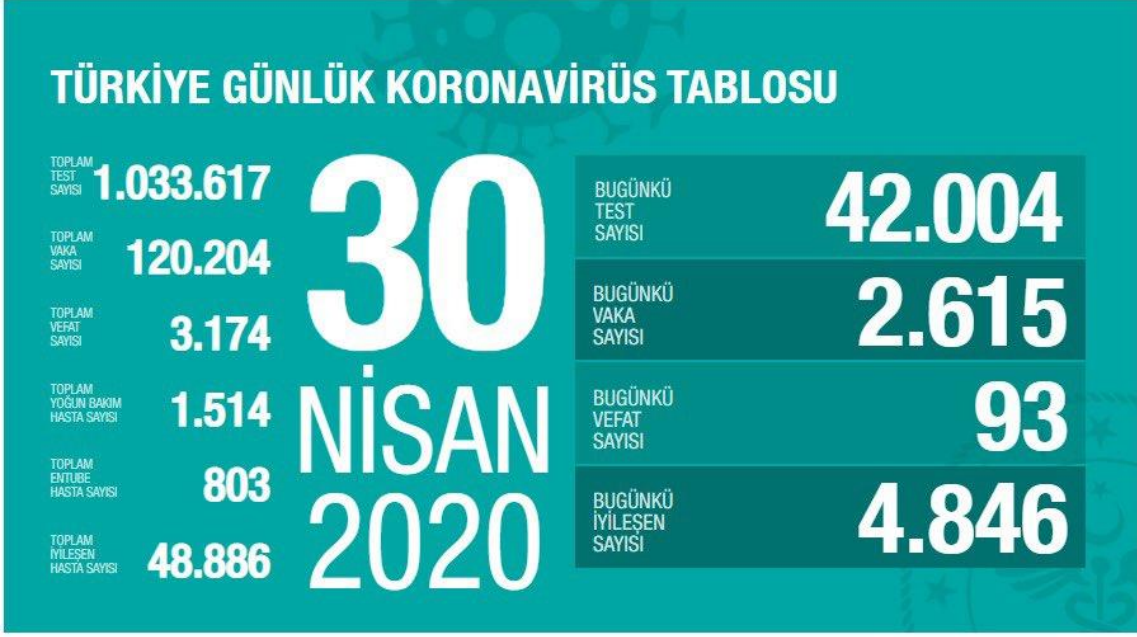
Aşağıda 31 Mart 2020 tarihinde paylaşılan Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu verilmiştir (Koca, 2020a):



Şekil 1: 31 Mart 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu

Şekil 1’de görüldüğü üzere Türkiye’de 31 Mart 2020 itibari ile toplamda 92.403 kişiye Covid-19 testi yapılmıştır. Bu testlerden 13.531’i pozitif çıkmış ve Covid-19 nedeniyle vefat edenlerin sayısı 214’e ulaşmıştır. Ayrıca bu tarih itibariyle toplamda 622 entübe hasta ve 847 yoğun bakım hastası bulunmaktadır. Bu tarihe kadar iyileşen hasta sayısı ise yalnızca 243’tür.

Türkiye’de Covid-19 salgını Nisan Ayı’nda rekor düzeylere ulaşmıştır. Vakaların artışı ile paralel olarak alınan tedbirlerin düzeyleri de artmıştır. Aşağıda 30 Nisan 2020 tarihinde paylaşılan Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu verilmiştir (Koca, 2020b).



Şekil 2: 30 Nisan 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu

Şekil 2’de görüldüğü üzere Türkiye’de 30 Nisan 2020 itibari ile toplamda 1.033.617 kişiye Covid-19 testi yapılmıştır. Bu testlerden 120.204’ü pozitif çıkmış ve Covid-19 nedeniyle vefat edenlerin sayısı 3.174’e ulaşmıştır. Ayrıca bu tarih itibariyle toplamda 803 entübe hasta ve 1.514 yoğun bakım hastası bulunmaktadır. Bu tarihe kadar iyileşen hasta sayısı ise 48.886’dır.

Pandemi açısından oldukça tehlikeli bir dönemi geride bırakan Türkiye’de, Cumhurbaşkanı Erdoğan 4 Mayıs 2020 tarihinde normalleşme takvimini açıklamıştır. Kademe kademe normal hayata geri dönüşe dair adımlar atılacağı açıklanmıştır. Alınan normalleşme kararları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir (Budak ve Korkmaz, 2020: 72; BBC, 2020; Haberler.com, 2020a, NTV, 2020):

Tarih	Alınan Karar
04.05.2020	•Cumhurbaşkanlığı tarafından normalleşme takvimi açıklanmıştır. •7 ilde seyahat yasağı kaldırılmıştır. •Kuaför, berber ve güzellik salonlarının açılacağı tarih duyurulmuştur (11 Mayıs)
06.05.2020	•Sağlık Bakanı kontrollü sosyal yaşama geri dönüş yapılacağını açıklamıştır.
08.05.2020	•Hafta sonu için 24 ilde (9-10 Mayıs) sokağa çıkma yasağı ilan edilmiştir.
10.05.2020	•65 yaş üstü vatandaşlara dört saat sokağa çıkma izni verilmiştir. •61 il ve 303 yerleşim biriminde karantina önlemleri kaldırılmıştır.
11.05.2020	•Kuaför, berber ve güzellik salonları ile alışveriş merkezleri açılmıştır. •9 ilde daha sokağa çıkma kısıtlamaları kaldırılmıştır.
13.05.2020	•14 yaş altı vatandaşlara dört saat sokağa çıkma izni verilmiştir.

15.05.2020	•15-20 yaş arası vatandaşlara dört saat sokağa çıkma izni verilmiştir.
16.05.2020	•15 ilde 4 günlük sokağa çıkma yasağı ilan edilmiştir.
21.05.2020	•Başakşehir Çam ve Sakura Şehir Hastanesi açılmıştır.
23.05.2020	•Ramazan Bayramı boyunca tüm ülkede 4 günlük sokağa çıkma yasağı ilan edilmiştir.
29.05.2020	•Camiler belirli koşullar altında ibadete açılmıştır.
31.05.2020	•Ertelenen celp ve terhisler yeniden başlamıştır.

Tablo 4: Krize Karşı Alınan Önlemler (4 Mayıs-31 Mayıs 2020)



Şekil 3: 31 Mayıs 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu

Şekil 3’te görüleceği üzere (Koca, 2020c), vaka sayıları Mayıs ayında umut verici bir şekilde azalma göstermiştir. İyileşen hasta sayıları yeni vaka sayılarını geçmiştir. Mayıs ayı tamamlandığında, ayın son gününe kadarki süreçte yapılan toplam 2.039.194 kişiye test yapılmıştır. Toplam pozitif vaka sayısı 163.942 olarak tespit edilmiş ve Covid-19 kaynaklı vefat sayısı da 4.540 olarak kayıtlara geçmiştir. 31 Mayıs günü yoğun bakımda olan toplam hasta sayısı 648’e toplam entübe hasta sayısı 287’ye kadar gerilemiştir. Toplam iyileşen hasta sayısı ise 127.973’e kadar yükselmiştir. Mayıs 2020’deki veriler ışığında da hükümet Haziran için yeni normalleşme paketleri açıklamıştır (Haberler.com, 2020):

Tarih	Alınan Karar
01.06.2020	•Kafe, restoran, kahvehane, spor salonu, yüzme havuzu, kaplıca ve park gibi mekanlar belirli kurallar ve zaman sınırlamaları ile açılmıştır. •14 Büyükşehir ve Zonguldak’a uygulanan seyahat yasakları sona ermiştir. •Kreşler faaliyete başlamıştır.

	<ul style="list-style-type: none">•Kamuda esnek mesai sonlandırılmıştır.•Sürücü, bilgisayar ve yabancı dil kursları açılmıştır.•Giyim pazarları açılmıştır.•Milli Saraylara bağlı müzeler açılmıştır.•Hava yolu şirketleri iç hat seferlerine başlamıştır.
02.06.2020	•Maskesiz sokağa çıkma kısıtlamasının olduğu il sayısı 38’e çıkarılmıştır.
08.06.2020	•Vaka sayılarının giderek arttığı Diyarbakır’da maskesiz sokağa çıkmak yasaklanmıştır.
09.06.2020	•İzmir Kordon’da halay çeken 8 kişiye toplamda 25.000 TL ceza kesilmiştir. •Cumhurbaşkanı Erdoğan koronavirüse karşı “Favipiravir” isimli ilacın müjdesini vermiştir. •Düğün ve nikah salonlarının hizmete başlayacağı tarihler açıklanmıştır.
10.06.2020	•18 yaş altı ve 65 yaş üstü vatandaşlar için sokağa çıkma yasakları esnetilmiştir. •Lokanta, kafe ve kahvehanelerin çalışma saatleri uzatılmıştır. •Sinema, tiyatro ve gösteri merkezi gibi işletmelerin faaliyete geçecekleri tarih açıklanmıştır. •Milli Park ve doğal parkların 18 yaş altı ve 65 yaş üstü için ücretsiz olacağı kararlaştırılmıştır.
14.06.2020	•Belirli tedbir ve kurallar çerçevesinde Milli Savunma Üniversitesi sınavı gerçekleştirilmiştir.
17.06.2020	•Maskesiz sokağa çıkma kısıtlamasının olduğu il sayısı 45’e çıkarılmıştır.
18.06.2020	•Ankara, İstanbul ve Bursa’da maske takma zorunluluğu getirilmiş ve böylece maske takmanın zorunlu olduğu il sayısı 48’e çıkarılmıştır.
20.06.2020	•Belirli tedbir ve kurallar çerçevesinde Liselere Giriş Sınavı gerçekleştirilmiştir. Öğrenciler sınava kendi okullarında girmişler ve sınav süreleri boyunca yurt genelinde sokağa çıkma yasağı uygulanmıştır.
25.06.2020	TBMM’de “pandemi timi” oluşturma kararı alınmış ve içerideki lokantalar kapatılmıştır.
26.06.2020	•Dünya’da ilk defa koronavirüs tedavisinde “Türk Işını” tedavisi Diyarbakır’da bir hastaya uygulanmış ve hastanın testi negatif çıkmıştır.
27.06.2020	•Belirli tedbir ve kurallar çerçevesinde Yükseköğretim Kurumları Sınavı 3 oturumda gerçekleştirilmiştir. Sınav süreleri boyunca yurt genelinde sokağa çıkma yasağı uygulanmıştır.
28.06.2020	

Tablo 5: Krize Karşı Alınan Önlemler (1 Haziran-28 Haziran 2020)

Mayıs ayında yaşanan vakalardaki düşüş ne yazık ki Haziran ayında devam etmemiştir. Haziran başında alınan normalleşme kararları birçok çevre tarafından “erken davranma” olarak yorumlanmış ve yükselişin faturası hükümete kesilmiştir. Kimi çevrelere göre ise bu yükselişin sorumlusu bilinçsizce davranan ve salgını görmezden gelen vatandaşlardır.

Şekil 4’te görüleceği üzere (Koca, 2020d), vaka sayıları Haziran ayında yeniden yükselişe geçmiştir. Haziran ayı tamamlandığında, ayın

son gününe kadarki süreçte yapılan toplam 3.381.650 kişiye test yapılmıştır. Toplam pozitif vaka sayısı 199.906 olarak tespit edilmiş ve Covid-19 kaynaklı vefat sayısı da 5.131 olarak kayıtlara geçmiştir. 30 Haziran günü yoğun bakımda olan toplam hasta sayısı 1026’ya; toplam entübe hasta sayısı 368’e kadar yükselmiştir. Toplam iyileşen hasta sayısı ise 173.111 olarak saptanmıştır.



Şekil 4: 30 Haziran 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu

Şekil 5’te görüleceği üzere (Koca, 2020e), Türkiye’de ilk pozitif vaka görülmesinden tam 4 ay sonra yapılan toplam test sayısı 3.930.223’e çıkmıştır. Toplam pozitif vaka sayısı 211.981 olarak tespit edilmiş ve Covid-19 kaynaklı vefat sayısı da 5.344 olarak kayıtlara geçmiştir. 30 Haziran günü yoğun bakımda olan toplam hasta sayısı 1194’e; toplam entübe hasta sayısı 401’e kadar yükselmiştir. Toplam iyileşen hasta sayısı ise 193.217 olarak saptanmıştır.



Şekil 5: 11 Temmuz 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu

TÜRKİYE’DE COVID-19 PANDEMİSİ SÜRESİNCE ALINAN ÖNLEMLERİN KRİZ YÖNETİMİ PERSPEKTİFİNDEN DEĞERLENDİRİLMESİ

Krizler bazen örgütsel kaynaklı olabilseler de örgütün elinde olmayan koşullar nedeniyle de ortaya çıkmaktadırlar. Küreselleşmenin de etkisi ile birlikte herhangi bir işletmede, kurumda, kuruluşta, ülkede ve coğrafyada beliren krizler çok uzak konumlardaki örgütleri de derinden etkileyebilmektedir. Nitekim Covid-19 salgınının bu denli hızlı yayılmasının en büyük nedenlerinden birisi de kuşku yok ki küreselleşmedir.

İnsanlık tarihi boyunca çeşitli sebeplerden doğan birçok kriz yaşanmıştır. Kriz, hayatın bir parçasıdır ve çoğu zaman da engellenemez. Ancak yine de belirli stratejiler ile krizleri en az zararla atlama mümkündür ve de elzemdir. Bu nedenle en küçük işletmesinden en büyük hükümetine kadar bütün yönetimlere büyük sorumluluklar düşmektedir. İşte burada da etkin bir kriz yönetimi planlamasının üretilebilmesi ve uygulanabilmesi devreye girmektedir. Kuşku yok ki bu salgın bütün hükümetlerin elini kolunu bağlayan bir krize neden olmuştur. Çünkü yöneticiler aslında tek bir krizle mücadele etmemişlerdir. Nitekim Covid-19 salgını süresince alınan önlemlerin ülke ekonomilerine zarar vereceği düşünülmektedir. Bu nedenle bu süreci yönetmek durumunda kalan bütün ülkeler alacakları önlemler hakkında sağlam bir kombinasyon oluşturmalarıdır (Bedford vd., 2020: 1017).

Covid-19’un çıkış noktası olan ve salgın artış hızını kontrol edemeyen Çin’de sağlık hizmetleri yetersiz kalmış ve ölüm oranları oldukça artmıştır (Hopman ve Allegranzi, 2020: 1549). Kriz yönetimi sürecinde özellikle ilk başlarda yetersiz kalan Avrupa Birliği, özellikle dayanışma ilkesi bakımından bir yara almıştır (Ünalp Çepel, 2020: 37). DSÖ’nün tavsiyelerini görmezden gelmekle suçlanan İngiltere’de 24 Şubat 2020’de 9 olan pozitif vaka sayısı 22 Mart tarihinde 5683’e kadar yükselmiştir (Pollock vd., 2020: 1). Ayrıca İngiltere virüsün yayılım sürecinde devlet müdahalesini minimum düzeyde tutması açısından oldukça eleştirilmiştir. Fakat Fransa ise oldukça güçlendirilmiş bir kontrol mekanizması geliştirmiş ve hatta Cumhurbaşkanı Macron toplumdaki prestijini güçlendirmiştir (Özalp, 2020: 128). Nitekim krizleri iyi yönetildiği zaman yönetimin gücünü artıracak ve itibarını pekiştireceği yönünde düşünceler mevcuttur (Güreşçi, 2020: 56). Özellikle İtalya ve İspanya’da sağlık sisteminin yetersizliği nedeni ile hastaların birçoğu izole edilememiş, çalışanlar risk altında kalmış ve birçok kişiye test yapılamamıştır (Gauriat, 2020). Ayrıca İtalya çalışan nüfusun birçoğuna yeterli sağlık ekipmanlarını sağlayamamış ve bu kişiler koruma ve sosyal mesafe olmadan hizmet vermek zorunda kalmışlardır (Bubola, 2020). İran donanımlı ve güçlü bir sağlık sistemine sahip olmasına rağmen salgın önlemlerini almakta geç kalmış, bu gecikme nedeniyle de hastanelerdeki yoğunluk ve salgının yayılış hızı giderek artmıştır (Özoral, 2020: 3). Salgınla mücadele konusunda yetersiz kalan bir başka ülke Amerika Birleşik Devletleri ise sağlık sisteminin özel sektör mantığı ile yürütülmesi açısından eleştirilere maruz kalmıştır (Sertdemir, 2020: 23).

Türkiye’nin salgın süreci yönetiminde en çok dikkat çeken özelliği güçlü sağlık sistemi olmuştur. Buna da 2003 yılında başlatılan “Sağlıkta Dönüşüm Programı”nın büyük etki ettiği söylenebilecektir. Ayrıca salgının tehlike boyutunun çok önceden fark edildiği de aşikârdır. Bu sayede sağlık sisteminin üzerindeki baskı azaltılmış ve çok daha kontrollü bir kriz yönetim süreci sağlanmıştır.

Literatürde çeşitli yazarlardan derlenen ideal kriz yönetimi aşamaları ve faaliyetleri, salgın sürecinde Türkiye’de uygulanan süreç ve faaliyetler ile birlikte incelenerek aşağıdaki tablolarda ele alınmıştır.

Beklenmedik Bir Kriz Durumu İle Karşılaşıldığında Yapılması Gerekenler (Lukaszewski, 1997: 8; Tüz, 2008: 98; Karadeniz, 2010: 79; Aksu, 2010: 44; Gönen, 2012: 126, Baydaş vd., 2015: 269).	Türkiye’de Yapılanlar
Hızlı tepki vermek ve erken uyarı sistemlerini kullanmak	Covid-19 pandemi olarak ilan edilmeden ve Türkiye’de vaka görülmeden 2 ay önce tedbirler alınmaya başlanmıştır.
Sonuca yönelik davranmak & Süratli ve doğru kararlar almak	Anında ve radikal kararlar alınmıştır. Kararlar arasında çelişkiye düşülmemiştir.
Anlayış ve yardım istemek & İşi ehline bırakmak	Sağlık Bakanlığı bünyesinde “Koronavirüs Bilim Kurulu ve Operasyon Merkezi” kurulmuştur.
Seri bir şekilde bilgilendirmek & Topluma mümkün olan en kısa sürede açıklamalar yapmak	Halk her gün bilgilendirilmiştir. İletişim için bütün kanallar kullanılmıştır.
Olaydan etkilenen tarafları tespit ederek görüşmek & Önemsediğini göstermek	Dezavantajlı grupların ihtiyaçlarını karşılayabilmek için Biz Bize Yeteriz kampanyası başlatılmıştır. Her ilde Vefa Destek grupları kurulmuştur. Yardım talebinde bulunan ailelere 1000 TL destek verilmiştir. Geç ödemeli ve düşük faizli krediler sağlanmıştır. İşletmelere ve çiftçilere milyarlarca lira destek sağlanmıştır. İşten çıkarmalar yasaklanmıştır. Ücretsiz maske dağıtımları yapılmıştır.
Önerilere açık olmak	Bilim Kurulu’nun tavsiyeleri ışığında hareket edilmiştir.
Yerel yöneticilerin açıklamalarını destek olarak kullanmak	Vaka sayılarında artış olan illerde tedbirler artırılmıştır.
Basit, olumlu ve direkt mesajlar vermek	Yönetim mekanizması halkta panik yaratacak hiçbir beyanda bulunmamıştır. Aksine devamlı olumlu mesajlar vermişler ve moral sağlamışlardır.
Gerçeklere ve politikalara bağlı kalmak & Karar mekanizmasının, davranışların ve sonuçların şeffaflığına dikkat etmek	Olumsuz gelişmeleri de halka olduğu gibi aktarmışlardır.
İç ve dış çevreyi sürekli izlemek	Diğer ülkelere yardımlar yapılarak salgınla sadece ulusal değil küresel düzeyde de mücadele verilmiştir.
Araştırma ve geliştirme faaliyetlerine odaklanmak	Aşı ve ilaç hakkında yapılan araştırmalar desteklenmiş ve teşvik edilmiştir.
Örgüt geliştirme çalışmaları yürütmek & Krizden fayda sağlamak	YÖK ve üniversiteler başta olmak üzere kamu kurumları teknolojik altyapılarını güçlendirmeye başlamışlardır.

Krizle mücadele eden personelin moralini sürekli yüksek tutmak	Sağlık çalışanlarını alkış etkinliği düzenlenmiştir. Ayrıca sağlık çalışanlarına şiddet hakkında oldukça kapsamlı bir yasa çıkarılmıştır. Çeşitli hediye, ikramiye ve primler ile ödüllendirmeler yapılmıştır.
Çürütülmeyecek ve sorgulanmayacak argümanlar üretebilmek	Oldukça net, ispata ve bilime dayalı veriler sunulmuştur.

Tablo 6: Beklenmedik Bir Kriz Durumu ile Karşılaşıldığında Yapılması Gerekenler ve Türkiye’de Yapılanlar

Tablo 6’da görüldüğü üzere beklenmedik bir kriz durumu ile karşılaşıldığında yapılması gerekenler ve bu süreçte Türkiye’de yapılan faaliyetlerin örtüştükleri söylenebilecektir. Yani Türkiye Cumhuriyeti’nin Covid-19 krizi öncesi başarılı olduğu yorumu yapılabilecektir.

Etkin Bir Acil Durum Planı İçin Takip Edilmesi Önerilen Adımlar (Luecke, 2015: 44)	Türkiye’de Yapılanlar
Planlama ekibi kurulması	T.C. Sağlık Bakanlığı bünyesinde “Koronavirüs Bilim Kurulu ve Operasyon Merkezi” kurulmuştur.
Sorunun boyutunun belirlenmesi	Sorunun boyutu ve ciddiyeti salgının pandemi olarak ilan edilmesinden çok önce belirlenmiştir.
Bir plan oluşturulması	Salgın yayılım hızını kontrol altına almak için birçok planlama yapılmıştır.
Planın sınanması	Planlar sürekli sınanmış ve varsa eksiklikleri seri bir şekilde giderilmiştir.
Planın devamlı güncellenmesi	Alınan tedbirler neredeyse günlük olarak güncellenmiştir.

Tablo 7: Etkin Bir Acil Durum Planı İçin Takip Edilmesi Önerilen Adımlar ve Türkiye’de Yapılanlar

Tablo 7’de etkin bir acil durum planı için takip edilmesi önerilen adımlar ile Türkiye’de yapılanların da örtüştüğü görülmektedir. Nitekim Türkiye Cumhuriyeti etkin bir acil durum planı hazırlama konusunda da başarılı sayılabilecektir.

Kriz Dönemi Halkla İlişkiler Konusunda Uyulması Gereken İlkeler (Bulut, 1998: 98)	Türkiye’de Yapılanlar
Doğruluk	Yapılan algı operasyonlarına oldukça net ve güvenilir cevaplar veren Koca, açıklamalarının doğruluğu konusunda halkın büyük çoğunluğunu ikna etmiştir.

İnanırcılık	Bakan Koca oldukça kendinden emin, net, sade ve anlaşılır mesajlar vererek halkın büyük çoğunluğu nezdinde inandırıcılığını tesis etmiştir.
Süreklilik	Düzenli aralıklarla basın toplantısı düzenlemesine rağmen Koca, sosyal medya hesaplarından da sürekli olarak bilgilendirmeler ve uyarılar yapmıştır.
Planlılık	Mesajlarında hiçbir zaman çelişkiye düşmeyen Koca, iletişim yöntemini gayet planlı bir şekilde devam ettirmiştir.

Tablo 8: Kriz Dönemi Halkla İlişkiler Konusunda Uyulması Gereken İlkeler ve Türkiye’de Yapılanlar

Tablo 8’de ise kriz dönemlerinde halkla ilişkiler konusunda uyulması gereken ilkeler ve Türkiye’de yapılan faaliyetler incelenmiştir. Burada da ilkeler ve faaliyetlerin uyduğu görülmektedir. Yani Türkiye Cumhuriyeti kriz döneminde halkla ilişkiler konusunda da sınıfı geçmiştir.

Kriz Anında Doğru İletişim İçin Önerilen Adımlar (Luecke, 2015: 96)	Türkiye’de Yapılanlar
Samimi ve içten olmak	Bakan Koca, basın toplantılarındaki samimi ve içten tavrı ile takdir toplamıştır. Ayrıca sosyal medya hesabından yaptığı samimi ve bazen esprili paylaşımlar ile de gergin ortamı yumuşatmayı başarmıştır.
Gerçekleri paylaşmak	Olumlu olumsuz bütün gelişmeler saklanmadan halk ile paylaşılmıştır. [†]
Bilinen ve bilinmeyen konularda dürüst olmak	Koca, yaptığı açıklamalarda asla konu dışına çıkmamış ve bilgisi dâhilindeki konular hakkında demeçler vermiştir.
Mutlaka bir kriz danışma hattı kurmak	https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/ , Hayat Eve Siğar ve ALO 184 gibi birçok platform üzerinden halk ile yakın temas sağlanmıştır.
Kriz danışma hattındaki bilgiyi sürekli güncel tutmak	Bütün bilgiler günlük olarak güncellenmiştir.
Spekülasyon yapmamak	Her gün yapılan bilgi paylaşımı sayesinde halk farklı kaynaklara yönelmemiş, spekülasyon yaşanmamıştır.
Sorumluluk almak ve başkalarını suçlamamak.	Sokağa çıkma yasağının ilanının ardından oluşan kalabalık nedeniyle İçişleri Bakanı

[†] Olumlu olumsuz bütün gelişmelerin saklanmadan halk ile paylaşıldığına dair aksi yönde düşünceler de mevcuttur (Sözcü, 2020b; Milli Gazete, 2020).

	Soylu sorumluluğun kendisinde olduğunu beyan ederek istifa ettiğini duyurmuştur. [‡]
Güçlü ve özgüvenli bir liderlik sergilemek.	Gerek Cumhurbaşkanı Erdoğan gerek Sağlık Bakanı Koca süreç boyunca motive eden, güçlü duran, özgüveni yüksek profiller çizmişlerdir.

Tablo 9: Kriz Anında Doğru İletişim İçin Önerilen Adımlar ve Türkiye’de Yapılanlar

Kriz dönemi halkla ilişkiler konusunda uyulması gereken ilkelerden sonra, kriz anında doğru iletişim için önerilen adımlar ve Türkiye’de yapılanlar da tablo 10’da derlenmiştir. Yukarıda da görüleceği üzere Türkiye Cumhuriyeti kriz anında başarılı bir iletişim politikası izlemiştir. Aksi yönde bir örnek verilecek olursa Çin’in ülke itibarını korumak için hastalık ile ilgili söylentileri bastırıldığına dair iddialar mevcuttur. Bu iddianın kanıtları da sosyal medya engelleri, bu konu hakkında mesaj veren kişilerin mesajlarının engellenmesi ve gerekli yerlere ulaştırılmaması bu nedenle de yeterli önlemi alamamaları yaşanılan gecikmelerdir. Bilhassa halkta paniğin engellenebilmesi için bilgi şeffaflığı anlayışı önem arz etmektedir. Nitekim Çin’de Covid hakkında araştırma yapan birçok araştırmacı ve doktor hakkında soruşturma başlatılmıştır (Üstün ve Özçiftçi, 2020: 144).

Seçilecek Olan Sözcünün Özellikleri (Tüz, 2008: 105; Pira ve Sohodol, 2015: 213)	Sağlık Bakanı’nın Özellikleri
Sözcü örgütü iyi tanımalı ve analiz yeteneğine sahip olmalıdır.	Pandemi sürecinde sözcülük bizzat Sağlık Bakanı Fahrettin Koca tarafından yapılmaktadır. Kendisi ayrıca tıp doktorudur.
Duygusallığa, fevrana ve tahriklere kapılmamalı; uyumlu olmalıdır.	Bir basın toplantısında bir gazetecinin sert bir üslupla ettiği sitem karşısında tahrike kapılmamış ve gazeteciden özür dilemiştir (CNN Türk, 2020).
Dış görünüşüne özen göstermeli, profesyonel olduğunu hissettirmelidir.	Günlerce uykusuz kalmasına ve yoğun iş temposuna rağmen kameraların karşısına her zaman şık ve güçlü çıkmaya çalışmıştır.
Zayıflıkları bilinmemeli; itibarı kolay zedelenmeyecek bir imajı olmalıdır.	Sağlıkçı kökenden gelmesi ve konuya oldukça hakim olması imajını güçlendirmiştir.
Konuya hakim olmalı; konuyu saptırmamalı ve konudan uzaklaşmamalıdır.	Konuya oldukça hakim olduğunu her daim hissettirmiş, her zaman kısa, net ve öz açıklamalar yapmıştır.

[‡] İçişleri Bakanı Süleyman Soylu’nun istifası Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan tarafından kabul edilmemiştir.

“Yorum yok”, “bilmiyorum” sözcüklerinden sakınılmalı; “kayıt dışı” veya “yayımlanmamak üzere” ibareleri kullanılmamalıdır.	Basın toplantılarını her zaman şeffaf bir biçimde yönetmiş, hakim olmadığı konular hakkında konuşmamıştır.
Sağ duyulu, pratik, ahenkli ve inisiyatif sahibi olmalıdır.	Oldukça gergin bir ortam olmasına rağmen bazı zamanlar esprileri ve babacan tavırları ile ahenkli bir tutum sergilemiştir.

Tablo 10: Seçilecek Olan Sözcünün Özellikleri ve Sağlık Bakanı’nın Özellikleri

Tablo 10’da ise kriz döneminde seçilecek olan sözcüde bulunması gereken özellikler ile Türkiye’de sürecin sözcülüğünü yapan Sağlık Bakanı Dr. Fahrettin Koca’nın sergilediği özellikler karşılaştırılmıştır. Koca, yukarıda da görüleceği üzere oldukça başarılı bir profil çizmiştir. Aşağıda Bakan Koca’nın Twitter hesabından örnek paylaşımlar mevcuttur:



Şekil 6: Fahrettin Koca’nın Twitter Hesabından Bazı Gönderileri

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kriz çözme yaklaşımlarına göre Türkiye’nin yaklaşımları değerlendirilecek olursa, önce krizden kaçma ardından da krizi çözme yaklaşımının uygulandığı söylenebilecektir. Nitekim önceden doğru tahminler yapan ve gerekli tedbirleri çok önceden alan ülke yönetimi, krizin olumsuz etkilerini minimum düzeyde tutmayı başarmıştır. Böylece ülkedeki denge durumu bir nebze de olsa korunmuş, salgının yayılım hızı geciktirilmiş ve kontrol altında tutulmuş; yani krizden kaçma yaklaşımı izlenmiştir. Ardından ise doğru teşhisler koyarak, etkin bilgi toplayarak ve destekleyici bir liderlik sergileyerek kriz sürecini başarıya dönüştürmeye çabalanmıştır. Bu süreçte esnek ve

dinamik bir yapı tesis edilmiş, sürekli bir izleme ve değerlendirme politikası uygulanmış; dinamik planlar oluşturulmuştur. Bu süreçte orta düzey yöneticiler olarak da mülki idare amirleri belirlenmiştir. Salgın sürecindeki kararları ve politikaları ile hükümetin itibarını kuvvetlendirdiği tahmin edilmektedir. Nitekim bu konu hakkında ampirik bir araştırma yapılması literatüre oldukça büyük bir katkı sağlayacaktır.

Krize karşı verilen örgütsel tepkiler açısından Türk hükümetinin tutumu incelendiğinde ilk önce kabullenme ve akabinde de uyum aşamalarının izlendiği yorumu yapılabilecektir. Yeni değer, hedef ve kaynaklar için araştırma yapmaya pandemi boyutundan çok önce başlayan Türkiye Cumhuriyeti, organizasyonel işleyişini de salgına göre çok hızlı bir şekilde dizayn etmiştir. Kriz süresince danışıcı bir liderlik stili izlenmiştir ki bilim kurulu ve il hıfzıssıhha kurulları bunun örneğidir. İlk başlarda köklü bir plan değişikliği yapılmasa da salgının yayılım sürecini geciktirebilmek için yeni denetleme ve planlama etkinlikleri uygulanmıştır. Ve nihayetinde de örgütsel yapı hakkında yeniden bir değerlendirme yapılmıştır. Türkiye Cumhuriyeti salgın öncesi aldığı tedbirler sayesinde durumu oldukça hazırlıklı karşılamış ve krize karşı bir uyum politikası sergilemiştir. Örgütün değerlerinin ve hedeflerinin yeniden oluşturulduğu bir süreç başlatılmış; hükümet birçok kaynağını kriz yönetimi için kullanmıştır. Kriz süreci boyunca yaratılan yeni kaynaklar gayet başarılı bir şekilde kullanılmıştır. Örgütün işleyişi değiştirilmiş, daha merkezi ve kapsayıcı bir alan hükümet tarafından kontrol edilmiştir. Bu süreçte de izlenen liderlik stili katılımcı liderlik olarak devam ettirilmiştir. Salgının seyrine göre yeni planlar ve denetleme mekanizmaları üretilmiş ve sürekli güncellenmiştir. İletişim akışı ise gerek geleneksel medya gerekse de sosyal medya aracılığı ile sağlanmıştır. Salgın sürecini yöneten bütün gruplar (kolluk kuvvetleri, sağlık personeli, okullar, üniversiteler, diğer kamu kuruluşları, özel sektör kuruluşları vs.) arasında koordinasyon sağlanmıştır. Salgın sürecine uyumlu olarak yeni bir yapı oluşturulmuştur.

Yaklaşık altı bin kilometre uzaklıkta başlayan Covid-19 salgını Türkiye Cumhuriyeti tarafından en başından beri ciddiyle takip edilmiştir. Salgın DSÖ tarafından pandemi olarak ilan edilmeden ve Türkiye’de vaka görülmeden yaklaşık iki ay önce bile Türkiye salgını oldukça ciddiye almış ve buna paralel olarak da tedbirlerini ve önlemlerini almıştır. Kriz süreci boyunca önceliğe her zaman vatandaş koyulmuştur. Yaşanacak olan ekonomik zorluklara ve belki de

ekonomik daralmaya rağmen mağdur olan birçok vatandaşa çeşitli yardımlar yapılmış, işten çıkarmalar durdurulmuş ve esnek çalışma sistemleri uygulanmıştır. Ayrıca kriz yönetimi sürecinin yürütücüsü ve sözcüsü olarak işin ehli olan Sağlık Bakanı Fahrettin Koca seçilmiştir. Siyasi itibar açısından oldukça prestij kazanılabilecek bu dönemde hükümet siyasi fayda peşinde koşmamış, süreci oldukça şeffaf ve profesyonel bir şekilde yönetmiştir. Salgın henüz sonlanmamış olsa da, en azından yedi aylık süreçte Türkiye Cumhuriyeti’nin Covid-19 Krizi sınavını başarı ile geçtiği söylenebilecektir. Ekonomik krizler dışarıda tutulursa Türkiye Cumhuriyeti’nin ve hatta Dünya’nın son zamanlarda yaşadığı en büyük kriz sayılabilecek olan Covid-19 nedeniyle birçok işletme ve hükümet oldukça zor günler yaşamıştır. Benzeri bir krizin ilerleyen yıllarda yaşanma ihtimali de göz önünde bulundurulacak olursa Türkiye Cumhuriyeti’nin yürüttüğü kriz yönetimi politikası gelecekte bir örnek teşkil edebilecek konumdadır. Nitekim Türkiye Cumhuriyeti kendi içerisinde krizle mücadele ettiği gibi, salgın nedeniyle zor günler geçiren birçok devlete de tıbbi malzeme yardımında bulunmayı ihmal etmemiştir (TRT Haber, 2020). Gelişmiş ülke statüsünde olan birçok ülkenin sağlık sistemlerinin ve tıbbi malzemelerinin kendi kendilerine bile yetmediği bir dönemde, gelişmekte olan bir ülke statüsündeki Türkiye’nin onlarca devlete yardımda bulunması bile bu başarının işaretlerinden birisidir. İlerleyen dönemlerde, umuyoruz ki salgının bittiği günlerde, Türkiye Cumhuriyeti’nin kriz yönetimi politikaları hakkında ampirik bir araştırma yapılması da oldukça faydalı olacaktır. Nitekim kriz yönetimi politikaları ne kadar başarılı yürütülürse yürütülsün, halkın bu politikaları nasıl gözlemlediği ve yorumladığı da büyük önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- Aksu, M. (2010). *Krizleri Fırsata Çevirmenin Yolları Kriz Yönetimi*. 2. Baskı. İstanbul: Kum Saati Yayınları
- Anadolu Ajansı. (AA). (2020a). *A’dan Z’ye Kovid-19 Rehberi*. Erişim Adresi: <https://www.aa.com.tr/tr/kategori-sayfasi-manset/adan-ze-kovid-19-rehberi/1777116> Erişim Tarihi: 08.07.2020.
- ANADOLU AJANSI (2020b). *Ukrayna’dan Getirilen 298 Türk Vatandaşı Manisa’daki Yurtta Karantinaya Alındı*. Erişim Adresi: <https://www.aa.com.tr/tr/koronavirus/ukraynadan-getirilen-298-turk-vatandasi-manisadaki-yurtta-karantinaya-alindi-/1813771> Erişim Tarihi: 08.07.2020.

- Atıgan, F. (2014). *Yönetim ve Organizasyon*. 2. Baskı. Ankara: Nobel
- Baydaş, A., Bakan İ. & Özyılmaz, A. (2015). *Kriz ve Kriz Yönetimi*. (Ed.). Bakan, İ. *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*. 5. Baskı. İstanbul: Beta
- BBC. (2020). *Koronavirüs: Adım adım Türkiye'nin Covid-19'la Mücadelesi*. Erişim Adresi: <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-52899914> Erişim Tarihi: 08.07.2020.
- Bedford, J., Enria, D., Giesecke, J., Heymann, D. L., Ihekweazu, C., Kobinger, G., Lane, H. C., Memish, Z., Oh, M., Sall, A. A., Schucat, A., Ungchusak, K. & Wieler, L. H. (2020). Covid-19: Towards Controlling of a Pandemic. *The Lancet* 395, 1015-1017. Erişim Adresi: <https://www.thelancet.com/action/showPdf?pii=S0140-6736%2820%2930673-5> Erişim Tarihi: 13.07.2020.
- Booth, S. A. (1993). *Crisis Management Strategy: Competition and Change in Modern Enterprises*. Londra: Routledge Publishing.
- BUBOLA, E. (2020). *Death of Store Clerk in Italy Highlights Contagion's New Front Line*. Erişim Adresi: <https://www.nytimes.com/2020/03/25/world/europe/coronavirus-italy-supermarkets.html> Erişim Tarihi: 31.07.2020.
- Bulut, M. (1998). *Halkla İlişkiler ve Liderlik Sanatı*. Ankara: S/E/K Yayınları.
- Can, H. (1992). *Organizasyon ve Yönetim*. 2. Baskı. Ankara: Adım Yayıncılık
- Can, H., Azizoğlu Aşan, Ö. & Aydın Miski, E. (2011). *Organizasyon ve Yönetim*. 8. Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- CNN Türk. (2020). *Fahrettin Koca'dan Dikkat Çeken Cevap: Kusura Bakmayın*. Erişim Adresi: <https://www.cnnturk.com/video/turkiye/fahrettin-kocadan-dikkat-ceken-cevap-kusura-bakma-o-zaman> Erişim Tarihi: 31.07.2020.
- Gauriat, V. (2020). *The Deadly Impact of Covid-19 on Europe's Care Homes*. Erişim Adresi: <https://www.euronews.com/2020/05/08/the-deadly-impact-of-covid-19-on-europe-s-care-home> Erişim Tarihi: 01.08.2020.
- Gönen, İ. (2012). *Konaklama İşletmelerinde Kriz Yönetimi (Krizler ve Stratejik Yaklaşımlar)*. İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Haberler.com. (2020a). *Son Dakika: 15 İlde Sokağa Çıkma Yasağı Sona Erdi, Normalleşme Süreci Başladı! İşte Açılacak İşletmeler*.

Erişim Adresi: <https://www.haberler.com/son-dakika-15-ilde-hafta-sonu-uygulanan-sokaga-13277820-haberi/> Erişim Tarihi: 08.07.2020.

Haberler.com. (2020b). *Vaka Sayılarının Arttığı Diyarbakır'da Maskesiz Sokağa Çıkmak Yasaklandı.* Erişim Adresi: <https://www.haberler.com/diyarbakir-da-maske-yasagi-getirildi-13303977-haberi/> Erişim Tarihi: 08.07.2020.

Hale, T., Angrist, N., Kira, B., Petherick, A., Phillips, T. & Webster, S. (2020). Variation in Government Responses to Covid-19. *Version 6.0. Blavatnik School of Government Working Paper.* Erişim Adresi: www.bsg.ox.ac.uk/covidtracker Erişim Tarihi: 13.07.2020.

Hopman, J. & Allegranzi, B. (2020). Managing Covid-19 in Low- and Middle-Income Countries. *American Medical Association 323(16),1549-1550.* Erişim Adresi: <https://jamanetwork.com/journals/jama/article-abstract/2763372>. Erişim Tarihi: 13.07.2020.

İnat, K. (2020). *SETA uzmanları Kovid-19 Kriz Yönetimi Stratejilerini Değerlendirdi.* Erişim Adresi: <https://www.aa.com.tr/tr/turkiye/seta-uzmanlari-kovid-19-kriz-yonetimi-stratejilerini-degerlendirdi/1817715> Erişim Tarihi: 30.07.2020.

Karadeniz, M. (2010). *Küreselleşen Dünya’da Daralan Pazar Paylarını Artırmada Tutundurma Elemanı Olarak Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Rolü ve Önemi.* İstanbul: Beta Yayınevi.

Koca, F. (2020a). *31 Mart 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu.* Erişim Adresi: <https://twitter.com/drfahrettinkoca/status/1244656165482528769> Erişim Tarihi: 08.07.2020.

Koca, F. (2020b). *30 Nisan 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu.* Erişim Adresi: <https://twitter.com/drfahrettinkoca/status/1255889662478032899> Erişim Tarihi: 08.07.2020.

Koca, F. (2020c). *31 Mayıs 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu.* Erişim Adresi: <https://twitter.com/drfahrettinkoca/status/1267147736777928710> Erişim Tarihi: 08.07.2020.

Koca, F. (2020d). *30 Haziran 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu.* Erişim Adresi:

<https://twitter.com/drfahrettinkoca/status/1277997841244356613>

Erişim Tarihi: 08.07.2020.

Koca, F. (2020e). *11 Temmuz 2020 Türkiye Günlük Koronavirüs Tablosu*. Erişim Adresi:

<https://twitter.com/drfahrettinkoca/status/1281989066553208833>

Erişim Tarihi: 27.07.2020.

Luecke, R. (2015). *Kriz Yönetimi*. 4. Baskı. (Çev.). Ö. Sarıkaya. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Lukaszewski, J. E. (1997). Establishing Individual and Corporate Crisis Communication Standards: The Principle and Protocols. *Public Relations Quarterly* 42(3), 7-14.

Milli Gazete. (2020). *Kılıçdaroğlu'dan Koronavirüs Eleştirisi: Sayılar Gerçeği Yansıtıyor*. Erişim Adresi:

[https://www.milligazete.com.tr/haber/5338358/kilicdarogludan-](https://www.milligazete.com.tr/haber/5338358/kilicdarogludan-koronavirus-elestirisi-sayilar-gercegi-yansitmiyor)

[koronavirus-elestirisi-sayilar-gercegi-yansitmiyor](https://www.milligazete.com.tr/haber/5338358/kilicdarogludan-koronavirus-elestirisi-sayilar-gercegi-yansitmiyor) Erişim Tarihi:

08.09.2020.

NTV. (2020). *Corona Virüs Nedeniyle Ertelenen Terhisler Yeniden Başladı (66 Bin Asker Terhis Oluyor)*. Erişim Adresi:

[https://www.ntv.com.tr/video/turkiye/terhisler-bugun-](https://www.ntv.com.tr/video/turkiye/terhisler-bugun-basliyor,H0kDvXSIME6eP93YbKEQDw)

[basliyor,H0kDvXSIME6eP93YbKEQDw](https://www.ntv.com.tr/video/turkiye/terhisler-bugun-basliyor,H0kDvXSIME6eP93YbKEQDw) Erişim Tarihi: 09.07.2020.

Özalp, Z. (2020). Covid-19 Bağlamında Devletlerin Hak ve Sorumlulukları. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi* 9(2), 127-132.

Özoral, B. (2020). Ortadoğu’da Koronavirüs Mücadelesinin Politik ve Ekonomik Yansımalarının İran ve Körfez Ülkeleri Üzerinden Değerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 19(37) Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı, 1-13.

Pira, A. & Sohodol, Ç. (2015). *Kriz Yönetimi Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme*. 5. Baskı. İstanbul: İletişim Yayınları.

Pollock, A. M., Roderick, P., Cheng, K. K. & Pankhania, B. (2020). Covid-19: Why is the UK Government Ignoring WHO’s Advice?. *BMJ*, 368, 1-2.

Sertdemir, A. (2020). Türkiye’nin Koronavirüsle mücadele performansı üzerine bir değerlendirme. *Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 1(1), 15-26.

Sezgin, F. (2003). Kriz Yönetimi. *Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 8(1), 181-195.

- Sözcü (2020a). *MSB’den Askerlik Celp ve Terhis Ertelenmesi Hakkında Açıklama!* Erişim Adresi: <https://www.sozcu.com.tr/2020/gundem/son-dakika-msbden-celp-ve-terhis-ertelenmesi-aciklamasi-5756893/> Erişim Tarihi: 09.07.2020.
- Sözcü. (2020b) *İmamoğlu ve Yavaş: Sağlık Bakanlığı’nın Rakamları Gerçekleri Yansıtıyor.* Erişim Adresi: <https://www.sozcu.com.tr/2020/gundem/imamoglu-ve-yavas-saglik-bakanliginin-rakamlari-gercekleri-yansitmiyor-6013030/> Erişim Tarihi: 08.09.2020.
- Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve Organizasyon*. 7. Baskı. Konya: Günay Ofset.
- Şimşek, M. Ş. & Çelik, A. (2011). *Yönetim ve Organizasyon*. 13. Baskı. Konya: Eğitim Akademi.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2020a). Covid-19 (SARS-CoV-2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemioloji ve Tanı. *Bilimsel Danışma Kurulu Çalışması*. 29 Haziran 2020, Ankara. Erişim Adresi: https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/depo/rehberler/covid-19-rehberi/COVID-19_REHBERI_GENEL_BILGILER_EPIDEMIOLOJI_VE_TANI.pdf Erişim Tarihi: 13.07.2020.
- T.C. Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü. (2019). *Pandemi İnfluenza Ulusal Hazırlık Planı*. Ankara. Erişim Adresi: https://grip.gov.tr/depo/saglik-calisanlari/ulusal_pandemi_plani.pdf Erişim Tarihi: 10.07.2020.
- Tunçer, P. (2012). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Tüz, M. (2008). *Kriz Yönetimi: İşletmelerde Uygulama İçin Temel Adımlar*. 4. Baskı. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- TRT HABER. (2020). Bakan Çavuşoğlu: 72 Ülkeden 105 Sefer Daha Planlandı. Erişim Adresi: <https://www.trthaber.com/haber/gundem/bakan-cavusoglu-72-ulkeden-105-sefer-daha-planlandi-477233.html> Erişim Tarihi: 09.09.2020.
- Ünalp Çepel, Z. (2020). Neoliberalizmin Kovid-19 Testi ve Avrupa Birliği: Dezavantajlı Gruplar Örneği. *Uluslararası Çalışmalar Dergisi* 4(1), 33-50.

- Üstün, Ç. & Özçiftçi, S. (2020). COVID-19 Pandemisinin Sosyal Yaşam Ve Etik Düzlem Üzerine Etkileri: Bir Değerlendirme Çalışması. *Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi* 25(Özel Sayı 1), 142-153.
- Yücesan, B. & Özkan, Ö. (2020). COVID-19 Pandemi Sürecinin Sağlık Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi. *Eurasian Journal of Health Sciences* 3(Covid-19 Special Issue), 134-139.