

# ADLI NİTELİKLİ POLİS HİZMETLERİNDE KRİZ YÖNETİMİ SÜRECİ

Crisis Management Process in Forensic Police Services

Hanifi SEVER\*  
Murat TURAN\*\*  
Dr. Mustafa DÖNMEZ\*\*\*

## Özet

Adli nitelikli polis hizmetlerinde başarılı olmanın ilk ve en önemli yolu iyi bir olay yeri incelemesinden geçmektedir. Olay yeri inceleme süreçlerini göz önünde bulundurduğumuzda gerek olaydan doğrudan ya da dolaylı zarar görmüş kişilerin gerekse olay yeri incelemesiyle görevli olanların davranışlarından dolayı muhtemel bir kriz ortamı doğabilir. Bu krizin beraberinde getireceği kaos ortamı olay yeri incelemesinin özünde bulunan soğuk kanlılık ve düzenlilik ile bağdaşmaz. Bu çalışma, olay yeri incelemesinin kriz ortamlarında en sağlıklı şekilde nasıl gerçekleştirilebileceğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda kriz yönetimi ve olay yeri inceleme süreçleri açıklanarak birbirleriyle olan ilişkileri irdelenmiş ve konuyla bağlantılı olarak haberleşmeye, koordinasyona, psikolojik yapılandırmaya, motivasyona, tatbikatların gerekliliğine, panik yönetimine ve kitle yönetimine değinilmiş ve bunlar İstanbul Paralel Patlamaları (Sinagoglar, HSBC Bankası ve İngiltere Konsolosluğu) örneklerindeki kriz yönetimi ve olay yeri inceleme süreçleri bağlamında somutlaştırılmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kriz Yönetimi, Olay Yeri İnceleme, Polis Hizmetleri

## Abstract

First and the most important basis on the achievements in forensic police services is an effective crime scene investigation (CSI). Considering the CSI processes, a probable crisis situation may arise because of whether direct/indirect victims or the CSI personnels' behaviours. The chaos which becomes with this crisis does not suit the calmness and orderliness principles which lies in the core of CSI. This study is emphasizing how crime scene investigation can be performed in case of a crisis. From this point of view, crisis management and CSI processes are explained by examining the correlation

---

\* Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Fakültesi Öğrencisi, [hanifisever@yahoo.com](mailto:hanifisever@yahoo.com)

\*\* Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Fakültesi Öğrencisi, [muratturan007@yahoo.com](mailto:muratturan007@yahoo.com)

\*\*\* Dr., Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Fakültesi Öğretim Görevlisi,  
[mdonmez@pa.edu.tr](mailto:mdonmez@pa.edu.tr)

between them and related communication, coordination, psychological assessment, motivation, necessity of exercises, panic management and mass management issues were expounded , and by studying on the "*Istanbul Parallel Bombings*" (Synagouges, HSBC Bank and he British Consulate), crisis management and CSI processes were tried to be concretized.

**Key Words:** Crisis Management, Crime Scene Investigation, Police Services

## Giriş

Krizler, örgütlerin ve toplumların yaşamında karşılaşılabilecek kaotik durumlardır ve karmaşa yaratırlar (Demirtaş, 2000). Beklenilmeyen ve önceden sezilemeyen, çabuk ve acele cevap verilmesi gereken, işletmenin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını tehdit eden gerilim durumudur (Kesken, 2004). Kriz yönetimi öyle bir durumdur ki, normal yönetim usulleri ile önlenemeyen fekalet, kargaşa hallerinde kriz yönetimi devreye girmektedir. Olağanüstü olan ve önceden kestirilemeyen hallerde mutad tedbirler artık geçerli ve yeterli olamayabilir. Bu durumun izolesi için özel tedbirlerin alınması ve örgütlenmenin de özel olması gerekir. Bu hal ise kriz yönetiminden başkası değildir (Tamer, 2004).

Örgütsel krizin temel özellikleri; kriz durumunun tahmin edilememesi, örgütün tahmin ve önleme mekanizmalarının yetersiz kalması, örgütün amaç ve varlığını tehdit etmesi, üstesinden gelmek için atılması gereken adımların kararlaştırılması için yeterli bilgi ve zamanın bulunmaması, ivedi müdahale gerektirmesi ve karar alıcılarda gerilim yaratmasıdır (Can, 1997:312).

Kriz ortamları temel hak/özgürlüklerin ve insan haklarının ihlal edilebileceği en nazik dönemlerdir. Kriz ortamları doğası gereği acele karar vermeyi ve uygulamayı gerektiren süreçlerdir (Öcal ve Yıldırım, 2004:35). Bu nedenle adli nitelikli polis hizmetlerinde kriz yönetimi süreci içinde insan hakları ihlallerine sebebiyet vermemeye gayret gösterilmelidir.

Türkiye’de uygulanan kriz yönetimleri çok dağınık ve çeşitlidir. Krizin konusuna göre farklı tedbirler ve örgütler devreye girmektedir. Sözgelimi doğal afetlere ilişkin olarak farklı bir yapılanma, olağanüstü hallerle ilgili farklı bir yapılanma, kriz merkezlerinin kuruluşu için daha farklı tedbirlerin olması, sivil savunmanın durumu ve Acil Durum Genel Müdürlüğü’nün kurulması bu konudaki çeşitliliği ve karmaşayı göz önüne sermektedir (Tamer, 2004). Türkiye’deki kriz yönetimi yapılanmasının çeşitliliğinden emniyet teşkilatı da etkilenmiş ve genel yapılanmanın ötesinde daha özel bir yapıya kavuşturulmuştur. Aslında var olan bu durum bir gerekliliğin de ifadesidir. Çünkü adli nitelikli polis hizmetleri, doğası gereği diğer örgütlenmelerin işleyişinden farklılık arz ettiği için bu hizmetlerle ilgili kriz yönetimi yapılanması da kendi özel şartlarına ve ihtiyaçlarına uygun hale getirilmelidir.

Kitlelerle en çok ilişkisi olan emniyet teşkilatı da bir kriz yönetici örgüttür. Nitekim emniyet teşkilatının en önemli görevlerinden birisi de adli vakalar sonrası olay yerinde bulunan ve vakayı aydınlatmaya yarayacak vasıtaları korumak/toplamak ve ivedi bir şekilde adalet mekanizmasının hizmetine sunmaktır. Olay yeri kavramı insan unsurunu da bünyesinde barındırdığı için, olay yeri incelemesinden sorumlu olan kolluk kriz ortamının doğal bir sonucu olan kargaşadan dolayı insanların hem birbirlerine hem de delillere verebilecekleri zararların önüne geçebilmesi gerekir. Bu ise ancak olay yeri inceleme ve kriz yönetimi süreçlerinin eşzamanlı olarak yürütülebilmesiyle mümkün olabilir. İşte bu nedenle adli nitelikteki polis hizmetlerinde kriz yönetim sürecinin ayrıntılarının ortaya konması önem arz etmektedir.

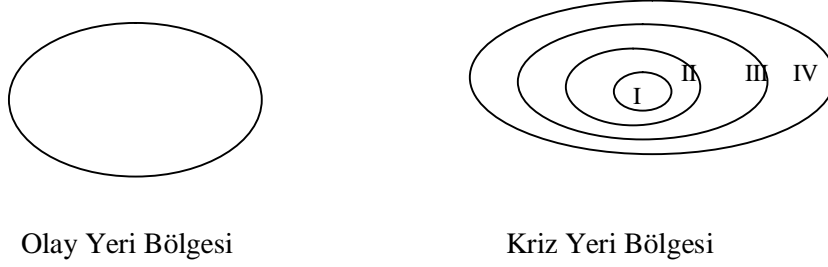
Olay yeri incelemesi, modern kriminal çalışmanın ilk ve temel aşaması olup mağdur, tanık ve failerin kimlikleri çoğu kez bu aşamada tespit edilebilmektedir. Toplanan deliller kriminal ya da adli tıp laboratuvarına sevk edilerek bilirkişi raporu alınacaktır. İnceleme sonucunda soruşturmanın eksik yönleri tespit edilerek, daha sonra planlı bir şekilde tamamlanmasına çalışılacaktır. Bu bağlamda olay yeri incelemesi; olayın vuku bulduğu yerdeki maddi ve maddi olmayan delillerin kusursuz bir şekilde toplanıp gerekli tüm işlemler bittikten sonra bulguların mühürlenip uzman kişilere ve laboratuvarlara yollanması sürecini ifade eder.

Anlaşmazlık konusu fiil ve hareketin veya hukuki bir olayın olup olmadığı konusunda hakimin kanaate varmasını sağlayan ve usul hukukunun kullanılmasına izin verdiği her türlü ispat vasıtası (Ekmen ve Danışman, 2001:2-3) olan deliller bulunuşlarına göre maddi ve maddi olmayan deliller diye iki kısımda incelenir. Maddi deliller, ortaya çıkan suç ve faileri hakkında görülebilen, ellenebilen, koklanabilen ya da bunların laboratuvar analizleri sonucu gözlemlenebilir hale gelen tüm maddi bulgulardır. Manevi deliller ise bugünkü anlamıyla görgü tanığıdır.

Şüphesiz ki olay yeri inceleme süreci karmaşık işlem uygulamalarını da beraberinde getirmektedir çünkü olay yerinde birkaç tane de delil olabilir yüzlerce de. Bunun örneği 15-20 Kasım 2003 tarihlerinde gerçekleşen ve büyük bir krize neden olan 'İstanbul Paralel Bombalama' olaylarında (Sinagoglar, HSBC Bankası ve İngiltere Konsoloslugu patlamaları) görüldü. Etrafa saçılmış yüzlerce delil ve insan parçaları vardı. Patlamanın olduğu yerin 50 metre uzağında zarar görmüş bir arabanın içinde bir ceset ve yine patlama merkezine 400 metre uzaklıktaki benzin istasyonu önünde parçalanmış insan bedenleri vardı.

Bu aşamada olay yeri bölgesi ve kriz bölgesi tanımlarının belirlenmesi gerekiyor. Olay yeri bölgesi, orijinden en uzağa giden en küçük delil arasındaki bölgeyi ifade eder. Bu genelde çok büyük bir alanı içermez ancak istisnaları mevcuttur. Kriz bölgesi ise bu bağlamda daha geniş bir alanı içine alarak kendi içinde derecelendirilir.

### Şekil 1: Olay Bölgesi ve Kriz Bölgesi Ayrımı



Kriz bölgesinde orijin I numaralı bölgedir. Bu, krizin en şiddetli yaşanıldığı yerdir. Örneğin, patlama merkezi, trafik kazasının olduğu yer, yangının başlangıç noktası bu yeri ifade eder. Oluşan olayların en belirgin izleri burada gerçekleşmiştir ve burası maddi/manevi hasarın oluşum noktasıdır. II numaralı bölge önemini halen koruyan ve olası ikinci bir krize neden olabilecek bölgedir. III numaralı bölge dinginlik bölgesi olup krizin yoğunluğundan kaçan insanların toplandığı yerdir. İşte bu noktada toplanan insanların (panik halinde olduğundan) daha büyük zararlara sebebiyet vermemesi için kitle yönetimini iyi bilen uzmanlara ihtiyaç duyulmaktadır. IV numaralı bölge ise bazen bir şehir, bazen bir ülke, bazen de bir kıta olabilir. Bu bölgenin bu kadar geniş bir alanı içine almasının temel nedeni küreselleşen yeni dünya düzenine entegre olan küresel terör vb. suçların yol açtığı krizler ile açıklanabilir. Nitekim günümüzde, büyük çapta ve polisi ilgilendiren olayların yol açtığı krizler sadece olay yerini (olayın meydana geldiği yer) etkilemekle kalmayıp krizin yol açtığı zararların doğrudan değil de psikolojik olarak hissedildiği yerleri de içine almaktadır. Örneğin, 11 Eylül saldırıları ile dünyada ‘bunun devamının gelip gelmeyeceği’ yönünde bir soru işareti oluşmuştur. Bu tartışmalar devam ederken İstanbul Paralel Patlamaları gerçekleşti ve Amerika kıtasındaki korku-panik havası Avrasya’ya sıçradı. Öyle ki, bu türden olaylara alışık olmayan Türkiye’nin her yerinde, tekrar bir patlama olma ihtimalinin yarattığı korkudan dolayı büyük bir tedirginlik havası esti. Bunun ardından da İspanya’daki tren saldırısı bu tedirginliği Avrupa’ya taşımıştır. Bunun üzerine İngiltere başta olmak üzere ABD’ye yakın bir çok ülke acil durum planları yaparak güvenlik önlemlerini artırmak zorunda kalmıştır. İşte rutinliği bozan, olağanüstü güvenlik önlemleri ister istemez toplumları bir kriz havasına sokmuştur.

#### 1.Krizin Safhaları

Genel anlamda kriz yöneticilerinin karşılaştıkları örgütsel krizlerin oluşabilmesi için, doğacak tehlikenin belli bir olgunlaşmadan geçmesi gerekir. Bu olgunlaşma aşamaları adli nitelikteki polisiye hizmetlerdeki kriz yönetimi

için de geçerli olmakla birlikte, buna ilişkin olarak farklı taktik ve ayrıcalıklar da söz konusu olmaktadır. Ancak bu taktik ve ayrıcalıklara geçmeden önce genel anlamda krizin safhalarının vurgulanması gerekmektedir. Bunlar:

1. *Stratejik Açıklık (Potansiyel Kriz)* : Organizasyonların olması muhtemel olaylara gösterdikleri umursamazlıktır. Örneğin istihbari bilgiler sonucu bir bölgede terör olaylarının patlak vereceği biliniyorsa ve bunun için herhangi bir önleyici hazırlık yoksa bu, organizasyonun açığıdır ve yapıların çürük yerlerinden yıkılmasına sebep olurlar.
2. *İç ve Dış Değişimleri Fark Etmeme (Körlük)* : İşletmenin dış çevrede meydana gelen değişme ve gelişmelerden haberdar olmaması ya da teşhis etmede ve tanımlamada yetersiz kalmasıyla başlar (Kesken, 2004). Bu aşamada kriz oluşmaya başlamıştır ancak organizasyonlar olanları görememektedirler.
3. *Harekete Geçmeme (Atalet)* : Ortaya çıkan tehlike veya fırsatın geçici olabileceği düşüncesi ve dolayısı ile “bekle gör” politikasının cazip görülmesi atalet halinin başlangıcıdır. Değişikliğin mevcut dengeyi bozacak olması, dolayısı ile pahalıya mal olacağı veya yeni problemler çıkaracağı endişesinin olması ikinci aşamayı oluşturur. Geçmiş başarıların mevcut politika ve uygulamalarla kazanılmış olması sebebi ile yöneticilerin mevcut faaliyetlere bağlı kalma eğilimi hata payının artışına neden olur (Kesken, 2004). Yeni olaylara klasik ve eski yöntemlerle müdahale etmek daha büyük felaketlere yol açabilir. Bu safha genelde tepe yöneticilerinden kaynaklanan hatalar zincirini yansıtır.
4. *Yanlış Karar ve Faaliyetler* : Krizin şiddetinin tam olarak hissedilmesi neticesinde bu safha oluşmuştur. Krizin yoğunluğuna göre örgütlerin vereceği kararın belirsizliği de o oranda artar. Yoğun oluşan krizlerde hata yapma payı daha çoktur.
5. *Çözüm ya da Çöküş* : Alınan kararlar neticesinde kriz ya son bulur ya da örgütün sonunu hazırlar. Krizler fırsata dönüştürülebilir. Eğer yöneticiler doğru karar verme süreci içine girmişlerse kriz en kısa ve kolay şekilde atlatılacaktır.

## **2.Uygulamalı Kriz Yönetimi Safhaları**

Organizasyonları genel itibariyle ayakta tutan en önemli birimleri istihbarat faaliyetini yürüten kısımlarıdır. İstihbaratınız ne kadar kuvvetliyse organizasyonunuzun krize o kadar hazırlıklı olduğu söylenebilir. Sürekli hareket halinde bulunması gereken birim burası olmalıdır.

İstihbarat raporlarına göre bir örgütün şehir merkezinde bombalama eylemi yapacağı bilgisine ulaşıldığında krizin düşük sinyalleri gelmeye başlamıştır. Bu safhada yapılması gereken; bombalama eylemine karşı operasyonel takımınızın mevcut durumunun incelenmesidir. Olay yeri inceleme

birimleriniz böyle bir olaya ne kadar hazırlıklı, bomba uzmanlarınız yeterli mi, personel ve ekipmanlarınızdaki eksiklikleriniz nelerdir, muhtemel bombalama yapılacak yerler nereler olabilir ve şehrin ulaşım imkanları nasıldır? Bu gibi sorgulamanın yapılmaması hali stratejik açıklığımızı oluşturur. Zaten, böyle bir eylemi yapacak kişiler de açıklarınızı araştırmaktadırlar.

Konusunda uzman olmayan kişilerin ekiplerde bulunması, sabit karar mekanizmasının ve gelen emirlerin sıkça değişmesi, iletişim zorluğu ve zayıflığı, kullanılan eski yöntemlerin halen bırakılmamış olması iç değişimlerimizi gerçekleştirememize neden olur. Değişen teknoloji ve yeni cihazlar-teknikler ise dış değişimleri fark edememiş olmanızı ifade eder. Ayrıca, rapor sonucu eylemcilerin hareketlerini izleyememek de geçici körlük kapsamında değerlendirilir.

Örgütler, genelde hem eski yapıyı hem de içinde buldukları süreçleri koruma eğilimindedirler. Bu eğilim ise, geleceğe yönelik uygulamaları içeren birtakım politik kararların alınmasıyla sonuçlanabilmektedir (Bayram, 2004:233). Harekete geçmeme safhasının temel nedeni tepe yöneticileridir. Bu genelde eski deneyim ve başarılarla güven sonucu şeklinde ortaya çıkar. Bekle-gör politikaları yürütülerek aslında gecikmiş bir gözlem yapılır.

Somut olgular karşısında organizasyonun her biriminin vereceği tepkiler ya olayın çözümünü sağlar ya da örgütün sonunu hazırlar. Olgumuzdaki patlama olayından sonra iyi bir kriz yönetimi sonucu halkın güvenliği sağlanmış, deliller en hızlı şekilde toplanmaya başlanmış ve istihbari çalışmalar sonucu eylemi gerçekleştirenlere ulaşılmışsa verilen tepki yerindedir ancak olayın vahameti karşısında ne yapacağını bilemez halde olan bir yönetim tabakası yeni krizleri de bizzat kendi eliyle yaratabilir. Bu durum, kendi vatandaşlarının olası tepkisi ve yeni eylemlere açık hedef olma riski şeklinde karşımıza çıkabilir.

### **3.Kitle Hareketleri ve Olay Yeri Güvenliği**

Olay yerinin korunması ikinci bir krizi önlemiş olur. Olay yerine genellikle ilk gelen birim muntika karakol ekibidir. İlk ekip olay yeri inceleme sürecinde kriz yönetiminin en alt basamağını oluşturmasına karşın en önemli kısmını teşkil eder. Çünkü olay yerinin olduğu gibi korunması çok önemlidir. Bunun yanında ilk ekibin kalitesi olaya geniş perspektifli bakış açısıyla ölçülür. Ortaya çıkabilecek bir ikinci krizi önceden tahmin edebilmelidir. Bir patlama, bir kaza vs. anında yakınlarda doğalgaz sızıntısı olabileceği ihtimalini göz önünde tutan ya da muhtelif yerlere yerleştirilmiş başka bombalar olabileceğini kavrayabilen ilk ekip mevcut durumda bir çok kişinin canını kurtarabilir. Hatırda kalması gereken şey şudur: “olay yerinde her an her şey olabilir”. Örneğin olay yerinde bulunan bir tüfeğe bubi tuzaklaması yapılmış olabilir. AK-47 model bir tüfekte yapılan tuzaklama sonucu sürgü grubunu geriye çekmeniz ters yerleştirilmiş bir

fişek tarafından kendinizi öldürmenize neden olabilir.<sup>1</sup> Bu nedenle her işi ehline bırakmak gerekir.

Bir kriz anında olay mahallinden kaçan insanlar bir kalabalık değildir. Kalabalık, ortaklaşa bir uyarıcı sonucu belli bir yerde bir araya gelmiş olan ve dikkatlerini bu uyarının yol açtığı ortak duygusal ilgi üzerine toplanmış olan, herhangi bir anda ortak eyleme geçebilecek olan insan topluluğudur (Özdemir, 2001:69) Bu nedenle olay yerinden kaçan insanlara kalabalık değil olsa olsa bir kitle diyebiliriz. Çünkü tek ortak amaçları oradan kaçmak, canlarını kurtarmaktır, bir anda harekete geçebilecek kadar organize olmayan panik halindeki insan topluluğudur.

Ortaya çıkan olay çok büyük çapta vuku bulmuş ve birçok insan mağdur olmuş olabilir. Olay yerleri, tek amaçları canlarını kurtarmak olan insanlardan oluşan bir kitlenin bulunduğu panik halinin en yoğun yaşandığı yerlerdir. Bu durumda insanlar mantıklı karar veremezler. Çünkü bireysel karar alma süreçleri kitleye geçmiştir ve kitlenin hareketlerine uyulmaya başlanmıştır. Yalnızken karıncayı bile incitemeyecek olan insanlar toplu halde kaçarken önlerine geleni ezebilirler (Göksu, 2000:197).

Polis bir kitle değil, organize olmuş bir topluluk olduğu için onlarda panik havası daha az sezilmelidir. Bu da, profesyonel bir meslek olan polisliğin gereklerinden birisidir.

Polis, görev yerini iyi tanımalıdır. Panik halindeki insanların nasıl kurtulabileceği konusunda fikir yürütebilmelidir. Örneğin “çıkışlar ne taraftadır ve kaç tane çıkış vardır?” sorularını cevaplayabilmelidir (Göksu, 2000:198). Çıkış yerlerini bilmeyen polis ikinci bir felakete neden olabilir. Kitle halindeki insanlar üzerinde resmi üniformalı bir kişinin yönlendiriciliğinin büyük olacağı düşünülebilir çünkü kitle halindeki topluluklar istenilen şekilde yönlendirilmeye hazır insanlardan oluşur. Görev yerini bilmeyen polis bu haldeki insanları çıkmaz sokak ya da gittikçe daralan ve çıkış noktaları kısıtlı yerlere yönlendirirse olay yerinde zarar görmeyen insanlar burada birbirlerine zarar vererek (öldürme ya da yaralama neticeleriyle) ikinci bir olay yeri yaratabilirler. Bilindiği gibi bu tür olaylarda asfiksi (boğulma) vakaları görülebilmektedir. Ülkemizde ve yurt dışındaki spor müsabakalarında halkın kapılara yığılması sonucu asfiksiler yaşanmıştır.

Polis yönlendirdiği kitleyi iyi takip edebilmelidir. Kitle içindeki muhtemel kışkırtıcılar aslında eylemcilerden biri olabilir ve halkı peşinden bir katliama sürüklüyor olabilir. Muhtemel kaçış noktalarını tespit etmiş olan eylemciler buralara da tuzaklama yapmış olabilirler.

---

<sup>1</sup> Bu örnek Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Fakültesi 3. Sınıf öğrencilerinin Temmuz 2004’te Didim Uygulamalı Eğitim Kampı programına dahil olan ‘operasyon’ dersinde Abdullah Üner tarafından verilmiştir.

Olay yerinden kaçan insanların önlerine çıkan her şeyi yıkıp geçebilecek bir potansiyele sahip olduğu kesinlikle unutulmamalıdır. Önlerine çıkacak maddi engeller (araba, barikat vs.) onları kesinlikle durduramaz. Yukarıda da belirtildiği gibi bu kitleleri yönlendirmenin yolu maddi engeller değil iyi bir yönlendirme yapabilen kriz yönetim uzmanlarıdır. Bu nedenle her polis iyi bir kriz yönetim uzmanı olmalıdır.

Kriz anındaki olay yeri beraberinde birçok psikolojik bunalımları getirir. Kriz yöneticisinin temel niteliği soğukkanlı olması ve paniklememesidir ancak unutulmaması gereken husus; polis de bir insandır ve göreceği olay karşısında harekete geçemeyebilir. Bu nedenle personelin ve yöneticilerin psikolojik yapılandırılmasının yapılması gerekmektedir. Bu noktada güvenlik güçlerinin psikolojik olarak soğukkanlılığını koruyabilmesi ve atılması gereken adımları doğru seçebilmesi için tatbikatlar büyük önem taşımaktadır. Daha önceden bu tip olayların kurgusal da olsa bir benzerini yaşayan kişiler, gerçek hayatta bu olaylarla karşılaştıklarında panik durumuna karşı kendilerini daha iyi koruyup uygulamada daha sağlıklı karar verebilmektedirler.

Kriz anında olay yerini yönetecek kişinin belirli özellikleri taşıması gerekmektedir. Özellikle direktifleriyle yönlendirici olabilmelidir. Yüksek sesle konuşabilen ve tok sesli biri tercih edilmelidir. Bu tür yönlendiricilerden biri de topluluk liderleridir. Örneğin şirket sahipleri, şefler, okullarda öğretmenler vb. Topluluk panik anında bile liderini dinleyecektir (Göksu, 2000:198).

İmkanlar dahilindeyse kaçan kitleler bölünmelidir. Bu işlemin birçok avantajı vardır. Parçalara bölünen topluluk kitle psikolojisinden çıkıp grup psikolojisine girer ve bu da kişinin kendi aklını daha verimli kullanmasını sağlar. Kitle psikolojisindeki gibi kaçan insanların kaçtığı noktaya kayıtsız gitmeyi değil de kendine 'neden oraya gidiyorum' sorusunu sorabilir. Diğer bir durum ise kitlenin yıkıcılığı daha fazladır. Olay yerinden kaçışan kitleler olay yerinin bozulmasına neden olabilir, önüne geçen maddi engelleri yıkar, yere düşen annesi bile olsa fark edemez ve ezer geçer. Kitle, gruplara bölünürse kuşkusuz zarar azaltma yoluna gidilecektir ve bu da kriz yönetim çemberinde belirtilen 'zarar azaltma' aşamasına gönderme yapmaktadır. Bölünmemiş kitle bir çığ gibi büyür ve Göksu'nun (2000) da belirttiği gibi, kartopunun yuvarlanması gibi panikleyenlerin gerek miktar gerekse yıkıcılık olarak büyüyecekleri her zaman göz önünde bulundurulmalıdır. Bir diğer fayda ise bölünmüş kitle daha az zayıt verir. Örneğin bir terör eylemi sonucu kaçışan insanların bir noktaya kanalize edilmesi ikinci bir şok dalgasında daha çok kişinin ölmesine neden olur. Bu yüzden kaçış noktalarının çok iyi bilinmesi ve grupların başında koşacak kişilerin de bu konuda deneyimli kişiler olması gerekir.

Kriz durumunda halk arasında bir çözülme olmuştur ve olay yerindeki insanların rutin hayatlarında aksaklıklar olmuştur hatta ikinci bir şok dalgasını halen yaşama ihtimalleri de vardır. Güvenlik kuvvetleri bu çözülmeye karşı



kendini ne kadar iyi koruyabilirse o kadar başarıyla bu felaketi çözümlenecektir. Polis de bir insandır ancak devletin üniformalı bir birimidir ve halk arasında bir saygınlığı vardır. Polis, organize olmuş bir topluluktur ve hata yapma lüksü yoktur. Kriz anından elbette etkilenecektir ancak normal bir vatandaş gibi o şok dalgası içinde kitle psikolojisinin içene girmemelidir. Organize olmuş bir topluluk kitlelerin peşinden sürüklenmemeli, kitleleri peşinden sürükleyebilmelidir.

#### **4.İstanbul Paralel Patlamaları'nın Basına Yansımalarının Kriz Yönetimi Çerçevesinde Değerlendirilmesi**

15-20 Kasım 2003 tarihlerinde gerçekleşen İstanbul Paralel Patlamaları'nda olayı yaşayanlar basın mensuplarına başlarından geçen hadiseleri şu şekilde özetlemişlerdir :

##### **“Patlamanın ardından HSBC Bank Genel Müdürlüğü binasında çok büyük panik yaşandı.”**

- “Beyhan Saltan: Bankanın alt katında ofis bölümünde çalışırken, bir anda patlama ve sarsıntı oldu. Tavan üzerimize çöktü. O sırada yangın söndürücüler devreye girdi. Ortalık cehennem gibiydi, büyük panik yaşandı. **Binayı yangın merdivenlerinden boşalttık.** Cam kırıklarından çok sayıda yaralı vardı” (milliyet.com.tr, 2003).

Binayı yangın merdiveninden boşaltan banka personeli aslında olası birçok olumsuzluğu önceden önlemişlerdi. Ön kapıdan çıkmış olsalardı; düşen beton, cam parçaları gibi unsurlardan dolayı yaralanabilirlerdi. Ya da amaç o insanları tamamen yok etmek olsaydı; ikinci bomba ile ön kapıdan çıkan masum insanlar hayatlarını kaybedebilirlerdi. Bunun yanında ön kapıdan tahliye edilecek insanlar orijinden saçılan tüm delilleri ezerek yok edebilir ya da yerlerini değiştirebilirlerdi. Bu da mevcut delillerin karartılması ya da olay yeri motifinin bozulması anlamına gelebilir.

- “Özgür Şahin: Bankanın eksi 3. katındaydım. Büyük bir gürültü oldu. Deprem gibiydi. Yer yerinden oynadı. Hepimiz dumandan rahatsız olduk. Sarı bir dumandı ve amonyak kokusu vardı. Duvarın enkazı altında kalanları gördüm. Enkaz altından çıkardığım bir kişiyi hastaneye götürdüm. Dışarda cesetler yatıyordu. 'İnsan parçası doluydu'

-Yaralılardan Ali Bayram Öztürk de patlama gerçekleştiğinde yoldan geçen bir aracın içinde bulunduğunu anlatarak, "Çok korkunç bir patlama sesi duydum. Her tarafı bir anda toz bulutu kapladı. Etrafta çok sayıda yaralı vardı" dedi.

-Eski bir Anadolu Ajansı çalışanı olan İdris Adil ise patlama anını şu sözlerle anlattı:

"HSBC binasına yaklaşık **70 - 80 metre mesafedeydik**. Müthiş bir patlama oldu. **İçinde bulunduğumuz taksinin üzerinden şarapnel gibi parçalar uçtu**. HSBC binasından, patlamanın hemen ardından yumurta sarısına benzer sarı bir duman yükseldi. İnsanlar panik halinde patlama bölgesinden kaçıyorlardı. Bina çevresindeki araçların hemen tamamı çok büyük hasar görmüştü. Binaya yaklaştıkça, yerlere el, kol, kafa parçalarının saçılmış olduğunu gördük. HSBC binasının tam önünde 3, karşı kaldırımında 1, yandaki sokak girişinin önünde 4 kişi yerde yatıyordu. Muhtemelen yaşamlarını yitirmişlerdi. Tamamı tanınmayacak halde, simsiyahtı. Bu arada kafasından, kolundan, bacağından kanlar akan insanlar, çığlık çığlığa yardım istiyorlardı. **Patlamanın üzerinden 3 - 4 dakika kadar geçmişti ki, polisler gelmeye başladı**" (milliyet.com.tr, 2003).

Görüldüğü gibi 70-80 metrelik mesafede olan insanlar bile bu patlamadan etkilenebiliyor, deliller daha uzak mesafelere saçılabilir. Bunun yanında dikkati çeken bir önemli nokta polisin oldukça erken bir zaman diliminde olay yerine ulaşmasıdır. 3-4 dakika İstanbul gibi bir şehir trafiği yoğunluğuna sahip yerde ulaşım için oldukça kısa bir süredir. Buradan çıkarılması gereken bir diğer sonuç ise polisin her yönüyle ulaşım yollarını ve trafik yoğunluk saatlerini çok iyi bilmesi gerektiğidir. Hangi saatlerde hangi yollar yoğun? Bunların tespiti coğrafi profillemeye sistemi içinde hayata geçirilmelidir.

– “Bir mobilyacı: **Olay yerine ilk gidenlerdenim**. Yerde bir kadın, çocuğunun üzerine kapanmıştı. Paramparça olmuşlardı. Çocuğa bakmak için kadını elimle kaldırdım, her ikisi de ölmüştü. 10 metre ileride yine başka yaşlı bir kadın yerde yatıyordu. Vücudu tanınmayacak haldeydi. Elindeki poşetteki ilaçlar yerlere saçılmıştı. Herhalde hastaneden dönüyordu. Biraz ileride tanınmayacak hale gelen bir araçtan, bu otobüs olabilir, başı kanlar içinde insanlar dışarı çıkmaya çalışıyordu. Yine olay yerinde gençten birisi vardı. Bacaklarının ikisi de kopmuştu. "Bana yardım edebilir misiniz?" diye mırıldanıyordu. Ona baktım, yardım etmek istemiştım, ama yapacak bir şey yoktu" (milliyet.com.tr, 2003).

Olay yerine ilk ulaşan genellikle muntika karakol ekibidir ancak aslında olay yeri inceleme süreçlerinin kahramanları görgü tanıkları ya da ilk müdahalecilerdir. Öyle ki ilgili birimler ulaşmadan önce bu kişiler olay yerine girerler ve insani hizmetlerde bulunurlar. Ancak bunlar hayati anlamda hizmet etmelerine rağmen birçok felaketin de aktörü olabilirler. Bu nedenle TAME<sup>2</sup> (Toplum Acil Müdahale Ekipleri) mutlaka kurulması gereken bir

---

<sup>2</sup> TAME (toplum acil müdahale ekipleri) mahalle sakinleri tarafından gönüllü olarak kurulan bir organizasyondur. Felaket anında yardıma koşan insanlar ellerinden geldiğince hayat kurtarmaya çalışırlar ancak bu kişiler TAME gibi eğitilmedikleri için genellikle başarı oranları daha düşüktür. TAME eğitimi yüksek öncelikli risk bölgelerinde halka verilmelidir ve gittikçe yaygınlaştırılmalıdır.

organizasyondur. Her mahallede oluşturulacak toplum acil müdahale ekipleri, krize ilk müdahale eden insanların, hafifletilmiş kriminalistik, kriz yönetimi ve ilk yardım eğitimlerini içeren bir eğitim programı gözetmelidir. Bu eğitimle ilgili birimler, ihtisas sahibi kişileri halkın eğitiminde görevlendirmelidir.

- “Güner Sarıçayır (HSBC çalışanı): Olay sırasında bankanın 4. katındaydım. Bir anda büyük sarsıntı oldu. Deprem sandık. **Direkt yangın çıkışından binayı boşalttık. Daha önce sık sık tatbikat yaptığımız için herkes soğukkanlıydı**” (milliyet.com.tr, 2003).

Kriz yönetimlerindeki açıklıkların belki de en can alıcı noktası burasıdır. Gerçekten de afet çemberinde kriz yönetimi safhasından önce yer alan risk yönetimi aşamasındaki eksiklikler gelecekte olası krizlerde felaketin boyutlarını artıracaktır. Tatbikatların yapılması, tahliye yollarının belirlenmesi gibi konular şirketlerin, kamu idarecilerinin görevidir. Olası bir felaket anında hangi personel binayı nereden boşaltacak, toplanma yeri neresi olacak, hangi sığınakta kimler kalacak gibi konuların belirlenmesi hayati bir önem taşımaktadır. Kimlerin nerede bulunması gerektiğinin belirlenmesi ante-mortem<sup>3</sup> bulgular için de yardımcı bir argüman oluşturacaktır. İsim listelerine göre kayıp şahıslar belirlenecek ve DVI (felaket kurbanlarının kimliklendirilmesi) işlemlerinde oldukça faydalı olacaktır.

## 5.Olay Yerinin Kriz Yönetimi Bağlamında İncelenmesi

Bir olayı müteakiben ortamın atmosferini iki açıdan ele alabiliriz. 1) Rutin devre, 2) Panik devre.

Rutin devre olay yeri inceleme hizmetleri kuşkusuz tüm profesyonel tekniklerin uygulanması sonucu sağlıklı bir şekilde yapılmaktadır. Bu durumda en büyük kriz maddi delilin çevresel ya da bireysel nedenlerle yok edilmesidir.

Panik havasının hakim olduğu aşama krizin zirve yaptığı, normal yönetim biçimlerinin tamamen değiştirilmesi gerektiği, krizin en yoğun yaşandığı evredir. Bu atmosferde personelin çalışması ve koordinasyonu oldukça zordur. Yardım etmek istemiyle olay yerinin bozulmasına neden olabilen insanlar olabilir. Bu insanlar vatandaş da olabilir kolluk da olabilir. Olay yerine gelecek insanların ayaklarına batmasın diye yerdeki cam ve şişe parçalarını temizleyen bir kişi kuşkusuz bu işi kötü bir amaçla yapmamaktadır ancak şişeler parmak izinin en yoğun bulunabileceği yerlerdir ve bu ön

---

<sup>3</sup> Ante-mortem : Ölüm öncesi veriler anlamına gelmektedir. Tüm kurumlar ve şirketler DVI araştırmalarını kolaylaştırmak için personeliyle ilgili bilgi bankalarını oluşturursa bu faaliyetlerin yürütülmesi kolaylaşabilir. Örneğin diş hekimliği fakültelerinde çekilecek panorafilmler (tüm diş röntgeni), yaptırılan dövmeler ve yerleri, özlük bilgileri yüksek güvenli bir yerde saklanabilir. Bu, felaket sonrası kimliklendirme işlemlerini hızlandırabilir.

görülemediği için maddi delil yok edilmektedir. Bu tür yanlışlıklar olay yeri inceleme sürecinde açık bir krize neden olmaktadır.

Psikolojik olarak büyük bir baskı altında çalışan polis sakin olmalıdır. Olay yeri inceleme şeridinin geniş çekilmesi görevli uzman personele yarar sağlayacaktır çünkü çevredeki meraklı insanlar ve bir kare resim almak isteyen medya bu uzmanların çalışmalarını aksatabilir. Sözlü müdahaleler işlemlerin gerçekleştirilmesindeki motivasyonu zedeleyebilir.

Olay yerindeki deliller hava şartları (yağmur, rüzgar, kar vb.), insanlar (mağdur yakınları, meraklılar, basın vb.) gibi dış etkenlerden kolay etkilenirler (Kaygısız, 2003:42). Bu nedenle öncelikle yok olabilecek, deforme olabilecek ya da dış etkilerle yeri değişebilecek olan deliller toplanmalıdır. Örneğin yağmurlu bir havada bozulma ihtimaline karşı biyolojik deliller öncelikle toplanmalıdır ya da kapalı bir ortamda koku ya da gazın kaybolma ihtimali vardır.

Olay yeri incelemesi bir ekip ve koordinasyon çalışmasıdır. Ekipler ne kadar uyumlu ise deliller o kadar çabuk ve sistematik toplanır. Bu anlamda olay yerinde yapılacak işlemler; devam eden olaya müdahale, tahliye, ilk yardım, kendisinin, insanların ve binaların korunması, olay yeri ve delillerin korunması, şüpheli, mağdur ve tanıkların belirlenmesidir. Olay yeri birden çok yerde teşekkül etmiş küçük çapta bölgeler olabilir. Bu durumda ise bölgeye giden her ekip kendi içinde bir yönetici belirler ve her an esas kriz yöneticisiyle irtibat halinde bulunur. Bunun sağlayacağı avantaj soruşturmacı birimleri yakından ilgilendirmektedir. Bilgi dolanımı sayesinde benzer ya da aynı motifin işlendiği olaylar arasında daha rahat bağlantı kurulabilir.

Haberleşme, olay yeri kriz yönetiminin belkemiğidir. Ekipler ararsı ve ekiplerle kriz masası arasındaki iletişim ne kadar sağlıklı ise yapılan iş o kadar kalitelidir. Özellikle büyük çapta meydana gelen olaylarda haberleşme eksiklikleri bazı bilgilerin yanlış yorumlanmasına neden olmaktadır. Dakika dakika canlı yayından olayı görüntüleyen basın, telsizleri dinleyerek oradaki konuşmaları izleyicilerine aktarabilir, yetkili olmayan kişiler konuşabilir, ya da sorumlu amirin üslubu halkı galeyana getirebilir. Soruşturmanın selameti için bunun önüne geçilmelidir. Basının haber alma hürriyeti vardır ancak soruşturmayı etkileyecek haberler kamunun menfaatinden kesinlikle üstün tutulamaz. Polisin burada vermesi gereken mesaj şu olmalıdır : “her şey kontrolümüz altında”. Bu tip söylemler kriz dalgalarının etkilerini en aza indirecektir ve kriz bölgesi amaçlandığı gibi küçük çapta bir bölgeye indirilecektir. Bu tür krizlerin toplumda yarattığı psikolojik çöküntüler şu şekilde anlatılmaktadır:

“Uzmanların tespitlerine göre Türk toplumunun ilk kez yaşadığı bu uç noktadaki korkunun etkileri bir hafta sonra isteksizlik, depresyon, evden-yataktan çıkmama, yalnız kalamama, karanlıkta duramama, akşam olduğunda sıkıntılarda artma ve ağlama nöbetleri biçiminde ortaya çıkacak. Ölüm korkusu

yoğun olarak hissedilecek. Bunlara ek olarak baş ağrısı, değişik vücut ağrıları, bulantı, kusma, iştahsızlık veya fazla yeme isteği gibi fiziksel belirtiler eşlik edecek. Korku, ataklar ve nöbetler şeklinde ortaya çıkacak. Nöbetler sırasında; terleme, ateş basması, kalp atışında artma, tansiyon yükselmesi, bayılma hissi meydana gelecek” (aksiyon.com.tr, 2004).

"Huzursuzluk veren anı veya rüyalar, uyku sorunu, çabuk kızma ve öfke patlamaları" gibi ruhsal sorunların azalmasına rağmen hala sürdüğü belirlendi” (hurriyetim.com.tr, 2001).

Bu nedenle kriz yönetiminin ana hedeflerinden olan zarar azaltma işlemi, toplumu bu şekilde bir felakete itmeden en hafif kayıpla bu işin çözümlenmesi olmalıdır.

Olay yerinin çevresinin güvenliği de önemli olan bir diğer husustur. Bu, kriz dalgasının ikinci kademesini oluşturmaktadır. Çevrede bulunan dükkanlar, evler tedbir olarak boşaltılmalıdır, çünkü araştırma-soruşturma işlemleri sürerken ikinci bir felaket olabilir. Örneğin gizlenmiş ikinci bir bomba olabilir. İstanbul Paralel Seri Patlamaları sonrasında polisin ilk olarak yaptığı işi gazeteler şu şekilde verdiler :

*“Bankanın içinde hareket halindeki asansör çöktü. Banka binasındaki çalışanlar, müşteriler, patlama anında çevrede bulunan vatandaşlardan çoğu yaralanırken, ona yakın kişi öldü. Cadde üzerinde park ya da seyir halindeki otomobiller tamamen kullanılamaz hale gelirken, bir çoğu yandı. Polis, olayın hemen sonrasında güvenlik şeridi oluşturarak, delil toplama çalışmalarına başladı. Bölgedeki birçok işyeri boşaltıldı”*

*“Taksim'deki patlama nedeniyle Galatasaray Lisesi'ndeki öğrenciler okuldan çıkartıldı. İstanbul'un Taksim ve Levent semtlerinde meydana gelen patlamalar üzerine emniyet güçleri tedbirlerini almayı sürdürüyor. Taksim'deki İngiliz Konsoloslğu yanındaki patlama nedeniyle çevredeki binalar boşaltıldı”* (milliyet.com.tr, 2003) denilmektedir.

Ulaşım ise olay yeri incelemesinde önemli olan bir diğer husustur. Delillere ne kadar çabuk ulaşırsa ortamdan ve insanlardan etkilenecek delillerin sayısını o ölçüde azaltmış olursunuz. Yine İstanbul Polisi'nin başarılı çalışmalarından olan Paralel Patlamalar sonucu bir görgü tanığının ifadesi şu şekildedir : “Patlamanın üzerinden 3-4 dakika kadar geçmişti ki, polisler gelmeye başladı. Ancak buna karşılık yaralılar için gönderilen ambulanslar yoğun trafik nedeniyle olay yerine ulaşmakta güçlük çekti (milliyet.com.tr, 2003).

### **Sonuç :**

Olay yeri inceleme sürecinde kriz yönetimi esasları gerçekten zor ve karmaşık bir niteliğe sahiptir. Poyraz'ın (2004) da belirttiği gibi; standardizasyon, hukuki

mevzuat, koordinasyon, merkezi yapının hantallığı, eğitimin yanında kriz yönetimi ve krizlerde kitle yönetimi de olay yeri inceleme hizmetlerinde yaşanan bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte örgüt içinde yetki ve sorumlulukların kesin olarak bilinmemesi, kimin kime bağlı olduğu konusunda kuşku doğması, işgörenlerin arasında huzursuzluğa yol açan en önemli nedenlerdendir (Sümeroğlu, 2003:40-41). Ayrıca kitle hareketlerinin yönlendirilmesi hem kitle, polis, etraftaki insan ve gayrimenkullerinin zarar görmemesi için hem de olay yeri delillerinin yok olmaması için çok önemli bir yere sahiptir.

Kriz yönetim sürecinin zorluklarından dolayı risk yönetimi, haberleşme, ekip çalışması, koordinasyon gibi işlemlerin bir bütün halinde yapılması zorunludur. İlk ekibin koruma tedbirlerini en iyi şekilde uygulaması kuşkusuz olay yeri kriz yönetiminin ana aşamasını oluşturmaktadır. Sistematik, profesyonel ve kümülatif çalışma ilkeleri içinde hareket eden olay yeri inceleme birimleri bu sayede delillere daha hızlı ve kolay ulaşacaktır. Kriz yönetimi taktik değil, stratejik ve operatif seviyede bir kontrol sistemidir (Sever, 2004). Bu yüzden kriz yönetimi, bir harp sanatı değil aksine oluşacak krizin stratejik seviyede kontrolü, bu mümkün olamamışsa operatif olarak bir müdahale sistemidir. Bu da toplumsal krizlerde polisin görevidir. Görevin en iyi şekilde yapılması polisin suçla mücadelesinde gereklidir ve bugüne kadar da istisnalar haricinde emniyet teşkilatı bu görevini çok iyi bir şekilde yerine getirmiştir. Özellikle İstanbul Paralel Patlamaları sonucunda *Olay Yeri Kriz Yönetim Esasları* birkaç hata haricinde tam bir örnek teşkil edecek şekilde uygulanmıştır.

**Teşekkür :** Bu çalışma fikrinin doğuşundan itibaren kaynak ve fikir zenginliklerini bizlerden esirgemeyen sayın Mehmet Firik, Mustafa Tamer, Mustafa Kaygısız ve Turkut Göksu'ya yazarlar olarak teşekkürü borç biliriz.

### **Kaynakça**

Bayram, Levent, (2004), “Örgütsel Krizler ve Kriz Yönetimi”, *Polis Dergisi*, S.41, ss.231-237.

Can, Halil, (1997), *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Demirtaş, Hasan, (2000), “Kriz Yönetimi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Yıl:6, Sayı:23 Yaz

Ekmen, Arif ve Danışman, Cezayir, (2004), *Olay Yeri İnceleme Tekniği*, Ankara: Jandarma Gen.Kom. Jan.Ok.Kom. Eğitim Öğretim Yayınları Seri No:01-4,

Göksu, Turkut (2000), “Panik Yönetimi”, *Polis Bilimleri Dergisi* Cilt 2(5-6) ss.193-201.

- <http://www.aksiyon.com.tr/yazdir.php?id=3216> erişim tarihi: 17.12.2004
- <http://dosya.hurriyetim.com.tr/deprem2001/33hab.asp> erişim tarihi: 17.12.2004
- <http://www.milliyet.com.tr/2003/11/21/yasam/yas01.html> erişim tarihi  
20.01.2005
- Kaygısız, Mustafa, (2003), *Adli Bilimler*, Ankara: Seçkin Yay.
- Kesken, Jülide, (2004), “KrizYönetimi”,  
<http://www.ebso.org.tr/TURKCE/calismalar/egitim/krizsunum.ppt>  
erişim tarihi : 16.11.2004
- Öcal, Fazlı ve Yıldırım, M.Akif, (2004), “Kriz Yönetimi”, *Çağın Polisi Dergisi*,  
Sayı.31.
- Özdemir, Basri (2001), *Polis Taktik ve Teknikleri*, Ankara: SFN Yayıncılık.
- Poyraz, Raşit (2004), “ Farklı Bir Perspektiften Olay Yeri İnceleme  
Hizmetlerine Bakış”, *Polis Dergisi*, Sayı.41, ss.160-164.
- Sever, Muhammed, (2004), “Kriz Yönetimine Bakış” Mülakat 06.11.2004
- Sümeroğlu, Naci, (2003), “EGM’de Kriz Yönetimi” Ankara TODAİE Kamu  
Yönetimi Yüksek Lisans Programı
- Tamer, Mustafa, (2004), “Türkiye’de ve Polis Teşkilatında Kriz Yönetimi  
Yapısının Terör Açısından Değerlendirilmesi”, *Polis Dergisi*, Sayı. 40.
- Üner, Abdullah, (2004), Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Fakültesi 3. Sınıf  
öğrencilerinin Temmuz 2004’te Didim Uygulamalı Eğitim Kampı  
programına dahil olan ‘operasyon’ dersi notları (yayımlanmamış).