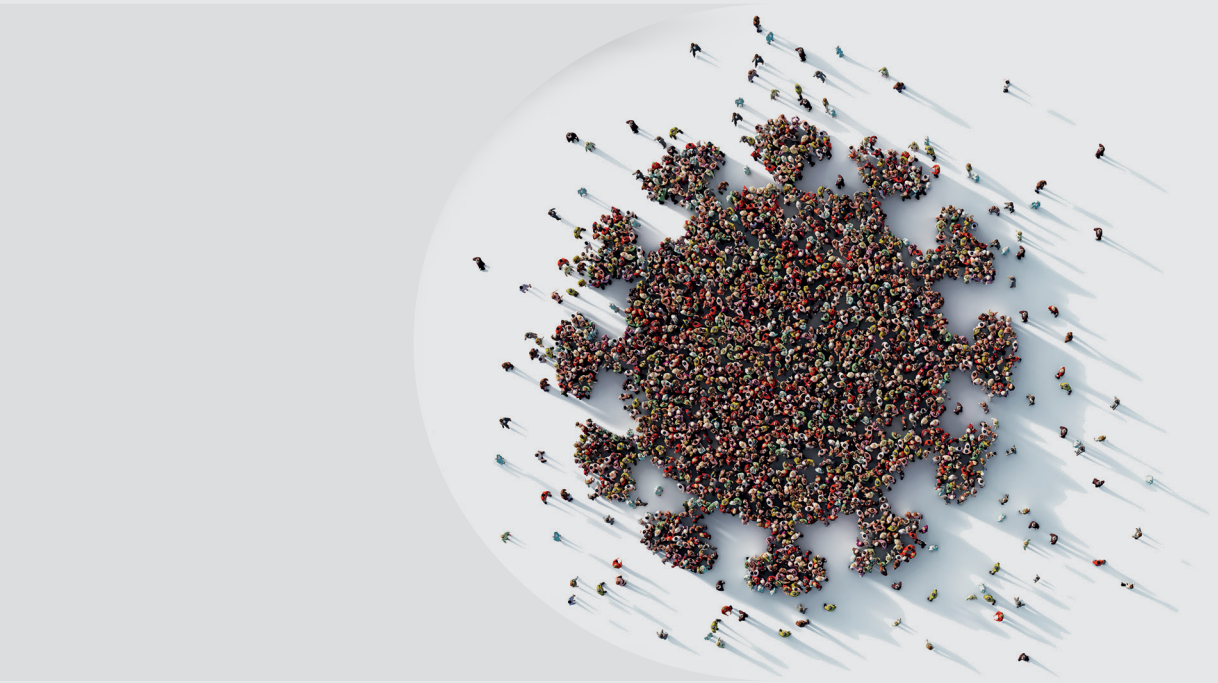
KÜRESEL SALGININ ANATOMİSİ

İNSAN ve TOPLUMUN GELECEĞİ



TÜBA
Türkiye Bilimler Akademisi
Turkish Academy of Sciences

Editörler
Prof. Dr. Muzaffer Şeker
Prof. Dr. Ali Özer
Dr. Cem Korkut

Küresel Salgının Anatomisi: İnsan ve Toplumun Geleceği
© Türkiye Bilimler Akademisi, 2020

ISBN: 978-605-2249-46-8

Bu eserin tüm yayın hakları, Türkiye Bilimler Akademisi'ne aittir.
Yayıncının yazılı izni olmadan kısmen veya tamamen basılamaz ve çoğaltılamaz.
Eserden kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

Bu kitapta yer alan tüm yazıların dil, bilim, etik ve hukuk açısından
bilimsel sorumluluğu yazarlarına aittir. Editörlerin ve Türkiye Bilimler Akademisi'nin
sorumluluğu bulunmamaktadır.

Türkiye Bilimler Akademisi
Piyade Sokak No: 27, 06690
Çankaya – Ankara TÜRKİYE
Tel: +90 312 442 29 03
www.tuba.gov.tr

Editörler
Prof. Dr. Muzaffer Şeker
Prof. Dr. Ali Özer
Dr. Cem Korkut

Grafik Tasarım
Ece Yavuz

Birinci Baskı
1250 Adet

Baskı Yeri, Tarihi
TDV Yayın Matbaacılık Tesisleri, ANKARA
Haziran 2020

Küresel Salgın Sonrası Küresel Eko-Politik Dönüşüm
H. Tarık Oğuzlu
437

Yeni Normalde Sektörlerin Geleceği ve Firmaların Dönüşümü
Halit Keskin
451

COVID-19 Krizinin İstihdam ve Çalışma Yöntemlerine Etkisi
Ahmet Cevat Acar
473

Yeni Normal Dönemde Tüketim ve Harcama Pratikleri
Bayram Zafer Erdoğan
495

COVID-19 Salgınının Dünya Ekonomisini Etkilemesinde Belirsizlik ve Güven Kavramsallaştırması
Ahmet Faruk Aysan
521

Yeni Normal Dönemde Yeni Bir İktisat ve Finans Anlayışı
Mehmet Bulut
543

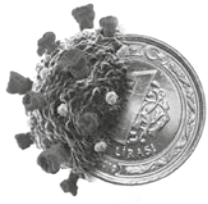
Küresel Salgın Sonrasında Ekonomi ve Finansta Türkiye: Alternatifler ve Fırsatlar
Cem Korkut
561

Büyük Tecrit Sonrası Turizm Sektörünün Geleceği
Günay Özcan, Muhsin Kar
585

Küresel Salgın Sonrası Sağlık Turizminin Geleceği ve Türkiye'nin Önündeki Fırsatlar
Mustafa Solak, Muzaffer Şeker
601

COVID-19 Salgınının Tedarik Zincirlerine ve Lojistik Faaliyetlere Etkileri
Gül Senir, Arzum Büyükkeklik
627

Hatırlama ve Nisyan Arasında Salgının Sosyolojik Bakiyesi ve Küreselleşme
Yasin Aktay
645



COVID-19 Krizinin İstihdam ve Çalışma Yöntemlerine Etkisi

Prof. Dr. Ahmet Cevat Acar

Prof. Dr. Ahmet Cevat Acar

Prof. Dr. Ahmet Cevat Acar, Atatürk Üniversitesi (AÜ) İşletme Fakültesi'ni bitirdi. Yüksek lisans eğitimini İstanbul Üniversitesi (İÜ) İşletme Fakültesi "Personel Yönetimi ve Endüstri İlişkileri"; doktorasını İÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü "İşletme ve Personel Yönetim-Organizasyon" bölümünde tamamladı. 2010-2012 yılları arasında İstanbul Üniversitesi Rektör Yardımcılığı yaptı. İnsan kaynakları yönetimi, yönetim-organizasyon, örgütsel davranış alanlarında eğitim, araştırma, danışmanlık, yayın ve proje çalışmaları bulunmaktadır. 2012-2019 yılları arasında TÜBA Başkanlığı görevini yürüten İÜ Öğretim Üyesi Dr. Acar, T.C. Cumhurbaşkanlığı Eğitim ve Öğretim Politikaları Kurulu ve TÜBA Akademi Konseyi üyesidir.

Prof. Ahmet Cevat Acar

Prof. Ahmet Cevat Acar graduated from Atatürk University Faculty of Business Administration. He completed his master's degree at Istanbul University (IU) Faculty of Business "Personnel Management and Industrial Relations"; received his PhD from the IU Institute of Social Sciences, "Business and Personnel Management and Organization". He was the vice-Chancellor at IU between the years of 2010-2012. Acar has works in education, research, consultancy, publications and projects in human resources management, management and organization, organizational behavior areas. Conducting TÜBA Presidency between 2012-2019, IU Faculty Member Dr. Acar is the member of T.R. Presidency Education and Teaching Policies Council and TUBA Academy Council.

COVID-19 Krizinin İstihdam ve Çalışma Yöntemlerine Etkisi

Prof. Dr. Ahmet Cevat Acar
İstanbul Üniversitesi
acara@tuba.gov.tr

Özet
2019'un son aylarında Çin'de ortaya çıkan ve bütün dünyaya yayılan COVID-19 salgını, küresel düzeyde "sağlık krizi"ne, sağlık krizi önlemleri de "sosyoekonomik kriz"e yol açmıştır. Yaşanan bu krizde, ekonomilerde ve istihdamda daralma meydana gelmiş ve işsizlik artmıştır. Aynı zamanda, özellikle "uzaktan/evden çalışma" olmak üzere bazı esnek çalışma yöntemlerinin uygulaması yaygınlaşmıştır. COVID-19 salgınına kesin çözüm bulununcaya kadar önlemlerin süreceği, salgın ve önlemlerin iş ve toplum hayatını etkilemeye azalarak da olsa devam edeceği öngörülmektedir.

COVID-19 krizi nedeniyle "artık hiçbir şeyin eskisi gibi olmayacağı" görüşü sıkça ve yaygın biçimde dile getirilmektedir. Ancak, hayli taraftar toplayan bu görüşe rağmen, özellikle iş yapma/çalışma yöntemlerinde kısa vadede yaşanan etki veya değişimlerin, kalıcı ve köklü bir dönüşüme yola açacağı hususu tartışmalı görünmektedir. Çünkü, krizin istihdam ve çalışma yöntemleri üzerindeki etkileri ve yol açtığı değişiklikler, aslında zaten bilinen ve yaşanan bazı durum ve uygulamaların artışından ibarettir. Bununla birlikte, krizin zorunlu sebeplerle "uzaktan çalışma/iş yapma" gibi bazı esnek çalışma yöntemlerinin yaygın biçimde kullanımına yol açmasının bu yöntemlerin uygulanmasında bir artış etkisi göstereceği de söylenebilir.

Süresi ve etkilerine dair öngörülerde ciddi bir yanılma olmadığı takdirde, krizin ekonomi ve istihdam üzerindeki olumsuz etkilerinin salgın sonrasında da azalarak da olsa devam edeceği; krizin özellikle bilişim teknolojisindeki ve diğer alanlardaki gelişmelere bağlı olarak zaten gündemde olan ve bazı iş ve işletmelerde uygulanmakta olan uzaktan çalışma ve bazı esnek çalışma yöntemlerinin yaygınlık ve uygulanma oranındaki artışı hızlandıracağı, ancak kısa vadede bunun "dönüşüm" denilebilecek geleneksel sistemin yerini alacak devrimsel/kalıcı bir değişikliğe yol açmayacağı değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler
COVID-19, iş/çalışma yöntemleri, uzaktan çalışma, esnek çalışma

Effects of COVID-19 Crisis on Employment and Working Arrangements

Abstract

COVID-19 pandemic, which emerged in China in the last months of 2019 and spread all over the world, has caused a "health crisis" at the global level, and measures fort his health crisis have caused a "socioeconomic crisis". In this crisis, a contraction in economies and employment occurred and unemployment increased. At the same time, the implementation of some flexible working methods has become widespread, especially "working from distance/home". It is envisaged that the precautions will continue until the definitive solution to the COVID-19 pandemic is found, and that the outbreak and measures will continue, albeit with decreasing, to affect business and community life.

The view that "nothing will be the same anymore" is frequently and widely expressed due to COVID-19 crisis. However, despite these views, that gather a lot of supporters, it seems controversial that the effects or changes experienced in the short term, especially in working methods, will lead to a permanent and radical transformation. Because the effects and changes of the crisis on employment and working method only means an increase in some situations and practices that are already known and practiced. On the other hand, it can be said that the widespread use of some flexible working methods such as "working/doing business remotely" due to compulsory reasons will have an increase effect in the implementation of these methods.

If there is no serious error in the predictions about its duration and effects, it is expected that the negative effects of the crisis on economy and employment will continue, albeit with a decrease, even after the pandemic. Depending on the developments especially in information technology and other fields, the crisis is thought to increase the prevalence and application rate of remote work and some flexible working methods, which are already on the agenda and implemented in some works and businesses. However, it is considered that this will not lead to a revolutionary/permanent change that will replace the traditional system that can be called "transformation" in the short term.

Keywords

COVID-19, working methods, teleworking, flexible work

Giriş

2019'un sonlarında Çin'in Wuhan eyaletinde ortaya çıkan ve kısa sürede birçok ülkeye ve Türkiye'ye yayılan COVID-19 salgını, küresel düzeyde "sağlık krizi" ve "sosyoekonomik kriz" boyutlarını içeren ve kendi adıyla anılan büyük bir krize yol açmıştır. Salgının neden olduğu "sağlık krizi"ni yönetmeye yönelik önlemler, ekonomi ve toplum hayatı üzerinde tehdit edici ve tehlikeli ani etki ve sonuçlarıyla sosyoekonomik krize de yol açmıştır. Çoğu sektörde iktisadi faaliyetler önemli ölçüde yavaşlamış ve daralmış, bazılarında ise nerdeyse tamamen durmuş, ekonomilerde durgunluk ve daralma, işsizlik oranlarında da ciddi artışlar yaşanmıştır. Krizin istihdam ve iş yöntemleri üzerindeki en önemli etkisi veya sonucu, istihdamın daralması, işsizliğin ve özellikle "uzaktan/evden çalışma" olmak üzere bazı esnek çalışma yöntemlerinin uygulamasının artması olarak ortaya çıkmıştır. Bu etkilerin büyüklüğü ve süresi, öncelikle krizin ve alınan önlemelerin ne kadar süreceğine bağlıdır. COVID-19 salgınına kesin çözüm bulununcaya kadar önlemlerin devam edeceği, salgın ve önlemlerin iş ve toplum hayatını etkilemeye azalarak da olsa devam edeceği öngörülmektedir.

Bu yazıda, COVID-19 küresel salgını ve salgına yönelik alınan önlemlerin istihdam ve çalışma yöntemlerine mevcut ve muhtemel etkileri ve bu etkilerin bir kalıcı bir "dönüşüm"e yol açıp açmayacağı ele alınmaktadır. Bu bağlamda, COVID-19 küresel salgını ve salgınla mücadele için alınan önlemlere değinildikten sonra, bunların genel olarak ekonomik ve toplumsal, özelde de istihdam ve çalışma yöntemleri veya sistemleri üzerindeki yaşanan ve muhtemel etki ve sonuçları ele alınacaktır.

COVID-19 Krizi = Sağlık Krizi + Sosyoekonomik Kriz

Aralık 2019'da Çin'in Wuhan şehrinde başlayan ve dünyanın çeşitli ülkelerine yayıldıktan sonra 11 Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından küresel salgın *(pandemi)* olarak ilan edilen Koronavirüs (COVID-19) salgını, küresel düzeyde bir "kriz"e yol açmıştır.

Kriz (Özgüç, 2020), ani ve hızlı şekilde ortaya çıkan, korku ve paniğe neden olan, acil müdahale gerektiren, mevcut savunma ve yönetim mekanizmalarıyla baş edilmesi zor olan, tehdit edici, riskli, tehlikeli olaylar ve durumlar olarak tanımlanır. İlk defa Çin'de görülen ve salgına dönüşen COVID-19, bir krizin tüm özelliklerini göstererek "COVID-19 Krizi" olarak adlandırılan küresel bir buhrana yol açmıştır.

COVID-19, öncelikle bir "sağlık krizi"dir. Çünkü, ortaya çıktıktan sonra hızla yayılan virüs, ülkelerin sağlık sistemlerini zorlayan insan sağlığı için tehdit edici ve tehlikeli etkileriyle küresel düzeyde korku ve paniğe yol açmış, acil sağlık ve kriz yönetimi önlemlerinin devreye sokulmasına neden olmuştur.

Salgına karşı alınan özellikle "sosyal hareketliliği ve teması kısıtlayan" olağanüstü sağlık önlemleri, insan sağlığıyla ilgili genellikle olumlu etki ve sonuçları yanında, ekonomi ve toplum hayatının tüm yönlerini, ulusal ve uluslararası düzeyde ciddi ve olumsuz biçimde etkilemiş; ekonomik ve toplumsal faaliyetlerin yavaşlamasına/durmasına ve daralmasına yol açmıştır. Başka bir deyişle, benzerlerinden farklı olarak, bu defa yaşanan sağlık krizi, küresel düzeyde bir "ekonomik ve toplumsal kriz"e de yol açmıştır.

Bu açıklamalara göre COVID-19 krizini *(i)* sağlık krizi ve *(ii)* sağlık krizinin tetiklediği "sosyoekonomik kriz" bileşenleri veya boyutlarından oluşan "iki kademeli", kapsamlı ve karmaşık küresel bir kriz olarak tanımlamak ve ***COVID-19 Krizi = Sağlık Krizi + Sosyoekonomik Kriz*** şeklinde formüle etmek, uygun olacaktır.

Krizin sağlık boyutu, doğrudan virüsün insan sağlığına yönelik tehdit ve tehlikeleri ve bunların önlenmesi ve zararlarının giderilmesine yönelik kriz yönetimi ile ilgilidir. Ekonomik ve toplumsal boyutu ise büyük oranda salgınla mücadele için alınan sağlık önlemlerinin ekonomi ve toplum hayatı üzerindeki olumsuz etki ve zararları ve bunların yönetimiyle ilgilidir.

Krizin bu şekilde "iki boyutlu/kademeli" veya bileşenli biçimde tanımlanması, küresel düzeyde birey ve toplum hayatının çeşitli yönlerini ve bu bağlamda istihdam ve çalışma hayatını etkileyen böyle bir küresel krizin daha kapsayıcı ve doğru biçimde anlaşılması ve etkin biçimde "yönetilmesi" bakımından da uygun görünmektedir.

Krizin Sağlık Boyutu: Sağlık Krizi

Krizin başlangıcı veya kaynağı Aralık 2019'da Çin'in Wuhan şehrinde ortaya çıkan ve 2020'nin başından itibaren dünyanın çeşitli ülkelerine yayılmasını takiben 11 Mart 2020'de DSÖ tarafından pandemi olarak ilan edilen koronavirüs (COVID-19) salgınıdır.

Hızla yayılan salgın, beklenmedik biçimde ortaya çıkması, mevcut kapasiteyi zorlayıcı gözlenen ve olası tehdit edici etkileriyle öncelikle bir sağlık krizine yol açmıştır. Salgının görüldüğü tüm ülkelerde ve Türkiye'de, ilk vakaların tespiti-

ni takiben, hükümetler, kurumlar ve oluşturulan birimler tarafından yürütülen "acil durum ve kriz yönetimi" bağlamında, öncelikle salgının kontrolü ve önlenmesine yönelik acil tedbirler ve hemen akabinde hastalananların tedavisine yönelik tedbirler olmak üzere, çok sayıda sağlık önlemi devreye sokulmuştur. Uygulanmaya başlayan "acil sağlık önlemleri" ile salgının hızı yavaşlatılmaya çalışılmış ve salgının yayılması kontrol altında tutularak yönetilebilir düzeyde tutulmaya amaçlanmıştır. Böylece hasta sayılarının ülkelerin teşhis ve tedavi kapasitelerini aşmasının önlenmesi ve hastaların mevcut imkân ve yöntemlerle tedavisi ile salgının kesin çözümü olan etkili bir aşı ve ilaç geliştirilmesi ve virüsün mutasyona uğrayarak zararsız hale gelmesi ya da "kitle bağışıklığı" kazanılması (Tatlıyer, 2020) için zaman kazanılması, hedeflenmiştir.

Acil sağlık önlemlerine (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020a) örnek olarak; *yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde insan hareketliliği ve temasının kısıtlanması ve engellenmesi maksadıyla sokağa çıkma yasağı, ulusal ve uluslararası seyahatlerin kısıtlanması-yasaklanması, işyeri ve okulların tatil edilmesi-kapatılması; temizlik ve maske kullanımı, havaalanları ve gümrüklerde hastalık belirtilerinin kontrolü, koronavirüs tarama testlerinin başlatılması, sağlık kuruluşlarında acil durum ve kriz yönetimine geçilmesi ve sağlık hizmetlerinde salgın vakalarına öncelik verilmesi, halkın virüsten korunma, uzmanların da virüsün teşhisi ve tedavisi konusunda bilgilendirilmesi* gibi önlemler verilebilir. Acil önlemlerin yanı sıra virüs bulaşanların teşhisi, takibi ve tedavisi ile kesin çözümün bulunmasına yönelik -biraz zaman gerektirir- tedbirler de devreye sokulmuştur. Bu kapsamda;

- *Test (teşhis) imkân ve uygulamalarının geliştirilmesi,*
- *Vaka temaslıların ve temas şüphelilerinin tespiti, takibi, karantina altına alınması,*
- *Acil ve müdahale gerektiren diğer sağlık vakaları hariç, teşhis ve tedavi imkanlarının öncelikle salgınla mücadele için tahsis edilmesi ve kullanılması,*
- *Maske, dezenfektan, koruyucu elbise ve diğer tıbbî malzeme ve araçların üretim ve tedarikinin desteklenmesi ve artırılması,*
- *Ulusal ve uluslararası düzeyde salgınla mücadele konusunda sağlık uzmanları/yöneticileri, birimler ve ülkeler arası bilgi ve deneyim paylaşımının artırılması,*
- *COVID-19'un yol açtığı sağlık sorunlarının tedavisi konusunda mevcut ilaç ve imkanlardan yararlanarak "değişken/esnek tedavi algoritmaları"nın denenmesi,*
- *Aşı ve ilaç araştırmalarının teşvik edilmesi ve desteklenmesi gibi önlemler, devreye sokulmuştur.*

Ülkelerin imkân ve kriz yönetimi politikalarına göre bazı farklılıklar göstermekle birlikte, genellikle alınan önlemlerin ve ulaşılan sonuçların benzer olduğu söylenebilir.

Etki ve Sonuçlar

COVID-19 salgınında 21.06.2020 tarihi itibarıyla, Dünya'da günlük 138.926 yeni vaka tespit edilmiş, enfekte olanların sayısı 8.708.008'e, ölü sayısı da

461.715'e ulaşmıştır. (WHO, 2020). Türkiye'de ise, ilk vakanın tespit edildiği 11 Mart 2020'den bugüne (21 Haziran 2020) kadar 2.945.240 kişiye test yapılmış, 187.685 vaka tespit edilmiş, koronavirüs bulaşanlardan 160.240 kişi iyileşmiş ve yaklaşık beş bin (4.950) kişi hayatını kaybetmiştir. Türkiye'de, Vaka/Test oranı = %6,4; İyileşen/Vaka oranı = %85, Vefat/Vaka oranı ise %2,6 olarak gerçekleşmiştir. Bu verilere göre Türkiye, salgınla mücadele ve elde edilen sonuçlar bakımından diğer ülkelere kıyasla, oldukça başarılı bir performans sergilemiştir. İncelenen oranlar çerçevesinde bu salgında gözlemlenen ölüm/vaka oranlarının benzer salgınlara kıyasla daha yüksek olmadığı, hatta bazılarından düşük olduğu, bununla birlikte COVID-19'un "bulaşma hızı"nın benzerlerinden daha yüksek olduğu ve buna bağlı olarak küresel düzeyde hemen hemen tüm ülkeleri etkilediği, gözlenen ve genelde kabul edilen bir durumdur.

Birkaç aylık salgın/kriz deneyimine göre, sayılan sağlık önlemlerinin -zamanında ve kapsamlı biçimde uygulanabildikleri ölçüde- salgının kontrolü ve yönetimi bakımından etkili olduğu ve beklenen sonuçları verdiği söylenebilir. Özellikle, salgının yayılmasını önlemek için sosyal hareketliliği ve teması azaltmayı ve kısıtlamayı içeren acil tedbirlerin, 1-2 aylık bir sürede, salgının yayılma hızının kontrol altına alınmasını sağladığı görülmüştür. Bu esnada, COVID-19 hastalarının mevcut ilaç ve imkanlarla deneyimlere göre değiştirilen algoritmalarla tedavisinde, sınırlı da olsa başarı sağlandığı söylenebilir. Nitekim, Türkiye'de ilk vakanın görüldüğü 11 Mart'tan itibaren günlük vaka sayısı artarak bir ay sonra (12 Nisan 2020'de) 5138 vaka ile zirveye ulaşmış, bu tarihten -özellikle de 21 Nisan'dan sonra azalarak 21 Mayıs'ta 972'ye düşmüş, yaklaşık üç hafta 1000'in altında seyrettikten (1 Haziran'da birçok kısıtlayıcı önlemin kaldırılmasından sonra) 12 Haziran'a kadar genellikle 1000'in altında seyrederek 13 Haziran'dan itibaren tekrar 1000'in üzerine ve 14 Haziran'da 1562'ye yükselmiştir. Bu oran daha sonra düşme eğilimine girmiş olup 21 Haziran 2020'de yeni vaka sayısı 1.192 olmuştur (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020b). Diğer ülkelerde de normalleşme ile beraber benzer bir trend gözlemlenmiştir (WHO, 2020).

Küresel salgınla mücadele konusunda Türkiye, dünyada en başarılı ülkeler arasında yer almaktadır. Bu başarının, gecikmeden gerekli örgütlenmenin oluşturulması ve tedbirlerin devreye sokulması, Türkiye'nin sağlık altyapısı ve insan gücü bakımından potansiyelinin göreli olarak iyi durumda olması, kriz yönetimi sürecinde alınan bilim temelli[1] kararların etkin olarak uygulanması gibi hususların sonucu olduğu söylenebilir. Ancak, sorunun kesin çözümü olarak görülen aşı ve ilaç, henüz bulunmuş değildir ve bu konuya dair çalışmalar, çeşitli ülkelerde ve Türkiye'de halen devam etmektedir.

COVID-19 küresel salgınının kesin çözümünün 1) virüsün nüfusun en az yüzde 50-60'ına bulaşmasıyla "kitlesel bağışıklık" kazanılması, 2) etkili bir aşının üretilmesi, 3) virüsün mutasyon geçirerek zararsız hale gelmesi olduğu kabul

[1] Türkiye'de vaka tespit edilmeden önce, Sağlık Bakanlığı bünyesinde "Koronavirüs Bilim Kurulu"nun oluşturulması ve salgınla mücadele için alınan kararlarda Kurul tavsiyelerinin dikkate alınması, önlemlerin etkinliği ve toplumca kabulüne önemli katkılar yapan bir husus olarak değerlendirilmektedir.

edilmektedir. Kitlesel bağışıklığın, kısa sürede çok sayıda kişinin ölümüne yol açabileceği; mutasyonun uzun zaman alacağı öngörülmektedir. En fazla istenen çözüm olan etkili bir aşının kısa bir sürede geliştirilmesinin ise çok zor olduğu kabul edilmektedir. Şimdiye kadar en hızlı geliştirilen aşı, beş yılda bulunan Ebola aşısıdır. Aşı için Türkiye de dahil dünyanın birçok ülkesinde insanüstü bir çaba harcanmakla birlikte etkili bir aşının en iyi ihtimalle 12-18 ay arasında geliştirileceği, aşının 18 ay içinde üretilememe ihtimalinin de düşük olmadığı tahmin edilmektedir. Bu süreçte salgının yol açtığı krizin bir-iki yıl -derinliği azalıp artarak- devam edeceği, bu süreçte iki-üç salgın dalgası yaşanacağı ve her dalgada yaklaşık iki ay süreli yarı karantina uygulanmak durumunda kalınacağı öngörülmektedir (Tatlıyer, 2020).

Krizin Ekonomik ve Sosyal Boyutu: Sosyoekonomik Kriz

COVID-19 salgınının neden olduğu sağlık krizinin yönetimi bağlamında alınan önlemler, salgının hızının düşürülmesi ve kontrolü açısından başarılı olmasına rağmen, ekonomik ve toplumsal sorunların derinleşmesi ve yaygınlaşması ile yeni sorunların çıkmasına da yol açmıştır. Salgından etkilenen tüm ülkelerde ve Türkiye'de, salgın ve sağlık önlemleri, ekonomik ve toplumsal hayat ve faaliyetlerde, ciddi bir yavaşlama, daralma ve düşüşe; bazı alan ve sektörde faaliyetlerin adeta durmasına yol açmıştır. Salgına bağlı olarak ortaya çıkan bu etki, durum ve sonuçlar; ani olarak ortaya çıkmaları, acil müdahale gerektirmeleri, mevcut imkân ve mekanizmaları zorlamaları, tehdit edici-zararlı yaygın etkileriyle, küresel bir sosyoekonomik krize de yol açmıştır.

Yaşanan sosyoekonomik kriz, salgının nasıl seyredeceğinin ve kesin çözümün ne zaman bulunacağının belli olmadığı bir sağlık krizine bağımlı olması bakımından, geçmişteki benzerlerinden farklı ve yönetimi zor bir kriz olarak ortaya çıkmıştır.

Krizin Ekonomik ve Sosyal Etkileri

COVID-19 krizinin ekonomik ve toplumsal etkileri görünür ve yaşanır olmakla birlikte, bu etki ve sonuçlara ilişkin veriler henüz yeterli değildir. Çünkü, krize yola açan salgın, henüz bir-kaç ay önce ortaya çıkan ve devam den bir sorundur. Bu yüzden, kısa süre içinde yaşanan sınırlı tecrübelere ve verilere dayalı etki ve sonuçlarla ilgili tahmin ve değerlendirmelerde, "ihtiyatlı" olmak uygun olacaktır.

Bu kısıtlara rağmen, konumuz bakımından COVID-19 salgınına bağlı sosyoekonomik krizin;

1. *Ekonomik durgunluk ve daralmaya yol açtığı,*
2. *İstihdamı olumsuz olarak etkilediği ve işsizliği arttırdığı,*
3. *İstihdam koşulları ve çalışma yöntemleri açısından bazı değişikliklere yol açtığı ve tüm bunların ekonomi, sektörler, kuruluşlar/işletmeler, hane halkı ve çalışanlar bakımından yeni sorun ve durumlara yol açtığı söylenebilir.*

Ekonomik Durgunluk ve Daralma

Sağlık krizinin en görünen etkisi, hemen hemen tüm ülkelerde ekonomik yavaşlama, durgunluk ve daralmaya yol açmasıdır. Salgını denetim altına alabilmek için insan hareketliliğinin ciddi biçimde kısıtlanması, sektörlerin çoğunluğunda faaliyetlerin daralmasına ve yavaşlamasına; turizm, sivil havacılık ve taşımacılık gibi sektörlerde ve küçük esnaf ve sanatkarlarca icra edilen bazı hizmet alanlarında ise neredeyse tamamen durmasına yol açmıştır.

Dünya Ticaret Örgütü (WTO)'nün tahminlerine göre, küresel ticaret hacminin 2020'de bir önceki yıla nazaran en az % 13, kötümser senaryoya göre ise, % 32 oranında düşeceği, tüm bölgelerde bu düşüşün iki haneli rakamlara ulaşarak 2009 krizinden daha büyük bir daralma yaşanacağı öngörülmektedir.. Krizden en fazla Kuzey Amerika ve Asya'dan yapılan ihracatın, elektronik ve otomotiv gibi karmaşık değer zincirine sahip üretim sektörleri ile seyahat ve ulaşım kısıtlamalarından doğrudan etkilenen hizmet ticaretinin olumsuz olarak etkileneceği beklenmektedir. 2021'de küresel ticarette bir toparlanma beklenmekte, ancak bunun da salgının süresine ve uygulanan politikaların etkinliğine bağlı olacağı belirtilmektedir (WTO, 2020; Balcı, 2020). Aynı şekilde 2020 yılı Nisan başında IMF'in 2020'nin ilk aylarına ait verileri esas alarak yaptığı tahminlere göre; 2019'da %2,9 büyüyen küresel ekonominin 2020'de %3 küçüleceği, dünya genelindeki bu küçülmenin gelişmiş ekonomilerde %6,1 gibi yüksek bir oranda gerçekleşeceği öngörülmektedir (ILO, 2020a; Balcı, 2020). Türkiye de ise 2019 son çeyreğinde %6 artan GSYİH, biraz düşerek 2020'nin ilk çeyreğinde %4,5 artmıştır. IMF'in son tahminlerine göre, Türkiye'nin de arasında bulunduğu Yükselen Piyasalar ve Gelişmekte Olan Ülkeler grubundaki büyüme tahmini ise sadece %1 olup, kategoriler arasında en düşük (en iyi) küçülme oranı tahminidir. Buna karşılık, Hindistan (%1,9) ile salgının kaynağı olan Çin (%1,2) 2020'de dahi pozitif büyüme göstereceği tahmin edilen ender ülkelerdendir (IMF, 2020; Balcı, 2020).

Diğer yandan, ülke grupları içinde en yüksek küçülme oranının %7,5 ile Euro Bölgesi'nde olacağı ve, Rusya'nın da %5,5 bir daralma yaşayacağı, ayrıca salgının Rusya'ya geç ulaşmasının, beklenen daralmayı artırabileceği öngörülmektedir. Bu durumun, ihracatının ağırlıklı olarak bu ülkelere olması sebebiyle, Türkiye'yi ayrıca olumsuz etkileyeceği değerlendirilmektedir. IMF'in son tahminlerine göre, 2020 yılında Türkiye ekonomisi %5 oranında daralacak, buna mukabil 2021 yılında ise %5 büyüme kaydedecektir. Turizm gelirlerindeki keskin düşüş hem GSMH hem de cari açık üzerinde önemli bir olumsuz etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Balcı,2020).

Krizin çoğu sektör ve ekonomiler üzerindeki toplam etkisinin küçülme yönünde olacağı, buna karşılık bazı sektörleri ise olumlu etkileyeceği ileri sürülmektedir. Bu açıdan **olumsuz etkilenen sektör**lerin başında gelen "eğlence" sektörünü, turizm ve tatil, havacılık ve denizcilik, otomotiv, inşaat ve emlak, imalat (hayati olmayan), finans hizmetleri, eğitim ve petrol-gaz sektörlerinin izleyeceği öngörülmektedir. Krizden **"en olumlu" etkilenecek sektör**ün "alternatif

enerji kaynakları" olacağı, bunu sırasıyla tıbbi ikmal ve hizmetler, gıda işleme ve perakende, kişisel bakım ve temizlik, bilgi ve iletişim teknolojileri, e-ticaret ve tarımın izleyeceği ileri sürülmektedir (Şeker vd., 2020, ss. 128-129). Ayrıca COVID-19 nedeniyle ortaya çıkan ekonomik daralma ve durgunluğun en azından 2-3 yıl süreceği, ulusal ve küresel ekonomi(ler)in 2019 yılı düzeyine ancak 2023'te ulaşılabileceği öngörülmektedir.

İstihdam ve İşsizlik

Küresel krize bağlı ekonomik durgunluk ve daralmanın (1) istihdamın daralmasına, (2) işsizliğin artmasına ve (3) istihdam koşullarının olumsuz olarak etkilenmesine yol açtığı/açacağı, gözlemlenen bir durum ve genel kabul gören bir görüştür.

COVID-19 küresel salgınına karşı alınan tedbirler sebebiyle, 22 Nisan 2020 itibarıyla dünyada yaklaşık 2,26 milyar iş görenin (dünya işgücünün yaklaşık %70'inin) olumsuz etkilendiği ileri sürülmektedir. ILO'nun (Uluslararası Çalışma Örgütü) son tahminlerine göre 2020 yılının ilk çeyreğinde dünyada çalışma saati itibarıyla toplam istihdam, kriz öncesine (2019'un son çeyreğine oranla) %4,5 azalmıştır. Bu da haftalık çalışma süresi 48 saat kabul edildiğinde 130 milyon (tam süreli) "iş"e tekabül etmektedir. ILO'ya göre, istihdamdaki daralma devam edecek ve 2020'nin ikinci çeyreğinde toplam çalışma saatleri, 2019'un son çeyreğine göre %10,5 oranında azalacaktır ki bu 300 milyondan fazla tam süreli işin kaybı anlamına gelmektedir (ILO, 2020a; Balcı, 2020). Ancak bu veriler, 300 milyon kişinin işsiz kaldığı şeklinde yorumlanmamalıdır. Çünkü, istihdamın daralması, çalışma saati ve kişi sayısı bakımından her zaman aynı oranda gerçekleşmeyebilir. Özellikle kısa vadede, böylesi durumlarda işverenlerin işten çıkarmadan önce çalışma sürelerini kısaltma gibi tedbirlere başvurmaları, hükümetlerin işten çıkarmaları yasaklamaları ve kısıtlamaları, çalışma sürelerini kısaltmaları gibi nedenlerle, çalışan sayısı bakımından daralma daha düşük olabilir. Ancak, kriz süresi uzadıkça, kişi sayısı bakımından da istihdamdaki daralmanın ve buna bağlı olarak işsizlik oranlarının artması, ayrıca işgücüne katılım oranlarının düşmesi, beklenen bir durumdur.

Dünyada ve Türkiye'de salgına bağlı ekonomik krizin yol açtığı işsizliğin en çok ekonomi ve istihdam içindeki ağırlığı yüksek olan imalat, toptan ve perakende ticaret, konaklama ve yiyecek hizmetleri gayrimenkul ile kültür, sanat, eğlence ve spor faaliyetlerini etkileyeceği öngörülmektedir. Krizden orta-yüksek düzeyde etkilenen sektörler ise; inşaat, ulaştırma ve depolama, mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler, idari ve destek hizmet faaliyetleri ve diğer hizmet faaliyetleri olarak öngörülmektedir (ILO, 2020a; Balcı, 2020). Türkiye'de 2020'nin ilk iki ayında işsizlik, bir önceki yılın son çeyreğine göre biraz düşerek %12,7 olarak gerçekleşmiştir. Ancak, aynı aylarda işgücüne ve istihdama katılanların sayısı da düşmüştür. Daralma işareti olarak görülebilecek işgücündeki düşüş yanında, söz konusu aylarda Türkiye'de salgının henüz başlamadığını da hesaba katmak gerekir.

Tablo 1. Türkiye'de İşgücü, İstihdam ve İşsizlik Sayı ve Oranları

2019												
	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
İşgücü (Bin Kişi)	32 265	32 567	32 704	32 619	32 462	32 553	32 617	32 640	32 551	32 560	32 552	32 340
İstihdam (Bin Kişi)	27 926	28 105	28 169	28 085	27 926	28 031	28 011	28 066	28 066	28 177	28 276	28 123
İşsizlik Oranı (%)	13,4	13,7	13,9	13,9	14,0	13,9	14,1	14,0	13,8	13,5	13,1	13,0
İşgücüne Katılım Oranı (%)	52,9	53,3	53,5	53,2	52,9	53,0	53,0	53,0	52,8	52,7	52,6	52,2
2020												
	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
İşgücü (Bin Kişi)	32 067	31 505										
İstihdam (Bin Kişi)	28 004	27 509										
İşsizlik Oranı (%)	12,7	12,7										
İşgücüne Katılım Oranı (%)	51,7	50,7										

Kaynak: TUİK

Kaynak: *(T.C. Cumhurbaşkanlığı SBB, 2020)*

COVID-19 krizinden gençlerin, özellikle de genç kadınların, yetişkinlere (25+ yaştakiler) kıyasla daha fazla olumsuz etkilenmesi beklenmektedir. Olumsuz etkilerin yüksek gelir grubu ülkelerde daha fazla olacağı beklenmektedir. Nitekim, küresel salgının başlangıcından beri, gençlerin %17'sinin işleri durmuş; COVID-19 krizinin başladığı Şubat-Nisan 2020 döneminde genç erkelerin işsizlik oranı, Kanada'da %12,7'den %27,1'e; ABD'de %8,5'ten %24'e; genç kadınların işsizlik oranları ise Kanada'da %8'den %28,4'e; ABD'de %7,5'ten %29,8'e yükselmiştir. Aynı dönemde gençlerin işgücüne katılım oranları da Avustralya'da 7,1, Kanada'da 11,7, G.Kore'de 1,9, ABD'de ise 7,5 puan düşmüştür. İstihdamdaki gençlerin çalışma saatlerinde %23, gelirlerinde de %40'lara ulaşan bir düşüş yaşanmıştır. Avustralya'da da 20 yaş altındaki gençlerin işsizlik oranı 18,5 puan artmıştır (ILO, 2020a).

Krizi süresinin uzamasına bağlı olarak işsizliğin de artması ve uzun sürmesi sonucunda nüfusun işgücüne katılım oranlarında duraksama ve düşüş beklenebilir. Dünya ekonomilerinde sonraki dönemde olası duraksama ve düşüşün nedenleri olarak, uzun süreler iş bulamama nedeniyle bir kısım kimselerin işgücünden çekilmesi (cesaretsiz işçiler hipotezi), kadınların ve çalışma çağ dışı (emekli) çalışanların oranlarında düşme, hükümet politikalarının bu yöndeki olası etkileri gibi sebepler sayılabilir. Krizin sayısal olarak istihdamın daralması ve işsizliğin artması yanında -özellikle çalışanlar ve hane halkı bakımından- önemli bir etkisi de **istihdam koşullarının olumsuz etkilenmesi** ve kötüleşmesidir. Bu bağlamda, ücret düzeylerinin düşmesi, çalışma sürelerinin kısalması, iş ve ücret güvencesi ile örgütlenme ve toplu pazarlık haklarının zayıflaması, kayıt dışı ve geçici/esnek istihdamın yaygınlaşması, beklenen sonuçlar arasındadır.

Krizin şimdiye kadar gözlemlenen etkilerine bakarak, çoğu sektör bakımından ve toplam olarak istihdamda daralma ve işsizlik etkisine rağmen bazı sektörlerde aksi bir trendin ortaya çıkabileceği söylenebilir. Bu gibi iş ve mesleklere örnek olarak sağlık, iletişim-bilişim sektörü, tedarik zinciri ve dağıtımla ilgili işler verilebilir.

Ekonomik ve Sosyal Önlemler

Krizden etkilenen ülkelerde ve Türkiye'de sağlık önlemleri yanında, salgının ekonomi, iş hayatı, işletmeler, hane halkı, çalışanlar ve toplum üzerindeki olumsuz etkilerini hafifletmek amacıyla, ekonomiyi canlandırmaya; işletmeleri, istihdamı ve iş görenleri ve gelirlerini korumaya, sosyal taraflar arasındaki iletişim ve iş birliğini geliştirmeye yönelik çok sayıda maliye, para, sosyal politika önlemi devreye sokulmuştur (ILO, 2020b). Bu bağlamda Türkiye'de, özellikle 18 Mart 2020 tarihinde yapılan COVID-19 Mücadele Eşgüdüm Toplantısı sonrasında açıklanan Ekonomik İstikrar Kalkanı Paketi ve sonrasında açıklanan politika kararları (IMF, 2020) doğrultusunda, Cumhurbaşkanlığı Kabinesi ile Sağlık, Hazine ve Maliye, Aile Çalışma ve Sosyal Hizmetler, Ticaret gibi Bakanlıklar; TCMB, Türkiye Varlık Fonu, Kamu Bankaları vb. kuruluşlar tarafından toplam tutarı 252 milyar TL (GSYİH'nın %5'i) ulaşan -bir bölümü aşağıda sıralanan- çok sayıda önlem devreye sokulmuştur (Işık Erol, 2020, ss. 222-224):

- *İhtiyaç sahibi ailelere yapılacak nakdi yardımlar için 2 milyar TL (300 milyon dolar) ek kaynak ayrılarak T.C. vatandaşı ihtiyaç sahibi 2 milyon haneye 1.000 TL nakdi destek verilmesi,*
- *En düşük emekli maaşının 1.500 TL'ye yükseltilmesi ve emeklilerin bayram ikramiyesinin Nisan ayı başında ödenmesi,*
- *Belirli sektörlerdeki işletmelerin muhtasar ve KDV tevkifatı ile SGK primlerinin nisan, mayıs ve haziran ödemelerinin altı ay ertelenmesi,*
- *Salgın ve önlemler nedeniyle nakit akışı bozulan işyerlerinin bankalara olan kredi anapara ve faiz ödemelerinin asgari 3 ay ertelenmesi ve ilave finansman desteği sağlanması.*
- *Krizin olumsuz etkisiyle likidite ihtiyacı oluşan ve teminat açığı olan firmalarla, KOBİ'lere destek amacıyla, Kredi Garanti Fonu'na sağlanan desteğin 25 milyar liradan 50 milyar liraya çıkarılması,*
- *Sağlık Uygulama Tebliği (SUT) ile yeni COVID-19 tedbirleri kapsamında COVID-19 tanısı konulan her hasta için hastanelere günlük 660 lira ödenmesi,*
- *İşten çıkarmaların belirli süre için (üç ay) yasaklanması,*
- *2016'da uygulanmaya başlanan asgari ücret desteğinin 2020'de de uygulanmaya devam edilmesi,*
- *Genel, sektörel veya bölgesel kriz veya başka bir zorlayıcı durumun ortaya çıkması sonucu olarak iş yavaşladığında veya askıya alındığında işçilere gelir desteği sağlamak amacıyla oluşturulan "kısa süreli çalışma ödeneği"nden yararlanmanın kolaylaştırılması ve hızlandırılması, ödenekten yararlanma süresinin uzatılması,*
- *Çalışanların zorlayıcı nedenlerden dolayı çalışma saatlerindeki azalmayı veya durmayı telafi etmeyi amaçlayan (günlük en fazla üç saat olarak) "telafi edici çalışma"nın uygulanma süresinin 2 aydan 4 aya çıkarılması.*
- *İş sağlığı ve güvenliği önlemlerin geliştirilmesi,*
- *Tüm eğitim düzeylerde "açık ve uzaktan öğretim"e geçilmesi, çalışma hayatında esnek ve uzaktan çalışma modellerinin yaygınlaştırılması.*

Krizin İstihdam Koşulları ve Çalışma Yöntemlerine Etkisi

İstihdam Koşulları

Kriz, daha önce değinilen "istihdamı daraltıcı (fiilen çalışan/iktisadî faaliyetlere katılanları azaltıcı) ve işsizliği artırıcı" etkisi yanında istihdam (çalışma) koşulları ile çalışma sistemleri ve yöntemlerini de etkilemektedir.

.

Durgunluk ve daralmadan en fazla "talep esnekliği yüksek" mal ve hizmetlerle ilgili sektörler ve işler ile göreli olarak "zayıf durumdaki işgücü" statülerindekilerin olumsuz biçimde etkilenmesi (iş ve gelir kaybına uğraması) beklenen bir durumdur. Yaşanan krizin, iş gücü ve istihdama dahil olanların sektörler (tarım, sanayi, hizmetler) ve statülere (ücretli, kendi hesabına -bağımsız-, işveren, yardımcı aile işçisi) göre dağılımını ve istihdam koşullarını farklı oranlarda etkileyeceği söylenebilir. Nitekim, krizin yaşanmakta olduğu birkaç aylık sürede, durgunluk ve daralmanın sektör, işkolları ve statülere göre etkisinin farklılaştığı söylenebilir. Bazı işkolları ve işletmelerde işler, belli sürelerle de olsa adeta dururken, bazı işkolları ve işyerlerinde iktisadî faaliyetler, gerekli önlemler alınarak geleneksel çalışma sistemiyle veya başta *uzaktan/evden çalışma* olmak üzere artan oranda bazı *esnek veya atipik çalışma düzenlemeleri* ile sürdürülmeye çalışılmıştır. Konuyla ilgili deneyim ve tahminlere göre (Şeker vd., 2020) krizden "hizmetler" sektörünün, sonra da sanayii sektörünün ve statü bakımından da ücretli/bağımlı çalışanlar ile kendi hesabına çalışan serbest meslek erbabının daha olumsuz etkileneceği söylenebilir.

İşgücü ve istihdam içinde en büyük paya sahip olan ücretli (bağımlı) çalışanların; ücret düzeyleri, iş ve ücret güvencesi, örgütlenme, toplu pazarlık, sosyal haklar vb. çalışma koşulları bakımından daha fazla olumsuz etkileneceği öngörülmektedir.

Kriz sürecinin, genç ve kadın işgücü üzerindeki olumsuz etkilerinin aşağıdaki gerekçelerle daha büyük olacağı, öngörülmektedir:

- İyi zamanlarda bile gençlerin iş piyasasındaki durumu daha zayıf ve sorunludur. İşsizlik oranları daha yüksektir, yetişkinlerin işsizlik oranındaki 1 puanlık artışa karşılık gençlerin işsizlik oranı 2,1 puan artmaktadır. İstihdamdaki gençlerin dörtte üçü, işsizlik ve gelir kaybına açık, sosyal koruması ve yararları düşük kayıt dışı (informal) işlerde çalışmaktadır. Avrupa Birliği'nde geçici işlerde çalışan gençlerin oranı %50 iken yetişkinlerin aynı oranı %12,5'tir. İstihdamda ve eğitimde olmayan gençlerin oranı %20, yani 267 milyon kişidir.
- İlk defa iş arayanlar içinde gençlerin oranı, daha yüksektir. Gençlerin iş tecrübeleri yoktur veya azdır, işten çıkarılmaları ise daha kolay ve az maliyetlidir.
- İş görenleri koruyucu yasaların daha etkili ülkelere kıyasla, bu düzenlemelerin zayıf ülkelerde genç istihdamı daha kolay artmaktadır.

- Krizin başlamasından beri boş işlere, pek kimse alınmamaktadır. İngiltere'de 2020'de boş işlerin sayısı %24,8 düşmüştür.
- Kriz ve işsizlik, gençlerin ruh sağlığını da olumsuz etkilemektedir. Bir araştırmaya göre, genç erkelerin %53'ü, kadınların ise %60'ı kariyerleriyle ilgili belirsizlik ve korku, %50'si ise kaygı bozukluğu ve depresyon yaşadıklarını belirtmişlerdir.
- Eğitim ve işe dayalı öğrenme faaliyetlerinin kesintiye uğraması, gençlerin iş bulma ihtimalleri ile hayat boyu gelirlerini azaltıcı bir etki gösterebilecek bir sorun olarak değerlendirilmektedir (ILO, 2020a).
- *Krizin, (1) eğitim, öğretim ve iş temelli öğrenmede aksamalara; (2) iş arayan ve işgücü piyasasına yeni giren gençler için zorlukların artmasına ve (3) istihdam kalitesinin düşmesine yol açmasına bağlı yaşanan/yaşanabilecek iş ve gelir kayıpları gibi nedenlerle gençler üzerindeki olumsuz etkisinin daha fazla olacağı beklenmektedir.* Bu bağlamda, ekonomi ve istihdamı canlandırıcı; işletme, istihdam ve gelirleri destekleyici, gençleri koruyucu, sosyal diyaloğu geliştirici kapsamlı ve hedefli politika ve çözümler gerektirmektedir (ILO, 2020b, Balcı,2020).

Çalışma Sistemleri/Yöntemleri

Çalışma sistemleri veya yöntemleri, iktisadî faaliyet veya işlerin zamanı ve süresi, yerine getirildiği yer, iş görenlerin işlev ve görevleri bakımından düzenlenmesini[2] ifade eder. Çalışma yöntemleri/sistemleri, anılan boyutlar bakımından (1) Esnek olmayan (geleneksel), (2) Esnek sistemler diye ikiye ayrılabilir.

COVID-19 küresel salgının çalışma yöntemlerinin uygulanma oranlarını etkilediği, özellikle uzaktan çalışma *(teleworking)* sisteminin uygulanmasında ciddi bir artışa yol açtığı, gözlenen bir durumdur. Krizin çalışma düzenlemeleri veya yöntemleri üzerindeki gözlenen ve olası etkileri, aşağıda ele alınmıştır.

Geleneksel Çalışma Sistemi

Geleneksel (tipik) çalışma sistemi iş görenlerin -istisnalar hariç- tamamının veya çok büyük çoğunluğunun belirli çalışma günlerinde, belirli/sabit zaman dilimlerinde tam süreli olarak, ev dışında sabit/belirli işyerlerinde ve sabit işlerde çalıştırılmasını içerir. Bu özellikleriyle geleneksel sistem; süre-zaman, yer ve işgörenlerin işlevleri (görevleri) bakımından "esnek olmayan" ve uzun zamandan beri uygulanmakta olan egemen çalışma sistemidir.

COVID-19 salgını sürecinde, özellikle alınan sağlık önlemlerinin etkisiyle, geleneksel çalışma sisteminin uygulanmasında çok ciddi düşüşler yaşanmıştır. Buna karşılık, sağlık önlemlerinin gevşetilmesine bağlı olarak çoğu sektör ve işletmede geleneksel çalışma sistemine dönüldüğü gözlenmektedir.

[2] Nitekim, yabancı yazında yaygın olarak bu sistem veya yöntemler *(work arragements)* olarak isimlendirilir.

«Esnek Çalışma Sistemleri
"Alternatif", "atipik" diye de adlandırılan "esnek çalışma sistemleri"; istihdam veya çalışmanın zaman ve süre, yer, iş görenlerin işlevleri/görevleri gibi boyutlar bakımından "değişken" olarak düzenlenmesini ve uygulanmasını içerir. İnsan kaynakları yönetimi ile ilgili yazılan birçok kaynakta da bu kavramlar kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır (Acar, 1992; Dessler & Varrkey, 2005; DeCenzo vd., 2016; Kaya & Burtan Doğan, 2016).

Yaşanan ekonomik, toplumsal ve teknolojik değişmelere bağlı olarak, esnek veya atipik diye adlandırılan çalışma sistemleri, son yıllarda gittikçe yaygınlaşan çalışma düzenlemeleridir. Esnek çalışma sistemlerinin ortaya çıkmasına ve yaygınlaşmasına yol açan nedenler olarak;

- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesi,
- Artan rekabetin işgücü maliyetlerini düşürme yönündeki büyük etkisi,
- Özellikle kadın çalışanlar bakımından aile-iş dengesini sağlamanın önem kazanması,
- Özellikle büyük kentlerde trafik yoğunluğu, zaman kayıpları, enerji tüketimi ve çevre kirliliğinin azaltılması ihtiyacı ve isteğinin artması, dezavantajlı iş görenlerin istihdamına yönelik yasal düzenlemelerin etkisi gibi sebepler sayılabilir.

Esnek çalışma sistemlerinin sözü edilen nedenlerle uygulanma oranındaki tedricî artışa rağmen, geleneksel sistem(ler), egemenliğini sürdürmektedir. Bununla birlikte, COVID-19 krizi sürecinde alınan sağlık önlemlerinin etkisiyle, öteden beri işlerin geleneksel sistemle yürütüldüğü birçok sektörde işler, büyük oranda uzaktan çalışma sistemiyle yürütülmeye başlanmıştır. Bu arada, diğer bazı esnek çalışma sistemlerinin uygulanması ve popülaritesinde bir artış olmuştur. Bu gelişmeler, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma sistemlerindeki artışın, salgın sonrası dönemde de devam edip etmeyeceği tartışmalarına yol açmıştır.

Uzaktan Çalışma
Krizin çalışma yöntemleri bakımından en büyük etkisi, dünyada ve Türkiye'de uzaktan çalışma uygulamasının kapsam ve oran olarak önemli ölçüde artmasıdır.

Uzakta(n) çalışma (teleworking), iş görenlerin mesailerinin tamamını veya bir kısmını, mekân ve ve zaman esnekliği içinde, işyeri dışında, genellikle evde, bilgisayar, telefon ve internet üzerinden kurulan iletişim ve ilişkilerle işlerini yerine getirmelerini içeren esnek bir çalışma yöntemi, modeli veya düzenlemesidir (Dessler & Varrkey, 2003). Evden çalışma diye de adlandırılan bu sistem, özellikle satış ve hizmet mesleklerinde gittikçe yaygınlaşan ve ilgi gören, iş görenler ve yöneticiler için benzersiz durumlar ve sorunlar da ortaya çıkaran bir çalışma biçimidir.

Popülerliğine rağmen, herkesin üzerinde mutabık kaldığı resmi bir tanımı olmayan uzaktan çalışma, farklı biçimde tanımlanıp uygulanabilmektedir. Genelde işin nerede, hangi araçlarla, yapıldığına göre tanımlansa da yer (geleneksel ofis, ev, vb.), bilgi ve iletişim teknolojileri ve araçlarının kullanımı, bilgi ve örgüt içi ve dışı temas yoğunluğuna göre farklı biçimlerde düzenlenip uygulanabilmektedir.

Uzaktan çalışanlar, düşük veya yüksek oranda ya da tamamen işini işyeri dışında, evde veya göçebe biçimde yapan, az ya da çok bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanan emekçilerdir. Bunlar genellikle geçici veya sözleşmeli diye tabir edilen statüde çalışan *çevre işçileri/çalışanları*dır. Bu kategorideki emekçilerin çalışma koşulları (iş güvencesi, sendikalaşma ve toplu pazarlık hakkı ve diğer bazı sosyal hakları) geleneksel sisteme göre istihdam edilen çekirdek çalışanlara kıyasla daha olumsuzdur ve bu olumsuzluk artma eğilimindedir.

Uzaktan çalışmanın hem iş verenler hem de iş görenler ve toplum açısından avantajları olduğu gibi dezavantajları da bulunmaktadır. Uzaktan çalışma, ***işverenler açısından***; işgücü maliyetlerini düşürme, esnek mal ve hizmet üretimine uygunluk, iş süresi (mesai) kayıplarının azalması, çalışma mekânı maliyet ve giderlerinin azalması, çalışanların iş tatminini ve performansını olumlu etkilemesi, proje-performans ve sonuca dayalı çalışma ve ücretlendirmeye uygunluk, taşıma giderlerini ve devamsızlıkları azaltması gibi yararlara sahiptir. *İş görenler açısından* ise daha özerk ve esnek çalışma imkânı sağlaması, aile ve iş görevlerini dengeleme ve uyumlaştırmaya elverişli olması, engellilik ve hastalık vb. durumlarda da çalışabilmeye uygun olması, işe gidip-gelme için harcanan zaman, enerji ve giderlerden tasarruf sağlaması, iş ve hayat tatmini ile fiziksel sağlığı olumlu etkilemesi gibi bakımlardan yararlı görülmektedir. Ayrıca uzaktan çalışmanın istikrar ve girişimciliği artırma, trafik yoğunluğu ile enerji tüketimi ve hava kirliliğini azaltma gibi toplumsal faydaları olduğu belirtilmektedir.

Fakat uzaktan çalışma işletmeler için işe alma ve eğitim maliyetleri ile yönetim ve denetim sorunlarını artırması, sağlık ve güvenlik sorunlarına yol açması, iş görenlerin işe ve işletmeye aidiyet ve bağlılığının azalması gibi ***sorunlar ortaya çıkarabilir***. Bunun yanında iş görenler açısından ise; işe dayalı öğrenme ve terfi imkanlarından yoksun kalma, iş ve aile rolleri arasında çatışmaların yaşanması, işe ve işletmeye bağlılıkta düşme, sosyal izolasyon (soyutlanma), göreli olarak iş güvencesi ve çalışma koşullarının azlığı/elverişsizliği durumları meydana getirebilir. Kayıt dışılığın artması, vergi kayıpları, sosyal harcamaların artması, düzenleme ve denetim güçlükleri, toplum düzeni ve sağlığı ile ilgili sorunlar bakımından sakıncalar da uzaktan çalışmanın getirdiği diğer sorunlardır.

COVID-19 krizi öncesinde, daha çok yönetsel ve profesyonel bazı işlerde kısmen uygulanan "uzaktan çalışma", salgın ve önlemlerin etkisiyle, çeşit ve düzey olarak daha geniş bir alanı kapsar biçimde ve daha yüksek oranda uygulanmaya başlanmıştır. Bunun en çarpıcı örneği, kriz süresince her düzeydeki

tüm okullarda ve üniversitelerde eğitim öğretim, "açıktan ve uzaktan öğretim" yoluyla yürütülmesidir. Okullar ve üniversiteler yanında, birçok kamu ve özel kuruluşlarda özellikle "hizmet işleri", büyük oranda "uzaktan çalışma" yöntemiyle yapılmaya başlanmıştır. Ancak, önlemlerin gevşetilmesine paralel olarak, geleneksel sisteme bir dönüş de başlamıştır.

İş Paylaşımı

İş paylaşımı *(job sharing)* bir kişilik tam süreli bir işin iki veya daha fazla iş gören arasında paylaşılarak sırayla yapılmasını içeren bir sistemdir. Tam süreli çalışmayı gerektiren tipik bir tek vardiyalı sistemde bir işi sabahtan öğleye kadar bir kişi, öğleden sonraki kısmını ise başka bir kişi tarafından yerine getirilmesi, bu sistemin uygulanmasına örnek olarak verilebilir. İş paylaşımı, günlük, haftalık veya aylık tam süreli mesainin birden fazla iş gören tarafından paylaşılması (bölünmüş gün, bölünmüş hafta, dönüşümlü hafta) şeklinde de uygulanabilir. Özellikle ekonomik kriz dönemlerinde işten çıkarmaları ve işsizliğin artışını önlemek ve azaltmak için kullanılabilecek bir yöntemdir. *Krizin uzun sürmesi halinde, iş paylaşımının açık işsizliği azaltmak amacıyla hükümetçe de desteklenen bir uygulama olarak artması beklenebilir.*

Kısmi Süreli (Part-Time) Çalışma

Kısmî süreli *(part-time)* çalışma, işçi ve işveren taraflarının anlaşmasıyla normal (haftalık veya günlük) iş süresinden belli oranda daha az çalışmayı içeren bir düzenlemedir. Kısmî süreli çalışma, süresi azaltılmış bir çalışmadır. Süre ülkeden ülkeye farklılık gösterir. Kısmi çalışma süreklidir ve bu unsuru ile kısa süreli çalışmadan ayrılır (Kaya & Burtan Doğan, 2016, s. 1079). Kriz dolayısıyla, birçok işyerinde iş sürelerinde geçici azaltma yoluna gidilmiş olmakla birlikte, kısmî süreli çalışanların oranında bir değişme olup olmadığın dair yeterli veri ve bilgi bulunmamaktadır.

Esnek Zaman (Flexitime)

Esnek zaman *(flexitime)*, genellikle gün ortasındaki sabit bir veya iki zaman dilimi dışında iş görenlerin işe başlama ve işten ayrılma saatleri ile öğle molalarını ihtiyaç ve isteklerine göre belirlemelerine imkân sağlayan bir düzenlemedir. Bu sistemin, mavi yakalı işlerden, büro ve satış işlerine, oradan da yönetim işlerine geçildikçe uygulanma oranının yükseldiği söylenebilir. Esnek zaman sistemi; büro, profesyonel ve yönetsel işlere daha uygundur; karşılıklı bağımlılığın yüksek olduğu üretim(fabrika) işlerine ise pek uygun değildir. Esneklik arttığı ölçüde yarar ve sakıncalarının artacağı söylenebilir. Sistemin devreye sokulması ve yönetimi önemlidir: Bir yönetici tayin etmek ve pilot bir bölümde başlatmak tavsiye edilir (Dessler & Varkkey, 2005). *Krizin uzun sürmesi haline, mesai başlangıç ve çıkışlarında artan sosyal yoğunluk ve teması azaltmak, işyerinde de yoğunluk ve temas süresini düşürmek amacıyla bu sistemin kullanımında bir artış beklenebilir.*

Esnek Vardiyalı Çalışma

Teknik, ekonomik ve yasal vb. gereklere bağlı olarak "günlük işlerin tek vardiyaya sığdırılamaması" sonucunda başvurulan "vardiyalı çalışma", işyerindeki

günlük çalışmanın iş görenleri iki veya üç postaya bölerek gerçekleştirilmesini içerir. Geleneksel olarak, vardiyalı çalışmaya ilişkin kararlar, tamamen veya büyük oranda işveren tarafına bırakılmıştır. Son zamanlarda daha fazla sözü edilen "esnek vardiya" kavramı, vardiya düzenlemeleri konusunda iş görenlere tercih ve daha fazla karar hakkı verilmesini içeren bir çalışma sistemidir. Buna göre, iş görenler ihtiyaç ve isteklerine göre vardiya değişikliği ve ayarlamaları yapabilirler.

Sıkıştırılmış/Kısa iş haftası

Sıkıştırılmış iş haftası, haftalık normal çalışma süresinin daha az güne (örneğin 40 saatlik bir haftalık mesainin beş gün yerine her gün 10 saat çalışmayla dört güne) sığdırıldığı bir çalışma düzenidir. Bu sistem, hava taşımacılığında pilot ve havayolu görevlileri, sağlık sektöründe hekimler ve diğer sağlık çalışanları için öteden beri uygulanmaktadır. Bu sistemin, iş gören memnuniyetini ve belli oranda iş zamanı kayıplarını olumlu etkileyeceği, ancak uzun mesai dolayısıyla yorgunluk ve bağlı sorunları artıracağı görüşü yaygındır. Krizin uzun sürmesi ve önlem olarak haftanın belli günlerinde sokağa çıkma yasağı ve benzeri kısıtlamalar uygulanması halinde, bu sistemin uygulanmasında da belirli bir artış beklenebilir.

Çağrı Üzerine Çalışma

Çağrı üzerine çalışma, iş görenin önceden çağrı yapılarak belirlenen/ihtiyaç duyulan süre kadar çalıştırılmasını içeren bir düzenlemedir. Bu düzenleme, farklı biçimlerde olabilir. İş gören, her çağrıda, en az yasalarca veya taraflarca önceden belirlenen süre kadar çalışır. Veya her çağrıda, çalışma süresinin ne kadar olacağı da belirtilir. Bazı durumlarda da çağrı üzerine çalışma süresini ihtiyacına göre, işveren belirler. Genellikle, ilgili düzenleme ve sözleşmelerde çağrının ne zaman yapılacağı, her çağrıda asgari ve azami çalıştırma süreleri, iş gören çalıştırılmasa bile belirlenen asgari bir sürenin ücretin ödenmesi gibi hususlara yer verilir. Kriz süresince, bu yöntemin çoğu iş yerinde, sistematik tarzda olmasa da uygulamasında bir artış olduğu ve kriz sürecinin uzaması halinde bunun devam edeceği söylenebilir.

Belirli Süreli/Geçici Çalışma

Bilindiği gibi, işçi ile işveren arasındaki iş ilişkisi, temelde belirsiz süreli ve belirli süreli diye ikiye ayrılır. Belirli süreli çalışma veya istihdamda, ilişkinin başlangıç ve bitiş tarihi (süresi) baştan belirlenmiştir, belirsiz süreli çalışma da ise başlangıç tarihi bellidir, ancak bitiş tarihi belirlenmez. Günlük dilde kadrolu çalışanlar diye de adlandırılan belirsiz süreli sözleşmelere göre tam gün (süreli) istihdam edilenler, genellikle işyerlerinin *çekirdek (aslî) iş görenleri* olarak kabul edilir. Bunların ücretleri, iş ve ücret güvenceleri, örgütlenme ve toplu pazarlık hakları ve diğer çalışma koşulları, geçici veya esnek düzenlemelere göre çalışanlara kıyasla, daha elverişlidir. Esnek çalışmanın yaygınlaşmasının da etkisiyle belirli süreli/geçici çalışanların sayısı ve oranları gittikçe artmaktadır. Bunlar, ücret, iş ve ücret güvencesi, toplu pazarlık hakkı ve diğer çalışma koşulları bakımından daha zayıf konumdadırlar, bu nedenle de "çevre iş görenleri" olarak görülmektedirler. Son yıllarda, daha sık yaşanan

ekonomik dalgalanmalar ve rekabetin artması nedeniyle, maliyetleri düşürme gereğinin daha da önem kazanmasına bağlı olarak, belirli süreli geçici çalışanların sayısı ve oranı -özellikle gençler arasında- zaten artma eğilimindedir. Yaşanan COVID-19 küresel krizinin, "geçici çalışma" biçiminin yaygınlaşmasını hızlandırıcı bir etki göstereceği söylenebilir.

Değerlendirme ve Sonuç

2019 yılının son aylarında Çin'de ortaya çıkan ve 2020 yılının başından itibaren diğer ülkelere ve Türkiye'ye de yayılarak "küresel" bir nitelik kazanan COVID-19 salgını, kendi adıyla anılan küresel bir krize neden olmuştur. "COVID-19 krizi" olarak adlandırılan bu kriz, küresel düzeyde sağlık krizi ve sosyoekonomik kriz bileşenlerinden oluşması ve toplumların hayatını çok yönlü etkilemesiyle, geçmişte yaşanan diğer çoğu krizden farklı özellikler taşımaktadır. Küresel salgının yol açtığı sosyoekonomik kriz, büyük oranda sağlık krizinin yönetimi bağlamında alınan sağlık önlemlerinin sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

Sağlık krizinin tetiklediği sosyoekonomik kriz iş ve gelir kayıplarına, ekonomilerde durgunluk ve daralmaya, istihdamda daralma ve işsizlikte artma eğiliminin hız kazanmasına yol açmış; istihdam koşulları ile çalışma sistemleri veya yöntemlerini de ciddi biçimde etkilemiştir. Çalışma sistemleri veya yöntemleri bakımından gözlenen en büyük etki, özellikle sağlık önlemlerinin etkisiyle geleneksel çalışma sisteminin uygulamasının büyük oranda düşmesi, buna karşılık başta uzaktan çalışma olmak üzere bazı esnek çalışma sistemlerinin önemli ölçüde yaygınlaşması olmuştur.

Kriz sonrası için "yeni normal" dönem isimlendirmesinin ve söz konusu dönemde "artık hiçbir şey eskisi gibi olmayacak" iddialarının hayli revaçta olduğu bu süreçte, tartışılan hususlar arasında, *krizin (i) istihdam ve işsizlik ile (ii) çalışma yöntemlerinde yol açtığı etki ve değişikliklerin kalıcı olup olmayacağı,* başka bir ifadeyle bu alanlarda (da) krizin bir dönüşüme yol açıp açmayacağı da yer almaktadır.

Öncelikle belirtmek gerekir ki, krizin "istihdamı daraltıcı, istihdam koşullarını daha elverişsiz hale getirici, işsizliği artırıcı ve çalışma yöntemlerini değiştirici etkileri; sağlık krizi ve önlemlerinin uygulanma süresi ve düzeyine göre değişerek de olsa -salgının kesin çözümü (etkili bir aşı) bulunup uygulanıncaya veya kitlesel bağışıklık kazanılıncaya kadar- yaşanmaya devam edecektir. Ancak, sağlık önlemlerinin süreç içerisinde etkili sonuçlar vermesine bağlı olarak gevşetileceği bunun da krizin sosyoekonomik olumsuz etkilerini, ekonomik ve sosyal politika tedbirlerinin de yardımıyla, hafifleteceği söylenebilir. Bununla birlikte, 2008-2009 ekonomik krizinin yaşanan etkileri de dikkate alındığında, istihdam düzeyi ve koşulları ile işsizlik üzerindeki olumsuz etkilerin kriz sonrası dönemde de bir süre devam edeceği; bu süreçte özellikle gençlerin zaten büyük olan ve kriz dönemindeki açık ve uzaktan öğretimin ayrıca artıracağı tahmin edilen işsizlik, istihdam ve çalışma koşulları sorununun çözümünün daha fazla çaba ve daha uzun süre gerektireceği öngörülmektedir.

Benzer şekilde, krizin uzaktan çalışma ve diğer çalışma sistemleri/yöntemleri üzerindeki etkisinin de;

- *Sağlık krizi ve önlemlerinin devamına ve düzeyine paralel olarak, salgın sona erinceye kadar azalma trendiyle devam devam edeceği,*
- *Ancak, bu konudaki etkilerin, istihdam ve işsizlikten farklı olarak, uzaktan/esnek çalışmayı zorunlu kılan koşulların ve önlemlere "daha bağımlı ve duyarlı" olarak değişkenlik göstereceği,*
- *Kriz uzadığı ölçüde, uzaktan çalışma yanında özellikle iş paylaşımı, kısa çalışma/çalışma sürelerinin kısaltılması, sıkıştırılmış iş haftası, geçici çalışma gibi esnek çalışma düzenlemelerinin uygulanmasında artış olabileceği,*
- *Önlemlere duyarlılık veya bağımlılığın sonucu olarak kriz sonrası dönemde ise çok büyük oranda, kriz öncesi dönemdeki çalışma sistemlerine dönüleceği,*
- *Bununla birlikte, kriz döneminde zorunlu olarak yaşanan uzaktan çalışma ve bazı esnek çalışma yöntemleri deneyiminin, sosyal (işçi-işveren-devlet) tarafların tutum ve politikalarında yol açabileceği değişmenin ve daha uzun süreceği öngörülen ekonomik geri dönüşün istihdam ve işsizlik üzerindeki devam edecek etkilerinin (ve ilgili hükümet politikalarının da) tesiriyle, esnek çalışma sistemlerinin (özellikle geleneksel/esnek/karma düzenlemeler şeklinde) uygulanmasını artırıcı ve yayılmasını hızlandırıcı ilave/kalıcı bir etkisinin olabileceği,*
- *Ancak bu etkilerin kısa dönemde, çalışma yöntemlerinde (uzaktan çalışmanın geleneksel çalışma sistemine yakın oranda yaygınlaşması gibi) köklü ve kalıcı bir değişim veya dönüşüme yol açma ihtimalinin düşük olduğu söylenebilir.*

Bunlara ek olarak, bu krizin özellikle işgücünün önemli bir bölümünün- özellikle gençlerin istihdam koşullarındaki (ücret düzeyleri, iş ve ücret güvencesi ile diğer hak ve yararlardaki) düşüklüğü ve çevre emekçilerini artırıcı bir etki yaptığı ve bu sorunun çözümünün daha fazla zaman alacağı da değerlendirilmektedir. Krizin, henüz pek gündemde olmayan, toplum, işgücü, aile ve bireyler üzerindeki "psikososyal" etkileri ile diğer alanlardaki (toplumsal ilişki ve bağlarda zayıflama, psikososyal-psikosomatik rahatsızlıklarda artma, asayiş ve güvenlik, veri güvenliği, eğitim-öğretimin niteliği gibi) olumsuz etkilerinin de önemine uygun biçimde ele alınması gerekmektedir. Söz konusu toplum, ekonomi ve çalışma hayatına ilişkin kısa, orta ve uzun vadeli sorunların çözümü için stratejik bir yaklaşımla, sosyal tarafların ve ilgili paydaşların katılım ve iş birliğiyle geliştirilecek politikaların uygulanmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Kaynakça

Acar, A. C. (1992). Alternatif çalışma düzenleri. İstanbul Üniversitesi, *İşletme Fakültesi Dergisi, 21*(1-2), 69-82.

Balcı, Y. (2020). Covid-19'un Türkiye ekonomisi ve istihdama etkisi. *Yeni Şafak*. Erişim: https://www.yenisafak.com/hayat/covid-19un-turkiye-ekonomisi-ve-istihdama-etkisi-3543753 (09.06.2020)

DeCenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). Fundamentals of human resource management. John Wiley & Sons.

Dessler, G., & Varrkey, B. (2005). *Human Resource Management, 15e*. Pearson Education India.

International Labour Organization – ILO. (2020a). *Preventing exclusion from the labour market: Tackling the COVID-19 youth employment crisis*. Erişim: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_746031.pdf (ET: 10.06.2020)

International Labour Organization – ILO. (2020b). COVID-19 and the world of work. *Country policy responses*. Erişim: https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/country-responses/lang--en/index.htm (ET: 14.06.2020)

International Monetary Fund. (2020). *Policy Responses to COVID-19*. Erişim: https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19?utm_medium=email&utm_source=govdelivery#T (ET: 10.06.2020)

Işık Erol, S. (2020). COVID-19'un Çalışma Hayatına Yansımaları: Salgından Etkilenen Bazı Ülkeler Tarafından alınan Önlemler. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10*(19), 212-231.

Kaya, M., & Burtan Doğan, B. (2016). Esnek Çalışma Modeli: Ev Eksenli Çalışma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 15*(58), 1069-1099

Özgüç, B. (2020). Kriz yönetimi nedir? *Mediaclick*. Erişim: https://www.mediaclick.com.tr/blog/kriz-yonetimi-nedir (ET: 14.06.2020)

Şeker, M., Özer, A., Tosun, Z., Korkut, C. & Doğrul, M. (2020). *COVID-19 Küresel Salgın Değerlendirme Raporu.* Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları, TÜBA Raporları No: 34. Erişim: http://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/T%C3%9CBA%20Covid-19%20Raporu%206.%20G%C3%BCncelleme.pdf (ET: 14.06.2020)

Tatlıyer, M. (2020). Odak: Koronavirüs Sonrası Dünyada İstihdam ve İşsizlik. *SETA*. Erişim: https://www.setav.org/odak-koronavirus-sonrasi-dunyada-istihdam-ve-issizlik/ (ET: 10.06.2020)

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı – SBB (2020). *İstihdam*. Erişim: http://www.sbb.gov.tr/istihdam/#:~:text=%C4%B0stihdam%20oran%C4%B1%2C%20y%C3%BCzde%2044%2C3,d%C3%B6neminde%20y%C3%BCzde%2012%2C7%20oldu (ET: 14.06.2020)

T.C. Sağlık Bakanlığı. (2020a). Erişim: https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/tr/ (ET: 10.06.2020)

T.C. Sağlık Bakanlığı. (2020a). Erişim: https://covid19.saglik.gov.tr/ (ET: 21.06.2020)

World Health Organization – WHO. (2020). *WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard:* Erişim: https://covid19.who.int/?gclid=EAIaIQobChMIpIjD4cyC6gIVh8wYCh1eMgr8EAAYASAAEgKx2_D_BwE (ET: 21.06.2020)

World Trade Organization – WTO (2020). *Trade set to plunge as COVID-19 pandemic upends global economy.* Erişim: https://www.wto.org/english/news_e/pres20_e/pr855_e.htm (ET: 09.06.2020)