



Covid-19 Kriz Yönetimi ile Mücadele Sürecinin Liderlerin Davranışları Açısından İncelenmesi*

Nadide ÇAKIROĞLU¹Abdullah UZUN²

¹ Sorumlu Yazar,
Öğr. Gör. Dr.,
Trabzon Üniversitesi,
Beşikdüzü Meslek Yüksek Okulu
nadidecakiroglu@trabzon.edu.tr

² Doç. Dr.,
Karadeniz Teknik Üniversitesi,
İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü
abdullahuzun@ktu.edu.tr

Öz

Bu çalışma Covid-19 pandemisi ile mücadele sürecinde Türkiye’de ve diğer bazı ülkelerde kriz yaklaşımlarının ve liderlerin davranışlarının incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Çalışma kapsamında incelenen ülkeler arasında; ABD, Çin, İtalya, Almanya, Brezilya, Yeni Zelanda ve Türkiye yer almaktadır. Çalışmada, literatür taraması ve doküman incelemesini içeren nitel veri toplama teknikleri kullanılmıştır. Covid-19 pandemisiyle mücadelede liderin sergilediği davranışların kriz yönetiminin başarısında önemli bir etkisinin olduğu görülmüştür. Liderlik davranışları açısından Türkiye, Almanya ve Yeni Zelanda salgın sürecinin başarılı bir şekilde yönetildiği ülkeler arasında yer alırken; ABD, İtalya ve Brezilya ise bu süreçte başarısız ülkeler arasında yer almıştır. Kriz ile mücadelede liderin sergilediği davranışların Covid-19 pandemisiyle mücadeleyi kolaylaştırarak güven düzeyini artırdığı ya da mücadeleyi zorlaştırarak güven düzeyini azalttığı gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Covid-19 Pandemisi, Liderin Davranışları, Kriz Yönetimi

Jel Kodları: H10, H11, H12

Investigation of Covid-19 Crisis Management and Struggle Process in Terms of Leaders' Behaviors

Abstract

The study was conducted to examine the crisis approaches and leaders' behaviors in Turkey and some other countries during the fight against the Covid-19 pandemic. The countries examined within the scope of the study include the USA, China, Italy, Germany, Brazil, New Zealand and Turkey. Qualitative data collection techniques including literature review and document analysis were used in the study. It was observed that the behaviors exhibited by the leader in the fight against the Covid-19 pandemic had a significant impact on the success of crisis management. In terms of leadership behaviors, Turkey, Germany and New Zealand were among the countries where the pandemic process was successfully managed, while the USA, Italy and Brazil were among the failed countries in this process. It was observed that the behaviors exhibited by the leader in the fight against the crisis increased the level of trust by facilitating the fight against the Covid-19 pandemic or decreased the level of trust by making the fight difficult.

Keywords: Covid-19 Pandemic, Leader's Behaviors, Crisis Management

Jel Codes: H10, H11, H12

* Bu çalışma “Türkiye’de Covid-19 Salgın Yönetiminin Liderlik Davranışları Açısından Değerlendirilmesi: Fahrettin Koca Örneği” isimli doktora tezinden türetilmiştir.



GİRİŞ

Küresel bir kriz olarak ifade edilebilen Covid-19 pandemi sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesinde liderin sergilediği davranışların ve tutumların önemli bir rolü bulunmaktadır. Beklenilmeyen bir anda ortaya çıkan kriz süreci ile mücadelede ülkelerin sorunlara çözüm yolları geliştirerek etkin bir kriz yönetimi uygulaması yönetimin uyguladığı politikalara ve liderin sergilediği davranışlara bağlı olmaktadır. Covid-19 pandemisi ile mücadelede hükümetler tarafından uygulanan politikalar kapsamında toplumun yönlendirilmesi ve ikna edilmesi için güven düzeyini artıran liderler kriz sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bian ve diğerleri (2021: 7) tarafından yapılan çalışmada, Covid-19 pandemisi sürecinde hükümet eylemlerine ve lidere duyulan güven düzeyinin kamuoyu tarafından değerlendirilmesiyle birlikte hükümetin performansı üzerinde önemli bir etkisinin olduğu görülmüştür. Çalışma kapsamında, Covid-19 pandemisi ile mücadelede liderlerin sergilediği davranışlarla etkin bir kriz yönetimi arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır? sorusuna cevap aranmaktadır.

Türkiye’de Covid-19 salgınının kontrol altına alınmasında sağlıkta sosyal belirleyicilerin oynadığı roller, koalisyonlar ve liderler oldukça önemli bir yere sahiptir. Liderler, sağlık kuruluşlarıyla ilişkiler kurarak ve halk sağlığı politikalarına doğrudan katılımı teşvik ederek salgın sürecini yönetme becerisine sahiptirler (Dominguez vd., 2020: 909). Türkiye’de ve diğer bazı ülkelerde Covid-19 pandemisine ilişkin yaklaşımların ve liderlik davranışlarının salgın yönetimi üzerindeki etkilerinin incelenerek farklı uygulamaların ortaya çıkarılması kriz yönetimi açısından oldukça önemlidir. Literatürde kriz yönetiminde liderlik alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde, liderin sahip olduğu özelliklerin ve sergilediği davranışların kriz sürecinin planlanması ve yönetilmesi sürecinde oldukça etkili olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, liderin sergilediği tutumlar ve söylemler toplumda güven duygusunun tesis edilmesi için önemli bir role sahip olmaktadır. Kriz dönemlerinde belirsizliklerle mücadelede liderlerin ifadeleri, kararları, eylemleri, özellikleri toplumun harekete geçirilmesi ve şartlara uyum sağlayabilmesi açısından etkili olmaktadır (Crayne ve Medeiros, 2020: 2; Wooten ve James 2008: 352).

Literatürde yapılan araştırmalar sonucunda, Covid-19 pandemisi ile mücadele sürecinde liderlik davranışları ile kriz yönetimi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların oldukça az olduğu görülmüştür. Bu çalışma, Türkiye’de ve diğer bazı ülkelerde Covid-19 pandemisi ile mücadele sürecinde kriz yaklaşımlarının ve liderlik davranışlarının karşılaştırmalı olarak incelenmesi ve salgın sürecinin

yönetimi üzerindeki etkilerinin ortaya çıkarılması amacını taşımaktadır. Bu ana amaç çerçevesinde, Türkiye’de ve diğer bazı ülkelerde Mart 2020 ile Ağustos 2021 ayları arasında salgınla mücadele sürecini liderlik açısından ele alan bu çalışmada liderlik davranışlarının Covid-19 pandemisi üzerindeki etkisi incelenmektedir. Çalışmanın, salgın sürecinde farklı ülke uygulamalarının analiz edilmesi ile liderlik davranışları ve pandemi yönetiminin etkinliği arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarması açısından literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmada, kriz yönetimi ve siyasi liderlik hakkında genel ve teorik bilgiler sunularak farklı ülkelerin kriz yaklaşımları çerçevesinde sergilediği liderlik davranışlarına ilişkin bilgiler ortaya konulmuştur. Öncelikle, teorik bölümün ilk kısmında küresel bir kriz olarak Covid-19 pandemisi, Covid-19 pandemisinden en fazla etkilenen ülkeler arasında yer alan; ABD, Çin, İtalya, Almanya, Brezilya, Yeni Zelanda ve Türkiye’deki kriz yaklaşımları ve liderlerin bu süreçte sergilediği davranışlar hakkında genel bilgiler sunulmuştur. Covid-19 pandemisiyle mücadelede ülkelerin seçiminde özellikle başarılı veya başarısız bir yönetim şekli ve liderlik tarzı sergileyen ülkeler dikkate alınarak salgından en fazla etkilenen yedi ülke incelenmiştir. Teorik bölümün ikinci kısmında ise, Covid-19 pandemisi ile mücadele sürecinin liderlerin etkinliği açısından değerlendirilmesi yapılmıştır. Çalışmanın uygulama kısmında ise, Mart 2020 ile Ağustos 2021 ayları arası olmak üzere 18 aylık süreçte salgından en fazla etkilenen bazı ülkelerin Covid-19 pandemisi ile mücadele deneyimleri ışığında liderlik davranışlarının pandemi yönetimi üzerindeki rolü değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonuç kısmında yapılan incelemeler çerçevesinde elde edilen bilgiler verilerek önerilerde bulunulmuştur.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE: KRİZ YÖNETİMİ VE LİDERLİK

Kriz yönetimi; ani olarak gelişerek normal bir şekilde işleyen düzenin bozulduğu, bunalım, kaygı, gerilim, çatışma, riskin fazla olduğu ve zamanın sınırlı olmasından dolayı yöneticilerin karar almakta güçlük çektiği olağanüstü durumların iyi bir şekilde atlatılması için geliştirilmiş bir yönetim modelidir (Tekin, 2015: 123). Çin’in Wuhan şehrinde 2019 yılının aralık ayında ortaya çıkan Covid-19 salgını başta Çin olmak üzere kısa bir süre içinde dünyanın birçok ülkesine yayılarak dünyayı etkisi altına almıştır (Lai vd., 2020: 1). Dünya genelinde Covid-19 salgını hızlı ve daha önce görülmemiş bir şekilde sağlık, sosyal, ekonomik ve jeopolitik bir krize dönüşmüştür. Kriz süreciyle

mücadelede birçok küresel politikayla yerel politikaların da entegrasyonunun hızlandırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır (Djalante vd., 2020: 2). Covid-19 salgını, ekonomik krizler, depremler ve kasırgalar gibi ulusal sınırları ve politika alanlarını aşan bir etkiye sahip olan günümüzün sınır aşan krizlerini yönetmek oldukça zor olduğundan bu krizlerin başarıyla yönetilmesinde liderlik ön plana çıkmaktadır (Ansell vd., 2010: 195).

Liderlik; belirli şartlar hâlinde bireysel ya da grup amaçlarının gerçekleştirilmesi amacıyla bir kimsenin başkasının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir (Koçel, 1999: 583). Literatürden yapılan incelemeler sonucunda, liderleri lider yapan en önemli özelliğin başkalarını etkilemek ve onların davranışlarını yönlendirebilmek olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, liderlerin sergilediği davranışlar çalışanları da belli bir şekilde etkileyebilme özelliğine sahip olmaktadır (Detert ve Burris, 2007: 870). Davranışsal yaklaşıma göre, liderin görevini yaparken sergilediği davranışlar başarı ve etkinlik üzerinde önemli rol oynamaktadır (Tunçer, 2012: 300). Davranışsal liderlik yaklaşımında; liderin sergilediği davranışlar, liderin çalışanları ile iletişimi, yetkilerini devredip devretmemesi gibi davranışlar incelenmektedir. Blake ve Mouton'un yönetim tarzı matriksi, Ohio State, Michigan Üniversitesi liderlik çalışmaları davranışsal yaklaşımın temelini oluşturmaktadır (Khan vd., 2015: 47). Kriz sürecinin planlanması ve yönetilmesi sürecinde liderin sahip olduğu beceri, yetenek ve özellikler ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda, liderlerin başarılı ve stratejik bir kriz yönetimi gerçekleştirmeleri için sezgi yeteneği, koordinasyon sağlama becerisi, doğru karar alma ve bilgi paylaşımı yapma görevlerini gerçekleştirmeleri gerektiğini belirten yazarlar bulunmaktadır (Boin, 2005: 474).

Literatürde kriz yönetiminde etkili olan liderlik tarzları incelendiğinde; dönüşümcü, karizmatik, vizyoner ve görev odaklı liderlik türlerinin etkili olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, belirsizliğin neden olduğu kaygı durumlarında görev odaklı ve dönüşümcü liderlerin daha fazla tercih edildiği yapılan çalışmalarla ortaya çıkarılmıştır (Kapucu ve Üstün, 2018: 548; Şenkal ve Ocak, 2020: 5). Covid-19 salgını krizinin etkin bir şekilde yönetilmesinde siyasi liderliğin rolü oldukça önemlidir. Siyasi liderlerin salgına yönelik etkili bir güç olarak yaklaşımları mücadele sürecinde önemli bir etken olmaktadır. Liderlerin sergilediği davranışlarla birlikte yaptığı açıklamalar gündemi etkileyerek salgınla mücadelenin yönünü etkilemektedir. Nitekim, siyasi liderlerin tutumları ülkelerin salgınla mücadeledeki rolünde ve kriz sürecinin yönetimi üzerinde belirleyici olmaktadır. Kriz sürecine özgü ani ve beklenmedik şekilde ortaya çıkan duruma yönelik akılcı ve hızlı karar alma ihtiyacı ile birlikte siyasi liderlerin sorumluluğu daha fazla

artmaktadır. Literatürde Covid-19 kriziyle mücadeleyi liderlik açısından ele alan çalışmalar incelendiğinde genel olarak siyasi liderlerin sergilediği liderlik davranışının lidere duyulan güven düzeyi ve kriz yönetimin başarısı üzerinde etkili olduğu görülmüştür (Gezgüç ve Duman, 2020: 253; Fukuyama, 2020; Kleinfeld, 2020).

Covid-19 Pandemisinde Bazı Ülkelerin Kriz Yaklaşımları

Covid-19 pandemisiyle mücadelede ülkelerin kriz yaklaşımları ve bu süreçte liderin sergilediği davranışlar önemli bir rol oynamaktadır. Beklenilmeyen bir anda ortaya çıkan kriz süreciyle mücadelede ülkelerin sorunlara çözüm yolları geliştirerek etkin kriz yönetimi uygulaması yönetimin uyguladığı politikalara ve liderin sergilediği davranışlara bağlı olmaktadır. Covid-19 kriziyle mücadelede ülkelerin seçiminde özellikle başarılı veya başarısız bir yönetim şekli ve liderlik tarzı sergileyen ülkeler içerisinde salgından en fazla etkilenen ve literatürde yapılan çalışmalarda sıkça ismi geçen bazı ülkeler ele alınmıştır. Bu bağlamda, Covid-19 pandemisinde vaka sayılarına, ölüm oranlarına ve liderlerin medyadaki söylemlerine göre başarılı veya başarısız yönetim sergileyen bazı ülkeler incelenmiştir. Pandemi ile mücadele sürecinin ele alındığı ülkeler arasında; ABD, Çin, İtalya, Almanya, Brezilya, Yeni Zelanda ve Türkiye'ye ilişkin bilgiler aşağıda Tablo 1'de verilmiştir.

TABLO 1 Ülkelerde 31.01.2021 Tarihi İtibarıyla Covid-19 Salgınına İlişkin Bilgiler

Ülke	Toplam Vaka Sayısı	Toplam Ölüm Sayısı
ABD	25.976.946	432.189
Brezilya	9.260.640	224.534
İtalya	2.581.624	88.377
Türkiye	2.477.463	25.993
Almanya	2.225.686	57.984
Çin	89.378	4.636
Yeni Zelanda	2.304	30

Kaynak: <https://www.worldometers.info/coronavirus/country>

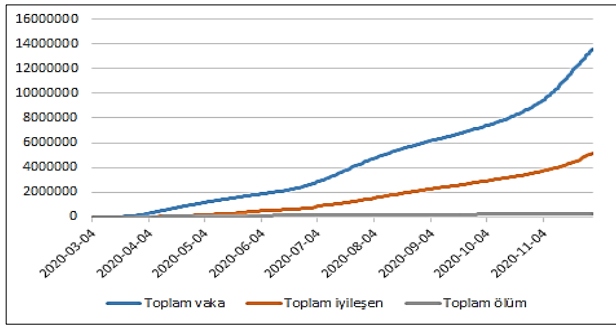
ABD ve Covid-19 Krizi

Covid-19 salgınından dünya genelinde olumsuz olarak etkilenen ülkelerin en başında Amerika Birleşik Devletleri ve AB üyesi olan İtalya gelmektedir. Virüsün meydana çıktığı ilk yer olan Çin'in Wuhan şehrinde virüsten dolayı yaşamını kaybedenlerin sayısının bu ülkelerde görülen günlük vaka oranlarının çok altında olduğu görülmüştür. Salgınla mücadelede özellikle ABD ve Avrupa Birliği'nin içinde bulundukları zor durumdan çıkabilmeleri bulundukları salgın sürecinde aldıkları kararlarla doğrudan ilişkili olmaktadır. Bununla birlikte, iki ülkede Türkiye'ye kıyasla gelişmiş

ülkeler sınıfında yer almaktadır. Ancak, koronavirüsle mücadelede ABD'nin çok fazla kayıp vererek zararın en büyüğünü gören ülkelerden birisi olduğunu söylemek mümkündür (WHO, 2020).

Dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgınında en yüksek vaka oranına sahip olan ABD'de tablonun tehlikeli bir hâl almasında farklı faktörler etkili olmuştur. Salgına yönelik vakaların görülmesinden itibaren Donald Trump'ın SARS-CoV-2 virüsü için "sadece bir grip" şeklindeki ifadeleri, salgının nisan ayında sona ereceğine yönelik bilimsel kanıtlara dayanmayan ancak topluma bu salgının basit bir virüs ve hastalık olduğuna yönelik bir algı oluşturmaya gibi söylemleri ve tutumu, Amerikan halkının bireysel tedbir alması sürecinde geciktirici bir etkiye neden olmuştur. ABD, Kanada ve İngiltere'de kamuoyunun yeni koronavirüsün ülkelerin nasıl algıladığına ilişkin yapılan bir çalışmaya göre, Amerikan halkında yeni koronavirüsün "sadece bir grip" olarak algılanma eğiliminin daha yüksek olduğu görülmüştür (Pennycook vd., 2020: 3-4).

ŞEKİL 1 ABD'de 2020 Yılında Covid-19 Kaynaklı Vakaların ve İyileşenlerin Sayıları



Kaynak: <http://covid19stats.ankara.edu.tr>

Şekil 1'de; ABD'de 2020 yılında Covid-19 kaynaklı toplam vakaların sayıları ve toplam iyileşenlerin sayıları verilmiştir. Şekil 1'de, 2020 yılında Covid-19 salgınına ilişkin toplam vaka sayılarının nisan ayından itibaren artmaya başladığı görülmektedir. ABD'de haziran ayından itibaren 2.000.000 aşan vaka sayıları sürekli olarak artmaya devam etmiştir. 2020 yılının ekim ve kasım aylarında vaka sayılarının daha hızlı bir şekilde yükselişe geçtiği görülmektedir.

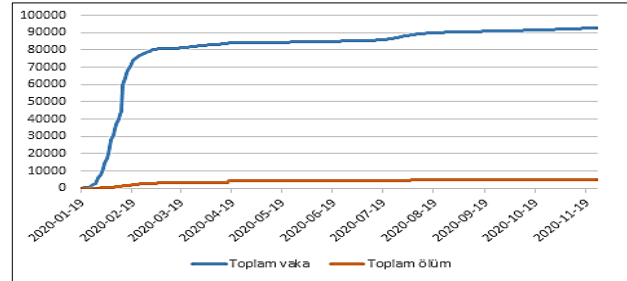
Amerika Birleşik Devletleri'nin salgınla mücadelede sağlık sektöründe "piyasa yaklaşımını" benimsemiş olan ülkelerden birisi olduğu ifade edilebilir. Covid-19 salgını ile mücadele kapsamında, OECD ülkeleri içinde ABD sağlık sistemine bağlı olarak eşitsiz koşulların en ağır şekilde yaşandığı ülkelerden birisi olmuştur (Sarıyıldız, 2021: 320). ABD Başkanı Donald Trump'ın virüsü hafife alan ifadeleri salgının hızlı bir şekilde yayılmasına neden olmuştur. Amerika'da virüsün tespiti için yapılan testlerin uzunca bir süre yanlış sonuçlar verdiğinin ortaya çıkması, virüsün toplum içerisinde haftalarca yayılmasına ve vaka

sayılarının artmasına yol açmıştır (Arnold, 2020). Aynı zamanda, ABD'de virüsün tespitinde uygulanan yanlış testlerin fark edilerek onların yerine birçok sayıda yeni test kitlerinin konulması ülkenin belli bir süre kaybetmesine ve alınacak tedbirlerde geç kalınmasına neden olmuştur (Pilkington ve McCarthy, 2020).

Çin ve Covid-19 Krizi

Covid-19 salgınının kendi topraklarında başlaması nedeniyle Çin, 2020 yılının şubat ayında ciddi bir şekilde kısıtlama önlemleri uygulayan ilk ülkelerden birisi olmuştur. Dünya genelinde nisan ayının başlarında, salgınla mücadelede sınırlamaya yönelik önlemler diğer ülkelerde de uygulamaya konulmuştur. Ülkelerin birçoğu salgının etkisini azaltmak, sağlıkta bakım sistemlerinin çökmesini önlemek ve ölüm oranlarını düşürmek için bazı önlemler uygulamıştır (ILO ve OECD, 2020: 5). Çin'de salgınla mücadele kapsamında vakaları ve onların temasa geçtiği kişileri takip etmek için birçok karantina istasyonları ve sağlık merkezleri kurulmuştur. Aynı zamanda, hastaların evlerinde izole kalmaları gerektiği çağrısında bulunan devlet yetkilileri tarafından yeni teknolojiler kullanılarak birçok hastaya hizmet sağlayabilecek yeni hastaneler inşa edilmiş ve kırk binden fazla sağlık personeli işe alınmıştır (Altakarlı, 2020: 45).

ŞEKİL 2 Çin'de 2020 Yılında Covid-19 Kaynaklı Vaka ve Ölüm Sayıları



Kaynak: <http://covid19stats.ankara.edu.tr>

Şekil 2'de; Çin'de 2020 yılında Covid-19 kaynaklı toplam vakaların sayıları ve toplam ölenlerin sayıları verilmiştir. Şekil 2'de, 2020 yılında Covid-19 salgınına ilişkin toplam vaka sayılarının ocak ayında hızlı bir şekilde arttığı görülmektedir. Çin'de şubat ayında tepe noktaya ulaşan vaka sayılarının diğer aylarda doğrusal bir şekilde hafif artışlarla devam ettiği görülmektedir. 2020 yılının ekim ve kasım aylarında vaka sayılarının yükselişe geçtiği görülmektedir.

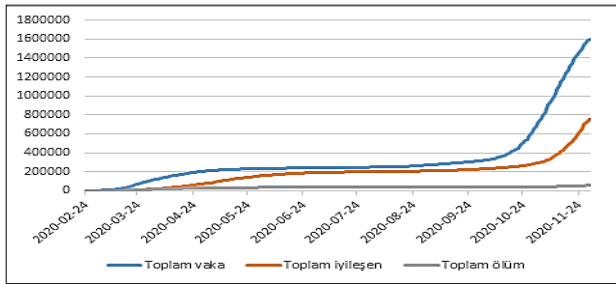
Çin'de salgınla mücadelede sağlık sigortaları halkın tamamının sağlık hizmetinden faydalanmasına yönelik oluşturulmuş ve sağlık sigortalarının hastane masraflarını karşılamaması durumunda devlet tüm ödemeleri üstlenmiştir. Böylece, virüsün hızlı bir şekilde yayılması önlenerek

günlük vaka ve ölüm sayılarındaki artış oranı kontrol edilmiştir. Ancak, Çin'in Covid-19 salgınının ülke dışına yayılmasıyla ilgili tedbirleri almakta geciktiği söylenebilir (Sarıyıldız, 2021: 319-320). Bu süreçte, ekonomik düzenlemeleri ve dış politikasıyla dikkatleri üzerine çeken Xi yönetimi Covid-19 salgını ile ilgili bazı eleştirilerle karşı karşıya kalmıştır. Çin hükümeti ve Devlet Başkanı Xi Jinping, virüsün ortaya çıkışından itibaren erken müdahale edilmediği gerekçesiyle yayılımın çok hızlı gerçekleştiği hususunda eleştirilmiştir (Aras, 2022: 72).

İtalya ve Covid-19 Krizi

İtalya'nın Covid-19 salgınıyla mücadeledeki başarısızlığının ve sağlık sisteminin çökmesinin nedenleri arasında; salgına yönelik gerekli tedbirlerin alınmadan vaka artış hızının artmasıyla yetersiz yoğun bakım ünitesi ve tıbbi malzeme gibi eksikliklerin ortaya çıkması ve salgının İtalya'daki merkez üssü sayılan Lombardiya bölgesindeki vaka sayılarının her geçen gün artarak denetlenememesi yer almaktadır. Covid-19 salgını ortaya çıkmadan dünyada gelişmiş ülkeler kategorisinde üst basamaklarda yer alan bazı ülkelerin virüs kapsamında başta sağlık olmak üzere birçok alanda olumsuzluk yaşamaları salgınla mücadelede performanslarının kötü olduğunu göstermektedir (Sertdemir, 2020: 24). İtalya Başbakanı Giuseppe Conte salgına yönelik vaka sayıları yükselmeye başladığı andan itibaren gerekli önlemlerin alınması konusunda yetersiz kalınması ve virüsün yayılım hızının artması nedeniyle Covid-19 salgını karşısında savcılar tarafından tanık sıfatıyla sorgulanmıştır (www.euronews.com, 13.06.2020).

ŞEKİL 3 İtalya'da 2020 Yılında Covid-19 Kaynaklı Vakaların ve İyileşenlerin Sayıları



Kaynak: <http://covid19stats.ankara.edu.tr>

Şekil 3'te; İtalya'da 2020 yılında Covid-19 kaynaklı toplam vakaların sayıları ve toplam iyileşenlerin sayıları verilmiştir. Şekil 3'te, 2020 yılında Covid-19 salgınına ilişkin toplam vaka sayılarının mart ayından itibaren 200000 ulaştığı görülmektedir. Şekil'de toplam vaka sayılarının mart ayından itibaren artmaya devam ettiği ekim ve kasım aylarında ise hızlı bir şekilde yükseldiği görülmektedir.

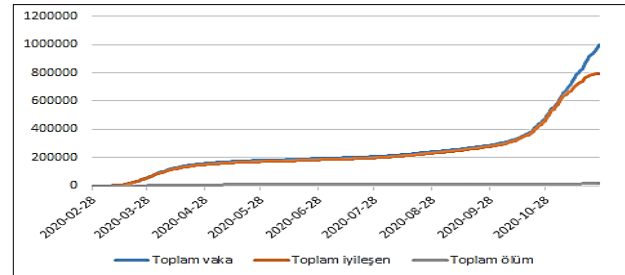
İtalya'da toplam iyileşenlerin sayılarının nisan ayından itibaren artarak devam ettiği görülmektedir.

Covid-19 salgınında, şiddetli akut solunum sendromu virüsünün normal bulaşıcı türünü hafifletmek için radikal politika önlemleri uygulama yoluna gidilerek ulusal hükümetlere çağrıda bulunulmuştur. Salgının dünya nüfusu üzerindeki etkileri, bulaşma hızı, enfeksiyon hacmi ve ölüm oranları öngörülemez bir biçimde artmaya devam etmiştir. İtalya, salgın sürecinde önemli kayıplar vererek böyle bir sorunla başa çıkmaya hazır olmadığını kanıtlamıştır. İtalya'nın sağlık sistemindeki yetersizlikler ve gerekli önlemlerin önceden alınmaması sürecin başarısız yönetilmesi üzerinde etkili olmuştur (Mattei ve Vigevano, 2021: 647).

Almanya ve Covid-19 Krizi

Almanya'nın salgınla mücadelesi insanlık kapsamında değerlendirildiğinde, ölüm oranlarının diğer ülkelere göre daha az olduğu ve virüsün yayıldığı farklı ülkelere nazaran halkını daha iyi koruyabildiği siyasi yönden incelendiğinde ise, demokratik kurumlarının işleyişinin daha güçlü olduğu görülmektedir. Alman hükümetinin salgının ortaya çıkmasıyla birlikte gerekli önlemlerin alınması hususunda erken hareket ettiği söylenebilir (Narlikar, 2020: 2-3). Almanya'nın salgınla mücadelesi siyasi açıdan değerlendirildiğinde hem muhalefetle iş birliği içinde olduğu hem de federal düzeyde açık iletişim ve başarılı bir yönetim sergilediği ifade edilebilir. Siyasi bir lider olarak Merkel'in bireysel tutumları ve kuralları uygulamada gösterdiği hassasiyet onun salgın sürecini ciddiye aldığını göstermektedir (Gibadlo, 2020: 1).

ŞEKİL 4 Almanya'da 2020 Yılında Covid-19 Kaynaklı Vakaların ve İyileşenlerin Sayıları



Kaynak: <http://covid19stats.ankara.edu.tr>

Şekil 4'te; Almanya'da 2020 yılında Covid-19 kaynaklı toplam vakaların sayıları ve toplam iyileşenlerin sayıları verilmiştir. Şekil 4'te, 2020 yılında Covid-19 salgınına ilişkin toplam vaka sayılarının mart ayından itibaren artmaya başladığı görülmektedir. Toplam vaka sayılarının eylül ayında daha fazla artarak ekim ayında hızlı bir şekilde yükseldiği görülmektedir. Almanya'da toplam iyileşenlerin

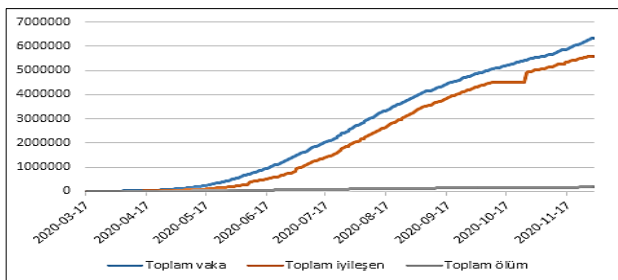
sayılarının toplam vaka sayıları ile hemen hemen aynı oranda arttığı görülmektedir.

Covid-19'un yayılması süreci Avrupa'nın farklı ülkelerinde olduğu gibi Almanya'da da insanların sağlığı ve ülke ekonomisi üzerinde etkili olmuştur. Covid-19'un etkilerini azaltmak ve vaka sayılarını yavaşlatmak için Federal Hükümet ve bazı eyaletler önlemler almıştır (Deutschland, 2020). Alman hükümeti koronavirüs ile mücadele kapsamında dijitalleşme konusunda da önlemler alarak salgınla ilgili bilgilerin tamamının bireylere duyurulması ve devlet destekli yeni uygulamalar konusunda çalışmalar yapmıştır. Almanya'da tanınan bilimsel ve araştırma kuruluşlarından birisi olan Robert Koch Enstitüsü aracılığıyla 16 Haziran 2020 tarihinde Corona-Warn uygulaması geliştirilmiştir (Amann vd., 2021: 2).

Brezilya ve Covid-19 Krizi

Covid-19 kaynaklı vaka ve ölüm oranları açısından salgından en çok etkilenen ülkelerden birisi olan Brezilya, Latin Amerika'nın yüz ölçümü olarak en büyük ve nüfus olarak en yoğun ülkesi konumundadır. Salgının ortaya çıkmasından itibaren Başkan Jair Bolsonaro'nun sorumsuz söylemleri ve hükümetin takip ettiği bilinçsiz politikalar virüsün hızlıca yayılmasına neden olmuştur. Virüsün hızlı bir biçimde yayılması Brezilya'yı dünyada salgından en fazla etkilenen üçüncü ülke hâline getirmiştir. Latin Amerika'da, Covid-19 salgınının 1 Mart 2020 ile 15 Eylül 2020 tarihleri arasındaki etkileri incelendiğinde; en yüksek ölüm ve vaka sayısına sahip olan Brezilya'da yönetimin insan sağlığını koruyacak tedbirleri zamanında ve yeterli düzeyde almadığı görülmüştür (Oğuz ve Sezek, 2020: 173-177).

ŞEKİL 5 Brezilya'da 2020 Yılında Covid-19 Kaynaklı Vakaların ve İyileşenlerin Sayıları



Kaynak: <http://covid19stats.ankara.edu.tr>

Şekil 5'te; Brezilya'da 2020 yılında Covid-19 kaynaklı toplam vakaların sayıları ve toplam iyileşenlerin sayıları verilmiştir. Şekil 5'te, 2020 yılında Covid-19 salgınına ilişkin toplam vaka sayılarının mayıs ayından itibaren artmaya başladığı görülmektedir. Brezilya'da 2020 yılının mayıs ayından sonra vaka sayıları haziran, temmuz,

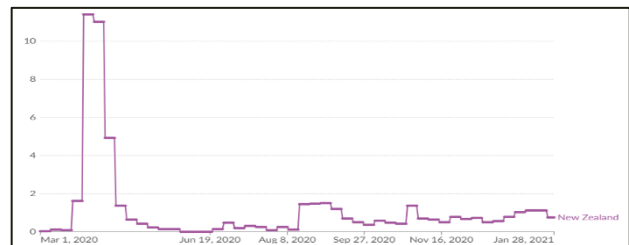
ağustos, eylül, ekim ve kasım aylarında düzenli olarak hızlı bir şekilde yükselmiştir.

Koronavirüs salgınından en fazla etkilenen ülkelerden birisi olan Brezilya'nın bu süreçte başarılı bir yönetim sergileyemediği görülmüştür. Devlet Başkanı'nın salgına yönelik söylemlerinde virüsü ciddiye almadığı ve salgınla ilgili politika uygulamalarına zarar verdiği söylenebilir (Bloffield vd., 2020: 1). Bolsonaro'nun hem uluslararası kuruluşlardan hem de eyalet düzeyinden gelen uyarıları ciddiye almadığı ve destekçilerini de peşinden sürüklediği görülmüştür (Ajzenman vd., 2023: 362). Brezilya'da salgınla mücadelede alınması gereken tedbirlerin gecikmesi neticesinde hastalık hızlı bir şekilde yayılmıştır. Dünya Sağlık Örgütü Covid-19'u pandemi olarak ilân ederken Bolsonaro, virüsün abartıldığını ve normal bir grip salgınında daha fazla insanın öldüğünü dile getirmiştir (Pfimer ve Barbosa, 2020: 137).

Yeni Zelanda ve Covid-19 Krizi

Yeni Zelanda'da resmi olarak ilk Covid-19 vakası açıklanmadan önce sağlık alanında yetkin kişilerin tavsiyeleriyle ülkede gerekli önlemler alınmıştır. Yeni Zelanda, ada ülkesi olmasıyla birlikte düşük nüfusunun sağladığı yararı kullanarak aldığı önlemlerle vaka sayısını kısa zamanda kontrol altına almayı başarmıştır (Wilson, 2020: 280-281). Yeni Zelanda, Avrupa ülkeleri ve özellikle ABD ile kıyaslandığında uyguladığı kapanma sürecinde başarı sağlayarak tamamen kapanmanın vermiş olduğu zararları erkenden açılma ile telafi ederek durumu avantaja dönüştürebilmiştir. Aynı zamanda, nüfusunun az olması, sağlık düşüncesini ekonominin önüne koyması, salgın sürecinin empati ve bilim ile yürütülmesi gibi faktörler ülkede Covid-19 salgınından az hasarla çıkılmasını sağlamıştır (Richter, 2020).

ŞEKİL 6 Yeni Zelanda'da 2020 Yılında Covid-19 Kaynaklı Vakaların Dağılımı



Kaynak: <https://ourworldindata.org/coronavirus/country>

Şekil 6'da; Yeni Zelanda'da 2020 yılında Covid-19 kaynaklı toplam vakaların dağılımı verilmiştir. Şekil 6'da, 2020 yılında Covid-19 salgınına ilişkin toplam vaka sayılarının mart ayından itibaren yükselmeye başladığı görülmektedir. Yeni Zelanda'da 2020 yılında vaka sayılarının

mart, nisan, mayıs aylarında arttığı haziran ayından itibaren vaka sayılarının azaldığı görülmektedir.

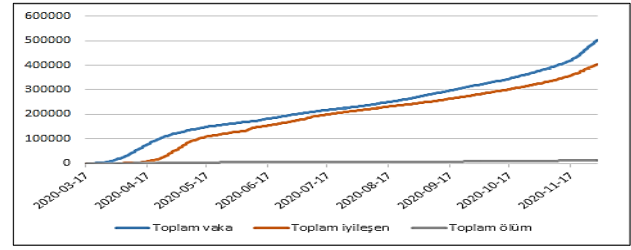
Covid-19 salgını döneminde Yeni Zelanda'nın erken den aldığı önlemlerle, sosyo-ekonomik, demografik ve coğrafi olarak sahip olduğu avantajlarla birlikte başarılı bir ülke örneği sergilediği söylenebilir. Salgının etkin bir şekilde yönetilmesinde güçlü bir liderlik sergileyen Başkan Ardern'in önemli bir rolü bulunmaktadır. Salgın sürecinin başarıyla yönetilmesinde; Ardern'in salgın sürecini başladığı andan itibaren ciddiye alması, bilim insanlarının tavsiyelerini dikkate alması ve bu bilgileri halka empatik bir dil kullanarak iletebilmesi, süreci açık bir şekilde bilgi vererek yürütebilmesi, sürecin yalnızca bir sağlık sorunu olmadığını anlayarak maddi anlamda destekleyici paketler oluşturması başarılı bir liderlik sergilemesinde etkili olmuştur (Gezgüç ve Duman, 2020: 268).

Türkiye ve Covid-19 Krizi

Türkiye'de Covid-19 salgınıyla mücadelede bilim kurulu üyelerinin tavsiye niteliğindeki kararları çerçevesinde yürütmenin aldığı ön hazırlıklar ve tedbirlerle salgına yönelik ilk vaka 11 Mart 2020 tarihinde görülmüştür. Cumhurbaşkanının başkanlığında tüm kamusal ve özel kurumların, birimlerin koordinasyon içinde hareket etmesiyle Türkiye'de daha geç görülen salgın bilim kurulu üyelerinin tavsiyeleri ve Sağlık Bakanlığının kontrolünde takip edilmiştir. Türkiye'de vaka sayılarının oranı, günlük test sayıları, vakaların seyri ve artışı, yoğun bakımların doluluk oranları, entübe olanların ve vefat edenlerin sayıları halka şeffaf ve doğru bir şekilde açıklanarak WHO'ya bildirilmiştir (Akgün, 2020: 226).

11 Mart 2020 tarihinde Türkiye'de Covid-19 salgınına yönelik ilk vakanın görülmesiyle birlikte takip edilecek kamu politikalarının ana hatları da belirginleşmiştir. Salgına yönelik "hiçbir virüs, alınacak tedbirlerden daha güçlü değildir" sloganıyla takip edilecek tedbir politikalarına dikkat çekilmiştir. Türkiye'de salgınla mücadelede afet yönetiminde önemli faktörlerden birisi olan problem belirlenerek salgının küresel olmakla birlikte verilecek mücadelenin ulusal düzeyde gerçekleştirileceği ifade edilmiştir. Türkiye'de diğer bazı afet türlerinden farklı olarak etkileri küresel düzeye yayılmış olan salgın afetiyle mücadele etmek için öncelikle problem tespit edilmiş daha sonra problemi çözmek için "tedbir stratejisi" benimsenerek uygulamaya konulmuştur (www.tccb.gov.tr, 11.05.2020).

ŞEKİL 7 Türkiye'de 2020 Yılında Covid-19 Kaynaklı Vakaların ve İyileşenlerin Sayıları



Kaynak: <http://covid19stats.ankara.edu.tr>

Şekil 7'de; Türkiye'de 2020 yılında Covid-19 kaynaklı toplam vakaların sayıları ve toplam iyileşenlerin sayıları verilmiştir. Şekil 7'de, 2020 yılında Covid-19 salgınına ilişkin toplam vaka sayılarının nisan ayından itibaren artmaya başladığı görülmektedir. Türkiye'de nisan ayından itibaren vaka sayıları doğrusal bir şekilde artmaya devam etmiştir. 2020 yılının ekim ve kasım aylarında vaka sayılarının daha hızlı bir şekilde yükselişe geçtiği görülmektedir. Şekil'de, 2020 yılında Covid-19 kaynaklı toplam iyileşenlerin sayısının nisan ayından itibaren toplam vaka sayılarına paralel bir şekilde arttığı görülmektedir.

TABLO 2 Türkiye'de 31 Mart 2020 ile 31 Mart 2021 Tarihleri Arasında Covid-19 Salgınına İlişkin Bilgiler

Tarih	Toplam Vaka Sayısı	Toplam Ölüm Sayısı	Toplam İyileşen Sayısı	Toplam Test Sayısı
31 Mart 2020	13.531	214	243	92.403
30 Nisan 2020	120.204	3.174	48.886	1.033.617
31 Mayıs 2020	163.942	4.540	127.973	2.039.194
30 Haziran 2020	199.906	5.131	173.111	3.381.650
31 Temmuz 2020	230.873	5.691	214.535	4.800.823
31 Ağustos 2020	270.133	6.370	244.926	7.138.492
30 Eylül 2020	318.663	8.195	279.749	10.380.261
31 Ekim 2020	375.367	10.252	323.971	14.001.814
30 Kasım 2020	500.865	13.746	404.727	18.592.292
31 Aralık 2020	2.208.652	20.881	2.100.650	24.504.567
31 Ocak 2021	2.477.463	25.993	2.362.415	29.631.422
28 Şubat 2021	2.701.588	28.569	2.572.234	33.175.016
31 Mart 2021	3.317.182	31.537	3.014.226	38.578.057

Kaynak: <http://covid19.saglik.gov.tr>

Tablo 2'de; Türkiye'de Covid-19 salgınına ilişkin ilk vakanın açıklandığı andan itibaren 31 Mart 2020 ile 31 Mart 2021 tarihleri arasındaki vaka sayıları, ölüm oranları, iyileşen hasta sayıları ve uygulanan test sayıları verilmiştir. Tablo'ya göre, mart ayında 13.531 kişi ile başlayan vaka sayılarının nisan, mayıs, haziran, temmuz, ağustos aylarında arttığı görülmektedir. Covid-19 salgınına ilişkin vaka sayılarının kasım ve aralık ayından itibaren daha çok yükseldiği görülmektedir.

Türkiye’de sağlık politikası sektöründe erken ve hızlı hareket edilerek farklı enstrümanlar ve kısıtlamalar uygulamaya konulmuştur. Bu kısıtlamalar arasında; sokağa çıkma yasakları, seyahat kısıtlamaları, karantina uygulamaları, okul ve işyerlerinin kapanışı, evde kalmayı teşvik edici sosyal mesafe ve kişisel korunmaya yönelik bilgilendirme kampanyaları yer almıştır (Bakır, 2020: 427). Covid-19 salgınıyla etkin bir şekilde mücadele edebilmek için bütün kapsayan ve çok paydaşlı pandemik bir plana ihtiyaç olmaktadır. Sağlık Bakanlığı tarafından hazırlanan “Pandemik İnfluenza Ulusal Hazırlık Planı” da bu ilkelerin tümünü gözetecek biçimde hazırlanmıştır. Hazırlık Planında, Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı ve İl AFAD Müdürlüğü gibi kurumlara hazırlık, müdahale, riskin azaltılması ve iyileştirme çalışmalarında katkı sağlaması hususunda görev verildiği görülmektedir (Pandemik İnfluenza Ulusal Hazırlık Planı, 2019: 5).

Türkiye’de de salgın ortaya çıkmadan 10 Ocak 2020 tarihinde Sağlık Bakanlığı Koronavirüs Bilim Kurulu oluşturularak bu kurul 22 Ocak 2020’de ilk toplantısını gerçekleştirmiştir. Kendi alanında uzman farklı üniversitelerdeki öğretim üyelerinden oluşan kurulun salgınla mücadeleye yönelik aldığı kararlar tavsiye niteliği taşımakta ve yürürlüğe koyma yükümlülüğü Cumhurbaşkanlığı’na veya Sağlık Bakanlığı’na ait olmaktadır. Salgına yönelik açıklamalarında Cumhurbaşkanı ve Sağlık Bakanı, alınan önlemlerin Bilim Kurulu üyeleri tarafından verilen kararlara dayandığını ifade etmişlerdir (Türk Tabipleri Birliği, 2020: 57). Sağlık Bakanı Fahrettin Koca başkanlığında toplanan bilim kurulunun oluşturulması ve kararlarının dikkate alınması salgın sürecinde oluşabilecek risklerin paylaşarak azaltılmasına katkı sağlamıştır.

Türkiye’de Covid-19 salgınına yönelik vatandaşların bilgilendirilmesi amacıyla Bilim Kurulu’nun önerisiyle 14 Ocak 2020 tarihinde “Covid-19 (SARS-CoV-2 Enfeksiyonu) Rehberi” hazırlanmış ve 14 Nisan 2020 tarihinde Sağlık Bakanlığı tarafından güncellenerek uygulamaya konulmuştur. Vatandaşlara yönelik ALO 184 SABİM Korona Danışma Hattı kurulmuştur. Salgınla mücadele politikalarının en önemli aktörleri arasında; Sağlık Bakanlığı, Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, sivil toplum örgütleri ve belediyeler yer almıştır (Turan ve Çelikyay, 2020: 15). Türkiye’de Sağlık Bakanlığı tarafından bireylerin çevrelerindeki riski kontrol edebilme ve sağlık durumlarını izleyebilmeleri amacıyla bir mobil uygulama hizmete sunulmuştur. Covid-19 hastalarının anlık takibini mümkün kılan HES kodu uygulaması aracılığıyla bireylerin ve ailelerinin takibi yapılmıştır (hayatevesigar.saglik.gov.tr, 10.12.2020).

Kriz yönetimi iletişiminin yürütücüsü ve sözcüsü olan Sağlık Bakanı Koca basına yaptığı açıklamalarda; tedbir, maske, mesafe, hijyen, teşvik edici kurallar, güncel vaka

sayıları, riskli grupların yapması gerekenler, hasta olanların izole olması, dezenfektan konusu ve aşılama kavramlarını sıklıkla gündeme getirmiştir. Sağlık Bakanı hem bir yönetici hem de alanında uzman bir doktor olarak gündeme sıklıkla getirdiği konularla vatandaşları ne yapmaları gerektiği hakkında bilgilendirerek onların salgın sürecindeki farkındalığının artmasına katkı sağlamıştır. Salgın sürecinde yaşlılara yönelik evde bakım ve aşı uygulaması gibi hizmetler verilerek kişilerin ilaçlarını raporsuz almaları gibi kolaylıklar sağlanmıştır.

Türkiye’de salgınla mücadelede 14 Ocak 2021 tarihi itibarıyla sağlık çalışanlarına aşı yapılmaya başlanmıştır. Türkiye’de ilk aşı yaptıranlar arasında Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ve Sağlık Bakanı Fahrettin Koca yer almıştır. Sağlık çalışanlarının hepsinin aşılmasının ardından, süreç 65 yaş üzerinde ve risk grubundaki bireylerin aşılmasıyla devam etmiştir (www.sputniknews.com, 31.03.2021). Türkiye’de acil kullanım onayı verilen ilk koronavirüs aşısı, 13 Ocak 2021 tarihinde Ankara Şehir Hastanesinde Fahrettin Koca’ya yapılmıştır. Fahrettin Koca, 3 milyon doz Sinovac aşısının teslim alındığını ve aşının güvenlik testlerinden geçtikten sonra güvenilir olduğunu, aşılama programının şeffaf bir şekilde yürütüleceğini açıklamıştır (www.saglik.gov.tr, 13.01.2021). Aşı çalışmalarında güven oluşturulması açısından öncelikle Sağlık Bakanı Fahrettin Koca’nın daha sonra Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan’ın ve siyasi parti liderlerinin sosyal medya önünde aşılınmaları örnek teşkil etmiştir.

Covid-19 Pandemi Sürecinin Liderlerin Etkinliği Açısından Değerlendirilmesi

Covid-19 pandemisi ile mücadelede bazı ülkelerin daha erken dönemde hazırlık yapmaya başladıkları bazı ülkelere ise, hazırlık yapma ve tedbir alma hususunda geç kaldıkları görülmüştür. Tedbir alma hususunda İtalya gibi geç kalan ülkelerde vaka sayılarına ilişkin tablonun çok ağır seyrettiği görülmüştür. Salgınla mücadelede siyasi liderlerin davranışlarında aynı duyarlılığı görmek pek mümkün değildir. Liderlerin sergilediği davranışlar, yaptığı açıklamalar gündemi etkileyerek salgın ile mücadelenin yönünü etkilemektedir. Aynı zamanda, siyasi liderlerin tutumları ülkelerin salgınla mücadeledeki rolünde belirleyici olmakta ve vaka sayılarına ilişkin tablonun seyrini de etkilemektedir. Bu açıdan, Yeni Zelanda ve Almanya hem siyasi lider yaklaşımı hem de salgınla mücadele konusunda iyi birer örnek olarak değerlendirilirken; Brezilya ve ABD ise bu konuda kötü örnekler olarak değerlendirilebilir (Gezgüç ve Duman, 2020: 255).

Dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisinden en olumsuz etkilenen ülkelerin başında Amerika Birleşik

Devletleri ve İtalya gelmektedir. Covid-19 salgınıyla mücadelede ABD'nin dünyadaki en yüksek vakaya sahip olarak en fazla kayıp veren ülkelerin başında olmasında farklı etkenler rol oynamıştır. Covid-19 salgınında Donald Trump'ın koronavirüs için sadece bir grip şeklindeki açıklamaları, topluma karşı virüsün basit bir hastalık olduğuna yönelik algı oluşturan söylemleri toplumun kişisel önlem alması sürecini geciktirerek sürecin ciddiye alınmamasına neden olmuştur. ABD Başkanı Trump'ın koronavirüsü hafife alan ifadeleri salgının hızlı bir şekilde yayılarak ölüm oranlarının artmasına neden olmuştur. Covid-19 salgınının kendi topraklarında başlaması nedeniyle Çin Devlet Başkanı Xi'nin, salgına erken müdahale edilmediği gerekçesiyle eleştirildiği görülmüştür.

İtalya'nın Covid-19 salgınıyla mücadele başarısız bir yönetim sergilediği ve sağlık sisteminin çöktüğü görülmüştür. İtalya'nın salgınla mücadelede başarısız olmasının nedenleri arasında, gerekli önlemlerin alınmaması ve sağlık sistemindeki yetersizlikler yer almaktadır. İtalya'nın salgın sürecinde vaka sayılarını kontrol altına alamadığı ve çok büyük kayıplar verdiği görülmüştür. Mattei ve Viganò (2021) tarafından yapılan çalışmada, İtalya'nın salgını başlangıçta küçümsediği ve bazı önlemlerin alınmasında yetersiz kaldığı ortaya konulmuştur. Almanya Başbakanı Angela Merkel'in siyasi bir lider olarak Covid-19 salgınında sergilediği davranışlarla ve kurallara uymada gösterdiği hassasiyet ile salgın sürecinin etkin yönetilmesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Salgının sürecinin başından itibaren kararlı ve emin bir tutum sergileyen Almanya Başbakanı Merkel %79 destek ile güven düzeyi bakımından ilk sırada yer almıştır (Selvi, 2020).

Latin Amerika'da en yüksek vaka oranına sahip olan Brezilya'da salgının başladığı andan itibaren özellikle Başkan Jair Bolsonaro'nun virüsü hafife alan söylemleri ve gerekli tedbirleri uygulamaktan kaçınması ülkenin salgınla mücadelede başarısız olması üzerinde önemli bir etkiye sahip olmuştur. Devlet başkanı Bolsonaro'nun Covid-19 salgınına ciddiye almayan söylemleri ve alınması gereken tedbirleri almaması vaka sayılarının hızlı bir şekilde yükselmesine neden olmuştur (Lotta vd., 2020: 169). Yeni Zelanda'da Covid-19 salgınında ilk resmi vakanın açıklanmasıyla birlikte gerekli önlemlerin alınmaya başlandığı görülmüştür. Covid-19 salgınının etkin bir şekilde yönetilmesinde ülke lideri Ardern'in salgını ciddiye alan tutumları, toplumu empatik bir dil kullanarak bilgilendirmesi, bilim insanlarının tavsiyelerini dikkate alması etkili olarak güven düzeyinin artmasını sağlamıştır.

Gül ve Çelebi (2020: 1703) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye pandemi sürecinde kriz yönetimini en iyi gerçekleştiren ülke olarak görülürken; Fransa, Rusya, Malezya ve Kanada ise son sırada yer almıştır. Covid-19

salgınıyla mücadelede Medya Ajansı Universal McCann (UM) tarafından Nisan 2020'de yapılan Türkiye'nin Korona Günleri Araştırması'nda koronavirüs ile mücadelede en güvenilen isim Sağlık Bakanı Fahrettin Koca olmuştur. Pandemi süreciyle ilgili 2020 yılında yapılan ankette Fahrettin Koca'ya duyulan güven oranı %75 çıkmıştır (www.memurlar.net, 16.04.2020). Türkiye'de Covid-19 salgınına yönelik yapılan başka bir ankette en beğenilen liderler arasında Fahrettin Koca %48 oy oranı ile ilk sırada yer almıştır (www.yenicaggazetesi.com, 1.05.2020).

Güreşçi (2020: 53) tarafından yapılan çalışmada, Sağlık Bakanlığının yapmış olduğu kriz iletişimi yönetiminin krizi inkâr etmeyen proaktif bir yönetim biçimi sergileyen, hızlı, şeffaf, spekülasyon ve söylenti oluşturmayacak başarılı bir kriz iletişim yönetimi yürüttüğü ortaya konulmuştur. Güngör (2020: 819) tarafından yapılan çalışmada, Türk Hükümeti'nin 11 Temmuz 2020 tarihine kadar salgın sürecinin ilk yedi ayında, kriz anı evresi olarak nitelendirilen zamanda oldukça başarılı bir kriz yönetimi süreci yürüttüğü ortaya konulmuştur. Türkiye'de salgın süreciyle mücadelede hem liderlik hem de kamu politikaları sayesinde başarılı bir yönetim sergilendiği ifade edilebilir. Covid-19 pandemisiyle mücadelede Cumhurbaşkanı ciddi ve kararlı bir duruş sergileyerek hizmetlerin gerçekleştirilmesi ve takip edilmesi hususunda öncü rol oynamıştır. Kriz yönetimi iletişiminin yürütücüsü ve sözcüsü olarak seçilen Sağlık Bakanı'nın, salgınla ilgili güncel gelişmeleri ve alınan kararları doğru ve hızlı bir biçimde açıklayarak kriz sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesinde güven veren bir liderlik profili sergilediği söylenebilir.

Dünya Sağlık Örgütü tarafından Covid-19 mücadelesine yönelik olarak yayımlanan raporda, Türkiye'nin kararlılıkla uygulanan tedbirler ve çok sektörlü yaklaşımı sayesinde salgınla mücadele kapsamında elde ettiği başarı değerlendirilmiştir. Türkiye'nin virüsün ülkeye girişini engellemeye yönelik çabalarından övgüyle söz edilmiştir. Raporda; Türkiye'nin tecrübesi, siyasi kararlılığı ve çok paydaşlı yaklaşımı sayesinde halk sağlığı acil durumlarda verilen mücadelenin önemine vurgu yapılarak genç nüfusu avantaja çevirdiği, yaşlıların korunması ve virüsün yayılmasının önlenmesi için erken dönemde önleyici tedbirler alındığı ifade edilmiştir. Türkiye'nin en zengin ülkeler arasında olmamasına rağmen salgınla mücadelede en cömert davranan ülkelerden biri olduğu ve ihtiyaç sahibi ülkelere tıbbi malzeme göndererek küresel dayanışma örneği olduğu belirtilmiştir (www.saglik.gov.tr, 05.10.2020).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, Türkiye'de ve diğer bazı ülkelerde Covid-19 pandemisi ile mücadelede liderin sergilediği davranışların

salgın sürecinin yönetimi üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Covid-19 ile mücadelede farklı ülke uygulamalarının örnekleri verilerek liderlerin sergilediği davranışların salgın yönetimi üzerindeki etkileri karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Davranışsal liderlik yaklaşımı kapsamında liderin sergilediği davranışların kriz yönetimi üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada, Covid-19 pandemisiyle mücadele sürecinde liderin sergilediği davranışların ve tutumların kriz yönetiminin başarısı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda, lidere duyulan güven düzeyinin ve ülke hükümetlerinin salgına yönelik uyguladığı politikaların başarılı bir kriz yönetiminde önemli bir etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, siyasi liderlerin sergilediği davranışların ve tutumların kriz yönetiminin başarısında önemli bir etkisinin olduğu görülmüştür (Wooten ve James, 2008: 352; Kapucu ve Üstün, 2018: 553).

Ülkelerin Covid-19 pandemisiinden etkilenme sürecinde farklı değişkenler ön plana çıkmıştır. Salgınla mücadelede liderin sergilediği davranışlar, doğru ve hızlı karar alabilme yeteneği ile krizi yönetebilme becerisi gibi özellikler ülkelerin bu süreçte başarılı ya da başarısız yönetim sergilemelerinde etkili olmuştur. Aynı zamanda, ülkelerin sağlık sistemleri ve ekonomik koşulları da salgın sürecinin yönetimini etkileyen unsurlar arasında yer almıştır. Türkiye’de salgın sürecinin yönetiminde hem liderlik hem de kamu politikaları sayesinde başarılı bir yönetim sergilendiği ifade edilebilir. Literatürde Covid-19 pandemisi ile ilgili yapılan çalışmalarda, Türkiye’de salgın sürecinin diğer birçok ülkeye kıyasla başarılı bir şekilde yönetildiği ortaya konulmuştur (Gül ve Çelebi, 2020: 1703; Güngör, 2020: 819).

Türkiye’de Covid-19 pandemisine yönelik gerekli önlemlerin salgın başlamadan önce alınarak planlı bir şekilde salgınla mücadele edildiği ve hükümetin salgına yönelik politikalar oluşturduğu görülmüştür. Türkiye’de salgın sürecinde herkes ücretsiz olarak sağlık hizmetlerinden yararlanarak aşı konusunda belirlenen öncelik sıralamasına göre aşılardan yararlanmasında tutarlı davranılmıştır. Pandemi sürecinde dünyada Amerika, İtalya, İngiltere gibi birçok gelişmiş ülkede sağlık sistemi konusunda büyük sıkıntılar yaşanmıştır. İtalya, salgın sürecinde vaka sayılarını kontrol altına alamamış ve çok büyük kayıplar vermiştir. ABD’de salgınla mücadelede önemli rolü bulunan liderin gerekli önlemlerin alınması ve koronavirüsün ciddiye alınarak halkın bilinçlendirilmesi hususunda yetersiz kaldığı görülmüştür. Aynı zamanda, ABD’de salgında büyük kayıpların yaşanması üzerinde özel şirket mantığıyla hizmet veren sağlık sisteminin de etkisi bulunmaktadır.

Çalışma sonucunda elde edilen bilgiler ışığında hem teoriye hem de uygulamaya dönük bulgular elde edilmiştir. Çalışmanın teorik bulgusu pandemi sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesinde ülke liderlerinin sergilediği davranışların ve tutumların rolünün ortaya konulmasıdır. Covid-19 pandemisi ile mücadelede incelenen ülke örnekleri kapsamında tespit edilen zayıf yönlerle ilgili neler yapılması gerektiğine ilişkin uygulamaya dönük bulgular tespit edilmiştir. Bu bağlamda, dünya genelinde ortaya çıkan Covid-19 pandemisi çoğu ülkenin sağlık politikalarının yeniden gözden geçirilmesinin ve sağlık altyapısında iyileştirmeler yapılmasının gerekliliğini ortaya koymuştur. Aynı zamanda, Covid-19 ile mücadelede ülke hükümetlerinin bürokratik mekanizma dışında alanında uzman bilim insanlarının görüşlerini almasının tedbirlerin önceden belirlenerek doğru zamanda kararların alınmasında ve riskin paylaşılmasında gerekli olduğu ortaya çıkmıştır. Covid-19 pandemisiyle mücadele süreci hükümet düzeyinde liderlik ve kamu politikaları yönüyle ön plana çıkmaktadır. Bu açıdan, krizle mücadelede doğru kararları hızlı alıp uygulayan ve sergilediği davranışlar sayesinde toplumu yönlendirerek salgının yıkıcı etkilerinin azaltılmasında büyük rol oynayan liderlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Covid-19 pandemisi dünyada tüm ülkelere kriz yönetim planlarını ve bu süreçte etkin rol oynayan liderlik davranışlarını gözden geçirmeleri ve iyileştirmeleri konusunda bir hatırlatma yapmıştır. Nitekim Covid-19 krizine yönelik liderler tarafından ciddi tutumlar sergilemeyen ve gerekli tedbirleri almayan ya da almakta geciken ülkelerin krizden oldukça fazla etkilendikleri görülmüştür. Çalışma kapsamında elde edilen bulgular ışığında kriz yönetiminde sergilenen liderlik davranışlarının farklı yönetim yapısına ve siyasi kültüre sahip olan toplumlarda incelenmesi önerilebilir. Toplumların kültürel özellikleri ve yönetim biçimleri farklı olduğundan dolayı toplumlar arası farklılaşmaları ortaya koyacak çalışmalar yapılabilir. Toplumsal güven boyutu ve kültürel faktörlerin liderlik davranışları üzerindeki etkisi incelenebilir. Kriz sürecinde liderin sergilediği davranışlar ve tutumlar toplumda güven düzeyinin artmasını sağlayarak kriz sürecinin başarılı yönetilmesine katkı sağlayabilir.

ORCID

Nadide Çakıroğlu  <https://orcid.org/0000-0002-2624-6266>

Abdullah Uzun  <https://orcid.org/0000-0002-8657-4587>

KAYNAKÇA

1. Ajzenman, N., Cavalcanti, T., and Mata D. (2023). More than Words: Leaders Speech and Risky Behavior During a Pandemic. *American Economic Journal: Economic Policy*, 15(3), 351-371. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3582908>
2. Akgün, O. (2020). Covid-19 Salgını Döneminde Türkiye’de Alınan İdari Kararların Salgının Önlenmesindeki Etkisinin Değerlendirilmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(7), 201-228.
3. Altakarlı, N. S. (2020). China’s Response to The Covid-19 Outbreak: A Model for Epidemic Preparedness and Management. *Dubai Medical Journal*, 3(2), 44-49. <https://doi.org/10.1159/000508448>
4. Amann, J., Sleigh, J., and Vayena, E. (2021). Digital Contact-Tracing during The Covid-19 Pandemic: An Analysis of Newspaper Coverage in Germany, Austria, and Switzerland. *Plos One*, 16(2), 1-16. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0246524>
5. Ansell, C., Boin, A., and Keller, A. (2010). Managing Transboundary Crises: Identifying The Building Blocks of An Effective Response System. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 18(4), 195–207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2010.00620.x>
6. Aras, İ. (2022). Xi Jinping Liderliğinde Çin’in Covid-19 Politikası: İnsanlık İçin Ortak Gelecek Topluluğu. *Türk İdare Dergisi*, (94), 51-79.
7. Arnold, C. (2020). Why The U.S. Coronavirus Testing Failures Were Inevitable. <https://www.nationalgeographic.com/science/2020/03/why-united-states-coronavirus-testing-failures-were-inevitable> (Erişim: 25.07.2020).
8. Bakır, C. (2020). The Turkish State’s Responses to Existential Covid-19 Crisis. *Policy and Society*, 39(3), 424-441. <https://doi.org/10.1080/14494035.2020.1783786>
9. Bian, Q., Zhang, X., and Mao, Q. (2021). The More Actions, The Higher The Performance Evaluation? Evidence From The Crisis Management of Covid-19 in China. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, (60), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2021.102281>
10. Blofield, M. (2020). Assessing The Political and Social Impact of The Covid-19 Crisis in Latin America. <https://www.giga-hamburg.de/en/publications/giga-focus/assessing-political-social-impact-covid-19-crisis-latin-america> (Erişim: 11.11.2021).
11. Boin, A. (2005). *The Politics of Crisis Management: Public Leadership under Pressure*. New York: Cambridge University Press.
12. Crayne, M. P., and Medeiros, K. E. (2020). Making Sense of Crisis: Charismatic, Ideological, and Pragmatic Leadership in Response to Covid-19. *American Psychologist*, (2), 2-12.
13. Detert, J. R., and Burris E. R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice: Is The Door Really Open? *Academy of Management Journal*, 50(4), 869–884. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.26279183>
14. Deutschland, (2020). Coronavirus in Germany. <https://www.deutschland.de/en/corona-virus-germany-overview> (Erişim: 25.12.2020).
15. Djalante, R., Shaw, R., and Dewit, A. (2020). Building Resilience Against Biological Hazards and Pandemics: Covid-19 and Its Implications for The Sendai Framework. *Progress in Disaster Science*, (6), 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.pdisas.2020.100080>
16. Dominguez, D. et al. (2020). Leveraging The Power of Mutual Aid, Coalitions, Leadership, and Advocacy during Covid-19. *American Psychologist*, (7), 909-918. <https://doi.org/10.1037/amp0000693>
17. Fukuyama, F. (2020). The Thing That Determines a Country’s Resistance to the Coronavirus the Atlantic. <https://www.theatlantic.com/ideas/archive/2020/03/thingdetermines-how-well-countries-respond-coronavirus/609025/> (Erişim: 15.12.2020).
18. Gezgül, G. M. ve Duman, D. (2020). Pandemiyle Mücadele ve Siyasi Liderlerin Tutumları: ABD, Almanya, Brezilya ve Yeni Zelanda Karşılaştırması. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(7), 253-275.
19. Gibadlo, L. (2020). The Government Gains: The German Political Scene during the Covid-19 Pandemic. <https://www.ceeol.com/search/gray-literature-detail?id=857273> (Erişim: 16.11.2021).
20. Güngör, B. (2020). Türkiye’de Covid-19 Pandemisi Süresince Alınan Önlemlerin Kriz Yönetimi Perspektifinden Değerlendirilmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi*, (4), 818-851. <https://doi.org/10.47994/usbad.811463>
21. Güreşçi, M. (2020). Covid-19 Salgınında Türkiye’de Kriz Yönetimi İletişimi: T.C. Sağlık Bakanlığı. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 53-65.
22. Gül H. ve Çelebi, F. (2020). Koronavirüs (Covid-19) Pandemisinde Başlıca Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkelerde Kriz Yönetiminin Değerlendirilmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), 1703-1715. <https://doi.org/10.33206/mjss.719164>
23. ILO ve OECD (2020). The Impact of the Covid-19 Pandemic on Jobs and Incomes in G20 Economies: ILO-OECD Paper Prepared at the Request of G20 Leaders Saudi Arabia’s G20 Presidency 2020. <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgre-ports/cabinet/documents/publication/wcms756331.pdf> (Erişim: 12.12.2021).
24. Kapucu, N. ve Üstün, Y. (2018). Collaborative Crisis Management and Leadership in The Public Sector. *International Journal of Public Administration*, 41(7), 548-561. <https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1280819>
25. Khan, M. et al. (2015). The Modes of Conflicts and Managerial Leadership Styles of Managers, *Global Business & Management Research*, 7(2), 44-52.
26. Kleinfeld, R. (2020). Do Authoritarian or Democratic Countries Handle Pandemics Better? <https://carnegieendowment.org/2020/03/31/do-authoritarian-or-democratic-countries-handle-pandemics-better-pub-81404> (Erişim: 10.12.2020).
27. Koçel, T. (1999). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
28. Lai, C. et al. (2020). Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus-2 (SARS-Cov-2) and Coronavirus Disease-2019 (Covid-19): The Epidemic and The Challenges. *International Journal of Antimicrobial Agents*, 55(3), 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.ijantimicag.2020.105924>
29. Lotta, G. et al. (2020). Community Health Workers Reveal Covid-19 Disaster in Brazil. *The Lancet*, 396(10248), 365-366. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)31521-X](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)31521-X)
30. Mattei, P. and Vigeveno, L. (2021). Contingency Planning and Early Crisis Management: Italy and The Covid-19 Pandemic. *Public Organization Review*, 21(4), 647-663. <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00545-1>

31. Narlikar, A. (2020), The Good, The Bad, and The Ugly: Germany's Response to The Covid-19 Pandemic. <https://www.orfonline.org/wp/content/uploads/2020/05/ORF-SpecialReport-108-Germany-Covid19-New-21May.pdf> (Erişim: 14.11.2021).
32. Oğuz, C. ve Sezek N. E. (2020). Latin Amerika'da Covid-19 Pandemisinin Sosyoekonomik Etkileri: Brezilya ve Meksika Örnekleri. *Ekonomi Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi*, (5), 164-184.
33. Pandemik İnfluenza Ulusal Hazırlık Planı (2019). https://grip.gov.tr/depo/saglik-calisanlari/ulusal_pandemi_plani.pdf (Erişim: 10.09.2021).
34. Pennycook, G. et al. (2020). Predictors of Attitudes and Misperceptions about Covid-19 in Canada, The UK, and The USA. *PsyArXiv*, (10), 1-25.
35. Pfrimer, M. H. and Barbosa R. (2020). Brazil's War on Covid-19: Crisis, not Conflict- Doctors, not Generals. *Dialectics in Human Geography*, 10(2), 137-140. <https://doi.org/10.1177/2043820620924880>
36. Pilkington, E. and McCarthy, T. (2020). The Missing Six Weeks: How Trump Failed The Biggest Test of His Life. <https://www.theguardian.com/us/news/2020/mar/28/trump-coronavirus-politics-us-health-disaster> (Erişim: 05.11.2020).
37. Richter, K. (2020). How New Zealand Beat the Coronavirus. <https://www.politico.eu/article/kiwis-vs-coronavirus-new-zealand-covid19-restrictions-rules> (Erişim: 21.11.2021).
38. Sarıyıldız, A., Paşaoğlu, M., and Yılmaz, M. (2021). Türkiye, Çin, ABD, Fransa Sağlık Sistemleri ve Covid-19 Politikaları. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 10(2), 314-327. <https://doi.org/10.37989/gumussagbil.818483>
39. Selvi, A. (2020). Metropo'lün Anketinden Ne Çıktı? <https://www.hurriyet.com.tr> (Erişim: 16.04.2020).
40. Sertdemir, A. (2020). Türkiye'nin Koronavirüsle Mücadele Performansı Üzerine Bir Değerlendirme, *Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 15-26.
41. Şenkal, H. ve Ocak, M. (2020). Liderlik Tiplerinin Örgütlerin Kriz Algılama ve Krizle Başa Çıkma Stratejileri Üzerine Etkisi, *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 6-22.
42. T.C. Cumhurbaşkanlığı (2020). Normal Hayata Dönüşü Kademe Kademe Başlatacağız. <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/119206/-normal-hayata-donusu-kademe-kademe-baslatacagiz> (Erişim: 11.05.2020).
43. T.C. Sağlık Bakanlığı (2020). DSÖ Türkiye Covid-19 Raporunu Yayımladı. <https://www.saglik.gov.tr/TR,73655/dso-turkiye-covid-19-raporunu-yayimladi-05102020.html> (Erişim: 05.10.2020).
44. T.C. Sağlık Bakanlığı (2020). Hayat Eve Sığar. <https://haya-tevesigar.saglik.gov.tr/hes.html> (Erişim: 10.12.2020).
45. T.C. Sağlık Bakanlığı (2021). İlk Koronavirüs Aşısı Sağlık Bakanı Fahrettin Koca'ya Yapıldı. <https://www.saglik.gov.tr> (Erişim: 13.01.2021).
46. Tekin, Ö. F. (2015). Kriz Yönetimi ve Kamu Yönetimi İçin Önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 18(2), 119-135. <https://doi.org/10.17336/igusbd.80098>
47. Tunçer, P. (2012). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.
48. Turan, A. ve Çelikyay, H. (2020). Türkiye'de Kovid-19 İle Mücadele: Politikalar ve Aktörler. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 3(1), 1-25.
49. Türk Tabipleri Birliği (2020). Covid-19 Pandemisi İki Aylık Değerlendirme Raporu. <https://www.ttb.org> (Erişim: 23.04.2021).
50. WHO (2020). Coronavirus. <https://covid19.who.int> (Erişim: 25.06.2020).
51. Wilson, S. (2020), Pandemic Leadership: Lessons From New Zealand's Approach to Covid-19. *Leadership*, 16(3), 279-293. <https://doi.org/10.1177/1742715020929151>
52. Wooten, L. P. and James, E. H. (2008). Linking Crisis Management and Leadership Competencies: The Role of Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*, 10(3), 352-379. <https://doi.org/10.1177/1523422308316450>
53. <https://tr.euronews.com/2020/06/13/italya-basbakan-conte-covid-19-sorusturmas-nda-tan-k-s-fat-yla-3-saat-sorgulandi> (Erişim: 13.06.2020).
54. <https://www.yenicaggazetesi.com> (Erişim: 1.05.2020).
55. <https://www.memurlar.net> (Erişim: 16.04.2020).
56. <https://www.sputniknews.com> (Erişim: 31.03.2021).