

Araştırma Makalesi ♦ Research Article

Öğretmen Algılarına Göre İlkokul, Ortaokul ve Lise Okul Müdürlerinin Kriz  
Yönetim Becerilerinin İncelenmesi

Investigation of Crisis Management Skills of Primary, Secondary and High School  
School Principals According to Teachers' Perceptions

Mehmet Ali TANRIVERDİ<sup>1</sup> Ömer DİKBAŞ<sup>2</sup> Kenan ÇETİN<sup>3</sup> Kadem CEBİROĞLU<sup>4</sup>

<sup>1</sup>MEB, malitanriverdi6060@gmail.com, ORCID:0009-0003-8846-2946

<sup>2</sup>MEB, omerdikbas@gmail.com, ORCID:0009-0001-5881-5531

<sup>3</sup>MEB, pistmer@gmail.com, ORCID:0009-0004-9414-9603

<sup>4</sup>MEB, kademcebir@gmail.com, ORCID:0009-0009-5621-4538

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Eğitim Yönetimi  
Kriz Yönetimi  
Kriz Yönetim Becerisi  
Kriz Dönemi

ÖZ

Okullar eğitim kurumlarının en temel yapı taşıdır. Eğitim kurumu olan okulların kendi içinde sürdürmesi gereken görevleri bulunmaktadır. Okullar içsel ve dışsal olarak görevlerini yerine getirme aşamasında bazı sorunlar ile karşılaşabilmektedir. Bu sorunlar ile baş edebilme göre okulların kriz anına hazırlıklı olması kriz dönemini idare edebilmesi ve kriz sonrasında oluşan tüm olumsuz şartları ortadan kaldırabilmesi gerekmektedir. Çalışmada okul müdürlerinin kriz yönetim beceri incelenmiştir. Bu amaçla okullarda görev yapan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz yönetim düzeylerinin incelenmiş, algıladıkları kriz yönetimine etki eden faktörlerin belirlenmiştir. Araştırmada toplanan verilerin analizi için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 programı kullanılmıştır. Normal dağılım uygunluk normallik testleri, basıklık çarpıklık değerleri ve saçılma grafikleri ile kontrol edilmiştir. Normal dağılım sağlanmadığı için niceliksel verilerin karşılaştırılması için iki grup karşılaştırılması için Mann Whitney U testi, ikiden fazla grup karşılaştırılmasında Kruskal Wallis H analizi, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Öğretmenin mesleki kıdemi, yaşı gibi demografik özelliklerine göre algılanan okul müdürü kriz yönetim becerilerinin farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:

Education Management  
Crisis Management  
Crisis Management Skills  
Crisis Period

ABSTRACT

School is the core of educational institutions. Schools, which are educational institutions, have duties that must be carried out within themselves. Schools may encounter some difficulties in the process of fulfilling their duties internally and externally. To the extent of their ability to cope with these difficulties and problems, schools should be prepared for the possible crisis circumstances, manage the crisis period and eliminate all negative outcomes of the crisis after it is gone. In the study, crisis management skills of school principals were examined. For this purpose, the perceived crisis management levels of teachers who currently work in schools, were examined for school principals, and the factors affecting the perceived crisis management were determined. SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Windows 25.0 program was used for the analysis of the data collected in the study. Normal distribution congruity was checked with normality tests, kurtosis skewness values and scatter charts. Since the normal distribution could not be achieved, two groups were compared for the comparison of quantitative data, Mann Whitney U test, Kruskal Wallis H analysis was used for comparing more than two groups, and multiple comparison test was used to determine from which group the difference originated from. It has been determined that the perceived school principal's crisis management skills differ according to the demographic characteristics of the teacher such as professional seniority and age.

## 1 Giriş

Bilgi toplumu olan günümüz toplumunda insanın kendisine, devletin topluma yapacağı en önemli yatırımlardan birisi bilgiye bilginin üretimine yani eğitime yapılan yatırımdır. Bu nedenle her ülkenin dünya rekabetinde var olabilmesi ve gelişim gösterebilmesi eğitimin gelişimi ve eğitime yapılan yatırımla doğrudan ilgilidir. Eğitim sisteminin devamlılığı ve sistem içinde işleyişin sağlanabilmesi düzenin devam edebilmesi de oldukça önemlidir. Bu süreçte hayat devam ederken evde ya da okulda beklenmedik zamanlarda bazı olumsuz şartlar oluşabilir. Ani gelen bu olaylar bazen doğal afet olabilir bazen de bireylerden kaynaklı sorunlar olabilir. Okullarda bu tür ortamların her biri kriz ortamını yaratmaktadır. Deprem, yaralanma, kantinde yenen bir yemek sonrası öğrencilerin zehirlenmesi, sıcak çay ile öğrencilerin yanması, merdivenden düşmesi ya da günümüzde Covid nedeniyle birçok öğrencinin aynı anda hasta olması kriz ortamına neden olmaktadır. Bu durumlarda okul yönetiminin ne yapması nasıl yapması gerektiğini bilmesi ve uygulamaya dökmesi son derece önem arz etmektedir. Okul müdürü bu tür durumlarda kriz öncesinde bilgi sahibi olması kriz sırasında gerekli sorunları üretebilmesi ve kriz sonrasında da durumun yarattığı olumsuz etkileri ortadan kaldırmalıdır.

Yönetim kendi başına riski içeren aynı zamanda bir çaba içeren bir girişim olarak ifade edilebilir. Kriz süresince yöneticiler ilgili riskleri etkili olarak yönetebilir olmalı hatta krizler daha öncesinde önlenabilir olmalıdır. Eğer daha öncesinde etkileri bilinirse krizler önlenabilir ve olası maliyetler daha aza indirilebilir (Hittle, 2011: 1190). İşletmeler için geçerli olan bu yapı okullar içinde geçerli olabilir. Bu yüzden kriz dönemlerinde okul müdürleri bir lider olarak her zamankinden daha fazla liderlik becerisi göstermelidir.

### 1.1 Araştırmanın Amacı ve Problemi

Teknolojinin, bilgi akışının, bilgi değişiminin, çevresel şartların göz açıp kapayıncaya kadar değişim gösterdiği günümüzde okullarda olması çok küçük bir ihtimal olan krizlere karşı bile kriz yönetim planlaması gerekmektedir. Çünkü küçük krizler kendisinden sonraki gelen büyük krizlerin habercisi olabilir ve eğer küçük krizlerin engelleri olmazsa etkileri de düşünüldüğünden büyük olabilmektedir. Bu şartlar altında kriz anı gelmeden önce kriz ile ilgili işaretleri algılayıp, kriz yönetimi, kriz süreçleri ile ilgili zorunlu olan hazırlıkları yapabilen ve krizi okulların lehine çevirebilen hem öğretmenleri hem de öğrencileri etkileyebilecek güçlü liderlerin var olması gerekir. Ayrıca bu aşamada öğretmenlerin gözünden okul müdürlerinin nasıl olduğu nasıl görüldüğü de son derece önemlidir. Bu amaçla çalışmada örneklem içine giren ilkökul ve ortaokul okul müdürlerinin kriz yönetiminde gösterdikleri kriz yönetim becerisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin algıladığı okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerine etki eden faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma probleminde yola çıkılarak oluşturulan araştırma soruları aşağıda verilmiştir:

- İlkokul ve ortaokul okul müdürlerinin yönetimde gösterdikleri kriz yönetim beceri düzeyleri nedir?
- İlkokul ve ortaokul okul müdürleri için öğretmenlerin algıladığı okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerine etki eden faktörler nelerdir?

Araştırma hipotezleri  $H_0$  ve  $H_1$  olarak aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

$H_0$  : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

$H_1$  : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

$H_0$  : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin yaşına göre farklılık göstermemektedir.

$H_1$  : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin yaşına göre farklılık göstermektedir.

$H_0$  : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin görev yaptığı okul kademesine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin görev yaptığı okul kademesine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>0</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin mesleki kıdemine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin mesleki kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>0</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H<sub>0</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin branşına göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin branşına göre farklılık göstermektedir. H<sub>0</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin görev yaptığı okul müdürünün cinsiyetine göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin görev yaptığı okul müdürünün cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>0</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin görev yaptığı okul müdürünün branşına göre farklılık göstermemektedir.

H<sub>1</sub> : Kriz yönetim becerileri ölçek alt boyutlarından alınan puanlar öğretmenlerin görev yaptığı okul müdürünün branşına göre farklılık göstermektedir.

## 2 Kriz Ve Kriz Yönetimi

Kavram olarak kriz, bir örgütün temel yapısının, değerlerinin, normlarının, beklenmedik bir anda ani olarak olumsuz olarak etkilenmesi olarak ifade edilebilir (Aykaç, 2001: 125). Bir başka araştırmacıya göre kriz bir örgütün rutin giden faaliyetlerini ve sistemini bozan, aniden ortaya çıkan ve acil durum olarak nitelendirilen durumdur (Tüz, 2004: 3). Filiz'e göre (2017) kriz yönetimi ise kriz durumlarında ve kriz durumlarına karşı işaretleri anlayabilme, yorumlayabilme, eğer mümkünse krizlerin önlenmesi, kriz oluşmuş ise kriz döneminde hem bireysel hem de kurumsal olarak yapılması gerekenlerin yapılması, kriz bittikten sonra ise yaşanan bu durumdan gerekli derslerin çıkarılması ve gereken kontrollerin yapılması olarak ifade edilmektedir. Tanımdan da anlaşılacağı üzere kriz yönetimi krizi tahmin edebilme, engelleyebilme, krize karşı hazırlıklı olabilme, kriz ile ilgili tüm önceliklerin belirlenebilmesi, krizin açtığı yaraları tedavi edebilme ve tüm bunların öğrenilmesi gibi faaliyetlerin tamamını kapsayan süreçtir.

Kriz yönetiminin etkili olabilmesi için krize karşı hazırlıklı olabilmek şarttır. Ayrıca örgüt içinde lider pozisyonunda olan kişinin de kriz yönetimi konusunda becerisi olması ve eğer becerisi yoksa bu alanda kendini geliştirmesi de önemlidir. İlgili pozisyonda bulunan kişinin bu alanda hiçbir etkinliği yok ise krizin etkili bir şekilde yönetimi mümkün değildir. Yaşanan veya yaşanacak olan her krizin başarısı ve başarısız olması kendi içinde olan bir durumdur. İki durumunda içinde barınması kriz yönetiminin gelecekteki ve mevcut olan durumdaki tüm risklerin belirlenmesi, tüm problemlerin göz önünde bulundurulması, uygun yöntemlerin öğrenilmesi ve gerektiğinde uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle örgütün kriz yönetimi için kriz anında yapılacaklara dair plan ve kriz senaryolarına ihtiyacı vardır (Demirtaş, 2000: 359). Diğer taraftan kriz öncesi ve kriz anının önemli olduğu kadar kriz sonrası da oldukça önemlidir. Örgüt için en ideal kriz yönetimi kriz sonrasında hızlı bir şekilde normale dönmeyi de göz önünde bulundurmalıdır. Dolayısıyla kriz yönetiminin en temel olarak kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası olarak sınıflandırmak doğru olmaktadır. Kriz öncesi dönem krizin geleceğini belirten işaretlerle doludur ve krizin geleceği adım adım hissedilir. Kriz dönemi krizin yaşandığı dönemi kapsamaktadır Kriz yaşanması dönemi uzun bir süreç içerirse de kısa bir süre içerirse tüm bu zamanı kriz dönemi olarak ifade edilir. Kriz bittikten sonrası ise kriz sonrası dönem olarak ifade edilebilir. Bu dönemde sorunlar çözümlenmeli ve çöküşten kurtulmak için gerekli adımlar atılmalıdır (Aksu, 2009: 450).

## 2.1 Kriz Özellikleri

Gerçek hayatta her zaman istediğimiz ve beklediğimiz şeyler gerçekleşmeyebilir. Planladıklarımız ve başımıza gelenler arasındaki uçurum bize kriz olarak yansır. Örgüt içinde aynı durum söz konusudur. Örgüt planları ile gerçekte yaşananlar arasındaki fark diğer bir ifade ile uyumsuzluk kriz olarak ifade edilebilir. Kriz tanımlarından anlaşılacağı üzere krizin en temel özelliği bir örgütün yapısını varlığını tehdit etmesidir, tehdit sonrasında gelen zaman faktörü ve stres de diğer önemli özelliklerindedir. Kriz örgütün amaçlarını, hedeflerini, faaliyetlerini hatta yapısını bazen kalıcı olarak bazen derin bir şekilde etkilemektedir (Cener, 2007: 2).

Krizlerin gelişi ani ve beklenmeyen bir anda olur. Kriz gelişinin işaretleri olsa bile bu işaretler krize çok yakın dönemlerde ortaya çıkar ve krizlerin tam olarak ortaya çıkacağı zaman belirsizdir. Okullar için bir örnek vermek gerekirse, bir öğrenci grubunun kavga etmesi kriz olarak nitelendirilebilir. Bu kavganın olabileceği öğrencilerin kendi içindeki sözlü tartışması ile sezilebilir. Ancak kavganın tam olarak ne zaman ortaya çıkacağı kestirilemez.

Kriz küçük olsa da büyük olsa da strese neden olmaktadır. Aynı zamanda kriz örgüt yapısını direkt etkilemekte; tüm sistemini olumsuz etkilediği için örgütün tüm elemanlarında ve tüm birimlerinde gerilin hissedilir. Krizin çözülmesi için gereken zaman kısaltıkça da örgütsel stres artış göstermektedir (Tutar, 2007:14).

Krizlerin adımları öncesinde işaretler ile kendini belli eder ancak önlem alınması ile tamamen önceden kestirilip ortadan kaldırılamaz. Krizler bir örgütteki rutin işleri bozar ve örgütün önceliği haline gelir. Bu yüzden kriz yönetiminin ilk hedefi krizleri önceden kestirebilmek ve yapılabildiği kadar krizlerin gelişini önleyebilmektir. Krizi tümüyle engellemek çok zor olsa da etkileri en aza indirilebilir (Filiz, 2007: 9). Çünkü krizler çok iyi yönetilebilirse fırsata dönüştürülebilir. Krizler fırsat olarak değerlendirmek de yöneticilerin kıdemine, mesleki yeterliliğine kriz yönetim becerilerine göre değişim göstermektedir (Çetin, 2006:1).

## 2.2 Kriz Türleri

Krizlerin ortaya çıkış nedenleri krizlerin çeşitliliklerinde önemli belirleyicilerdir. Krizler gerek toplumsal ya da bireysel etmenlerden gerekse teknolojik etmenlerden dolayı ortaya çıkmaktadır. Bu nedenler eğitim kurumlarında krizler oldukça çok çeşitlilik göstermektedir. Kriz durumları birey, doğal afet, ekonomik nedenler ve çevresel olarak sınıflandırılabilir. Ayrıca her sınıfın içinde çeşitli krizler de bulunmaktadır. Bu sınıfların detayları aşağıdaki gibi verilebilir (<http://www.akasyapsikoloji.com/icerik/5/62/okulda-kriz-durumlarına-erken-mudahale.aspx>):

- Bireysel
  - Öğretmen
  - Öğrenci
  - Veli
  - İdareci
- Doğal Afet
  - Sel
  - Deprem
  - Yangın
  - Kar yağışı
- Ekonomik nedenlerden doğan krizler
  - Ailenin veya okulun maddi krizleri
  - Öğrenci
- Çevresel Kaynaklı Olan Krizler
  - Okuldaki kavga ve saldırılar
  - Okuldan birinin ölümü
  - İntihar
  - Cinsel İstismar

### 2.3 Krize Neden Olan Etmenler

Krizlerin hiçbirinin tam olarak zamanları kestirilemez ancak tahmin edilebilir. Bu yüzden hiçbir kriz belirtileri olmadan gerçekleşmez. Kriz gerçekleşmeden daha öncesinde mutlaka uyarı işaretleri ile kendini gösterir. Hatta oluşabilecek krizleri sezmek için çevrede olup bitenleri izlemek çevre analizi yapmak gerekmektedir. Her ne kadar çevrede olup bitenler izlense ve takip edilse de her zaman tam anlamıyla algılanmayabilir. Bunun neden bazen yöneticinin tecrübesiz olması olabilmektedir (Akdemir, 1997:339 ve Filiz,2007: 35). Bazen teknik olarak yaşanan kopmalar, toplumun yeniliğe olan direnci, sağlık kısıtlamaları ya da verilen uyarılar, bazen yönetimin olması gereken sınırlılıklar ile yönetimi yerine getirememesi gibi faktörler krizin belirtileri olabilmektedir (Luecke, 2008: 64-68).

Krize neden olan okul içi etmenler bulunmaktadır. Bu etmenler okul yöneticileri, öğretmen, öğrenci ve diğer personellerdir. Krize neden olan okul dışı etmenler ise aile, çevre baskı grupları, donanım ve maddi kaynaklar, yönetim ve merkezi yönetim yapısı, doğal afetlerdir (Bıykoğlu, 2020:12-18).

**Okul yöneticileri:** Okul müdürlerinin ve müdür yardımcılarının en temel görevi görev yaptığı okulun yönetimini en uygun şekilde yapmaktır. Bu süreçte yöneticilerden kaynaklı bazı sorunlar olabilmektedir. Bu sorunlar Tüz (2004) tarafından aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Değişime ayak uydurmak yöneticiler içinde zor olabilmektedir. Eğer yönetici hızla değişim gösteren çevre koşullarına ayak uyduramaz ise sorunlar oluşur.
- Kriz yönetimi birtakım kaynakların kullanımını gerektirir. Eğer krizi önlemek için ihtiyaç duyulan kaynaklar sağlanmaz ise kriz yönetimi sağlanamaz.
- Kaynağın sağlanmasının önemi büyük olsa da eldeki kaynakların kullanılmaması da ayrı bir soruna neden olmaktadır.
- Çevrede birtakım olaylar kriz öncesinde ve kriz anında devam eder ancak yöneticilerin çevrede olup bitenleri anlayamaması çok büyük sorunlara neden olabilir.
- Lider olmak ve yönetici olmak arasında çok büyük farklar olduğu için her okul müdürü lider olmayabilir ve gelmekte olan krizi anlayamayabilir.
- Kriz işaretlerini doğru anlayabilmek önemlidir ancak daha önemlisi olan hem doğru anlaşılması hem de zamanında anlaşılmasıdır ikisi aynı anda olmazsa kriz olur. İşaretleri anlayan bir yönetici krizleri çözmek için geleneksel olan yöntemleri kullanıp güncel yöntemleri göz ardı ederse farklı bir krize daha neden olabilir.

**Öğretmen:** Sayın'a (2008) göre öğrenci ile derslerde ve okul diğer alanlarında en çok iletişim kuran kişi öğretmendir. Öğretmenin en temel görevi öğretim olsa da diğer bir görevi okul içinde yönetime yardımdır. Bu tür görevlerini yerine getiremeyen öğretmenler hem krize neden olabilir hem de kriz yönetiminde aktif rol almaz ise çözümün bir parçası olmaz ise kriz döneminin uzamasına neden olabilir.

**Öğrenci:** Öğrencilerin yakalandığı salgın ve bulaşıcılığı yüksek olan hastalıklar, kendine zarar verme girişimleri, sözlü ya da fiziksel şiddet içeren davranışları, yaralanma ya da yaralama gibi kavgacı tavırları, yasaklı ve zararlı maddelerin kullanımı, taciz gibi cinsel rahatsızlık veren davranışları, kaçırılma, kaçma veya hırsızlık gibi suç içerikli davranışları krize neden olabilecek faktörler arasındadır.

**Aile:** Aile öğrencinin doğup büyüdüğü şekil aldığı en küçük topluluktur. Bu yüzden okuldaki öğrencinin evde nasıl bir ortamda olduğu oldukça önemlidir. Bu durum sadece öğrenci için değil aynı zamanda okuldaki tüm öğretmenler ve yöneticiler içinde geçerlidir. Aynı zamanda öğrencilerin ailesi okul ve okul içindeki birçok elemente harcama yaptığı için okulun yönetimine işleyişine dahil olabilme hakkı olduğunu düşünebilmektedir (Gümüşeli, 2005:3). Dolayısıyla yanlış davranışlar ve düşünceler gelişebilmektedir.

**Çevre Grupları:** Bazen statü olarak yüksek pozisyonlarda bulunan bireylerin uygun olmayan baskıları okul yönetimine sıkıntı yaşatabilmektedir.

**Donanım ve Maddi Kaynaklar:** Okulun maddi desteğe her zaman ihtiyacı bulunmaktadır. İhtiyacı olan maddi desteği bulamayan veya var olan bu desteği olması gerektiği gibi kullanmayan okullarda da ekonomik kriz her an olması kaçınılmaz bir sondur. Devlet okulu ve özel okullarda yaşanan ekonomik krizin üstesinden gelinemediğinde okulun varlığı bile tehlike arz edebilir. Bazı okulların devlet tarafından destek alması okulun varlığını korumasında önemlidir. Devlet tarafından destek gören özel okul bile ekonomik nedenlerle kriz yaşayabilir. Bu konumda bulunan özel okullar; okulda çalışan öğretmen maaşlarını ödeyememe, okulun devredilmesine neden olma, velilerin yapılmış olan ödemelerini devredildiğinde iade edememe ve okulun eğitim öğretime devam edememesine neden olabilmektedir (Aksoy ve Aksoy, 2003).

**Yönetim Ve Merkezi Yönetim Yapısı:** Eğitim sistemi içindeki hiyerarşik düzen ve yöneticilerin elinde bulunan sorumluluk ve yetkiler arasındaki dengesizlik birtakım sorunlara neden olabilmektedir. Yöneticilerin yetkileri arasındaki bu uçurumun en büyük nedeni merkeziyetçi olunmasıdır. Okuldaki sorunlar merkezi olan bu yönetimin azalması ve hiyerarşik düzenin boyut değiştirmesi ile mümkündür (Bursalıoğlu, 2002:72). Çünkü merkezi sistemin esnekliğe olanak sağlamaması, ortada olan sorunları açık ve net olarak konuşulamaması gibi sorunlara neden olmaktadır.

**Doğal Afetler:** Ülkemiz gerek deprem gerek diğer doğal afetler konusunda fazla doğal afet yaşanan bölgelere sahiptir. Bu yüzden doğal afetlerin her zaman olabileceğini unutmamak gerekmektedir.

#### **2.4 Kriz Yönetimi**

Krizin iyi bir yönetim ile mümkün olan ez az zararı göstereceği ve hatta bazı konularda iyi bir kriz yönetimi ile yarar sağlanabileceğinden bahsedilmişti. Bu aşamada kriz yönetiminin ne olduğunu anlamak çok önemli olacaktır. Alağçlı'ya (2006) göre en kolay tabiriyle krizin yol açacağı zararı minimum düzeyde tutmak hatta mümkün olabilecek durumlarda krizleri tamamen ortadan kaldırmak için gereken planlamanın yapılması olarak ifade edilmektedir. Ancak Farklı uzmanlar kriz yönetimi için başka tanımlamalar yapmıştır. Okumuş'a (2003) göre ise krizi ve nedenlerinin ne olduğunu anlayabilmek, onları saptayıp iyi analiz edebilmek, gereken tüm önlemlerin uygulamaya konması, bu kriz belirtilerini iyi saptayıp gelecekteki krizleri tahmin edebilmeyi içeren bir kavramdır. Dolayısıyla kriz yönetimi verilecek kararların sistematik olmasını ve bu kararların uygulanma aşamasında bir ekip tarafından uygulanmasını ve gerektiğinde hızlıca karar verebilmesi gerekli kılmaktadır (Tüz, 2004: 85).

Okullarda ve diğer tüm kurumlarda kriz yönetiminin amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar kriz yönetimi becerileri olan liderlerce gerçekleştirilmeye çalışılır. Kriz yönetiminin amaçlarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Cener, 2007: 4):

- Kriz yönetimi en başta karar verici konumdakilere yardım eder. Çünkü kurum içinde gerçekleşen kriz en başta karar vericileri sıkıntıda bırakır. Bu yüzden kriz yönetiminin en önemli amacı karar vericiye yardımcı olacak kriz türlerini ve kriz içinde geçen zaman boyunca içinde bulunan durum hakkında yöneticilere bilgi sağlamak.
- Kriz yönetiminin bir diğer amacı yöneticilere krizi tanıma olanağı sunma ve yönetici için önemli olan değerlendirme becerisi kazandırmaktır.
- Krizden kaçmak öncesinde olan hazırlıkla mümkündür bu yüzden planları geliştirmede yöneticilere birtakım ön hazırlıklar vermek oldukça önemlidir.
- Kriz yönetimi görüldüğü kadar kolay olan bir iş olmamakla birlikte planlandıkça kolaylaşan bir iştir. Bu yüzden mümkün olduğunca, krizin baştan sona kadar yönetilmesi için gerekli olan yeteneğin yöneticilere kazandırılmasını kriz yönetiminin amacıdır.

#### **2.5 Okullarda Kriz Yönetimi**

Okul içinde bir kriz olduğunda okulun normalde olağan olan tüm işlerinde aksamalar olur. En basit işlerde bile duraksamalar olabilmektedir. Kriz öğrenci ya da öğretmen temelli olduğunda en çok etkilenen öncelikle öğrenci ve öğretmenler olduğundan derslere olan motivasyonlar değişim gösterebilir. Eğer kriz tüm okulu etkileyecek kadar büyük ise öğrencinin bir diğer öğrenciye yardımcı olma gücü azalacak dolayısıyla motivasyonu da azalacaktır. Doğal afet gibi çok ciddi krizlerde ya da salgın hastalıklar gibi durumlarda can kaybı olabilmekte ve can kaybı yas süreci gibi psikolojik bir

sürü etkene dönüşebilir. Okullarda kriz yönetimi için öncelikle tüm bu durumları önceden bilmek gerekir (<https://slidetodoc.com/okullarda-kriz-yonetimi-bir-toplumun-en-deerli-varliklar/>).

Kriz yönetimi denilince önce işletmeler akla gelse de özellikle son dönemlerde okullarda kriz yönetimi ile ilgili çalışmalar da yapılmaya başlanmıştır. Okullarda yaşanan krizlerin eğitim sürecine zarar vermesi, eğitim sürecini aksatması gibi durumlardan oluştuğu ifade edilmişti. Kriz yönetimi ise kriz olarak ifade edilen olayları sonlandırabilmek için yapılan planlama süreci anlamına gelmektedir. Okullarda kriz yönetimi ise krizde neden olan gerek çevresel gerek ise içsel-dışsal faktörlerin risklerini saptamak, bununla ilgili gereken önlemleri alabilmek ve kısa süre içinde yaşanan bu krizi fiziksel olarak çözümlenmek ve çözmek psikolojik etkilerini aza indirebilmek için geliştirilen yöntemdir (Bıyıkoglu, 2020: 25). Türkiye’de okullarda oluşabilecek krizlerin nasıl yönetileceği için Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından yönetmelikler ile belirlenmiştir. MEB Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliği kriz süreci ile ilgili çerçeveyi oluşturmuştur.

### 3 Yöntem

Bu bölümde araştırmada kullanılan verilerin toplanması için seçilen örneklem, araştırmanın modeli, veri toplama araçları, verilerin çözümlenmesinde kullanılan veri analiz yöntemleri açıklanmıştır.

#### 3.1 Araştırma Modeli

Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerinin (kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası) incelenmesi amaçlandığı için ilgili amaç doğrultusunda araştırmada tarama modeli kullanılmıştır.

#### 3.2 Araştırma Örnekleme

Araştırmanın evrenini İstanbul ili Bahçelievler ilçesi öğretmenleri oluşturmaktadır. Online olarak tesadüfi örneklem seçim tekniği ile öğretmenlere ulaşılmış ve çalışmaya katılan tüm öğretmenler örnekleme dahil edilmiştir. Toplamda 245 öğretmene ulaşılmış ve verilerde kayıp veri olmadığı için tüm veriler analizi dahil edilmiştir.

#### 3.3 Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada, Aksu ve Deveci (2009) tarafından geliştirilen ve 31 madde 3 alt boyuttan oluşan “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği” uygulanmıştır. Araştırma formunda yer alan ölçek için 5’li likert tipi kullanılmıştır. Ölçekte okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerini ölçmeye yönelik seçenekler; ‘(1) Hiçbir zaman’ seçeneği; ‘(2) Nadiren’ seçeneği; ‘(3) Bazen’ seçeneği; ‘(4) Çoğunlukla’ seçeneği ve ‘(5) Her zaman’ seçeneği kullanılmıştır. Ölçekte ilköğretim yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerini ölçmeye yönelik seçenekler; ‘(1) Hiçbir zaman’ 1,00 ile 1,79 puan aralığında; ‘(2) Nadiren’ seçeneği 1,80 ile 2,59 puan aralığında; ‘(3) Bazen’ seçeneği 2,60 ile 3,39 puan aralığında; ‘(4) Çoğunlukla’ seçeneği 3,40 ile 4,19 puan aralığında ve ‘(5) Her zaman’ seçeneği 4,20 ile 5,00 puan aralığında değerlendirilmiştir. Kriz Öncesi Dönem alt boyutu için 0,95; Kriz Dönemi İçin 0,95; Kriz Sonrası Dönem için 0,98 ve ölçek geneli için 0,98 olarak hesaplanan alfa katsayısında ölçeklerin güvenilir olduğu tespit edildi. Araştırma için kullanılan ölçekte güvenilirlikler toplanan veriler ile de alfa değerleri ile incelenmiştir.

#### 3.4 Verilerin Çözümlemesi

Araştırmada toplanan verilerin analizi için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 programı kullanılmıştır. Verileri değerlendirilirken önce kayıp veri analizi olup olmadığı kontrol edilmiş ve kayıp verilerin olmadığı tespit edilmiştir. Analiz için öncelikle verilerin tanımlayıcı istatistikleri çıkartılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler için ise sayı (frekans), yüzde, ortalama, standart sapma kullanılmıştır. Karşılaştırma testleri için ise önce verilerin normalliği incelenmiştir. Verilerin normal dağılıp dağılmadığı ise farklı yöntemler ile incelenebilir. Literatürde en çok kullanılan normallik yöntemleri normallik testleridir. Ayrıca verilerin normal dağılıp dağılmadığı normallik testlerinin yanı sıra histogram, Q-Q grafiği ve kutu-çizgi grafikleri incelenerek de yapılabilir. Grafik incelemesinin yanında normallik için en çok başvuran ikinci yöntem verilerin çarpıklık ve basıklık; varyasyon katsayısı gibi dağılım ölçüleridir (Hayran ve Hayran, 2011:35-48). Son olarak normallik için verilerin saçılma diyagramı incelenebilir. Verilerin saçılma diyagramı incelendiğinde ise saçılma diyagramındaki değerlerin 45 derecelik doğrunun üzerinde olması ya da doğruya çok yakın olması ve kutu çizgi grafiğinde kutunun ortanca çizgisini yan medyan çizgisini, ikinci kartili ortalayarak

konumlanması gerekir (Büyüköztürk, 2011:40). Normal dağılım uygunluk normallik testleri, basıklık çarpıklık değerleri ve saçılma grafikleri ile kontrol edilmiştir. Normal dağılım sağlanmadığı için niceliksel verilerin karşılaştırılması için iki grup karşılaştırılması için Mann Whitney U testi, ikiden fazla grup karşılaştırılmasında Kruskal Wallis H analizi, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan ölçek geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış bir ölçek olsa bile her çalışmada verilerin tutarlılık gösterip göstermediği incelenmeli ve eğer cevaplayıcıların verdiği cevaplar tutarlılık göstermiyor ise verilerin analizi aşamasına geçilmemesi gerekir. Bu çalışma kapsamında güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu analiz ile ölçeklerde yer alan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini ve ifadelerin tamamının aynı konuyu ölçüp ölçmediğini test edilmiştir (Ural ve Kılıç, 2006: 286). Hipotezlerin sınaması için yapılan testlerin ve sonuçların güvenilir olabilmesi için ölçümlerin güvenilir olmasını bir zorunluluktur. Bu bağlamda ölçeğe ilişkin güvenilirlikler iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach Alpha ile test edilmiştir.

#### 4 Bulgular

**Tablo 1.**Katılımcıların Demografik Özellik Dağılımı

Özellikler (n=245)	n	%
Cinsiyet		
Kadın	153	37,6
Erkek	92	62,4
Yaş		
20-30 yaş	22	9,0
31-40 yaş	99	40,4
41-50 yaş	87	35,5
51 yaş üstü	37	15,1
Eğitim Durumunuz		
Ön lisans	5	2,0
Lisans	195	79,6
Yüksek lisans	45	18,4
Mesleki Kıdem		
5 yıl ve daha az	19	7,8
6-10 yıl	59	24,1
11-15 yıl	49	20,0
16-20 yıl	39	15,9
21 yıl ve üstü	79	32,2
Çalışılan Okul Kademesi		
İlkokul	75	30,6
Ortaokul	79	32,2
Lise	91	37,1
Okul Müdürü Cinsiyeti		
Erkek	235	95,9
Kadın	10	4,1
Branş		
Sınıf öğretmeni	69	28,2
Branş öğretmeni	176	71,8
Okul Müdürü Cinsiyeti		
Erkek	235	95,9
Kadın	10	4,1
Okul Müdürü Branşı		
Sınıf öğretmeni	79	32,2
Branş öğretmeni	166	67,8
TOPLAM	245	100,0

Katılımcıların cinsiyetleri incelendiğinde, %37,6'sı erkek, %62,4'ü kadın olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin yaş dağılımları incelendiğinde ise %9'unun 20-30 yaş aralığında, %40,4'ünün 31-40



yaş aralığında, % 35,5'i 41-50 yaş aralığında; %15,1'i 51 yaş üstü olduğu görüldü. Öğretmenlerin eğitim durumları incelendiğinde %2'sinin ön lisans, %79,2'sinin lisans ve %18,4'ünün yüksek lisans mezunu olduğu tespit edildi. Öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin dağılımı incelendiğinde %7,8'inin 5 yıl ve daha az, %24,1'inin 6-10 yıl arasında, %20'sinin 11-15 yıl ve %15,9'unun 16-20 yıl ve %32,2'sinin 21 yıl üstü kıdem yılına sahip olduğu tespit edildi. Çalışılan okul kademesi incelendiğinde ise öğretmenlerin %30,6'sının ilkökul ve üstü, %32,2'sinin ortaokul ve %37,1'inin lise olduğu tespit edildi. Okul müdürlerinin cinsiyeti incelendiğinde ise %95,9'unun erkek, %4,1'inin kadın olduğu tespit edildi. Okul müdürlerinin branşları hakkında ise %32,2'sinin sınıf öğretmeni, %67,8'inin branş öğretmeni olduğu bilgisi elde edildi (Tablo 4.1).

**Tablo 2.**Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Maddelerine İlişkin Madde Analizi

Ölçek Maddeleri	Hiçbir Zaman		Nadiren		Bazen		Çoğunlukla		Her Zaman		Ortalama	Standart Sapma
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Kriz ortaya çıkmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir.	6	2	15	6	28	11	111	45	85	35	3,04	0,96
Kriz yaşanmadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır.	14	6	12	5	46	19	100	41	73	30	2,84	1,08
Örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır.	6	2	12	5	39	16	111	45	77	31	2,98	0,95
Çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir.	4	2	9	4	28	11	101	41	103	42	3,18	0,89
Kriz neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir.	6	2	7	3	33	13	85	35	114	47	3,20	0,95
Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır.	6	2	4	2	31	13	98	40	106	43	3,20	0,90
Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir.	6	2	8	3	31	13	100	41	100	41	3,14	0,93
Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır.	16	7	19	8	37	15	97	40	76	31	2,81	1,15
Kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır.	16	7	15	6	35	14	98	40	81	33	2,87	1,14
Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır.	12	5	16	7	32	13	96	39	89	36	2,96	1,09
Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir.	13	5	20	8	31	13	85	35	96	39	2,94	1,15
Kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır.	14	6	16	7	36	15	80	33	99	40	2,96	1,15
Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir.	13	5	19	8	26	11	86	35	101	41	2,99	1,15
Öğrencilere yaşanan kriz hakkında kesinleşmiş bilgiler vermektedir.	13	5	14	6	36	15	87	36	95	39	2,97	1,12
Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir.	23	9	27	11	43	18	82	33	70	29	2,61	1,26
Kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında iş birliği sağlamaktadır	13	5	18	7	30	12	88	36	96	39	2,96	1,14
Çalışanların karar verme sürecine katılmalarını sağlamaktadır.	10	4	17	7	29	12	90	37	99	40	3,02	1,08

Kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır.	8	3	17	7	38	16	95	39	87	36	2,96	1,04
Örgütün amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir	8	3	20	8	31	13	90	37	96	39	3,00	1,07
Kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır.	7	3	17	7	36	15	94	38	91	37	3,00	1,03
Kriz sonrası durum analizi yapmaktadır.	5	2	13	5	30	12	99	40	98	40	3,11	0,95
Kriz sonrası yeni hedefler belirlemektedir.	6	2	15	6	37	15	93	38	94	38	3,04	1,00
Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir.	6	2	16	7	37	15	91	37	95	39	3,03	1,01
Kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır.	9	4	13	5	41	17	95	39	87	36	2,97	1,03
Kriz sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir.	7	3	15	6	44	18	96	39	83	34	2,95	1,01
Kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.	7	3	14	6	39	16	94	38	91	37	3,01	1,01
Krizle mücadelede etkin yöntemler geliştirmektedir.	7	3	16	7	45	18	88	36	89	36	2,96	1,03
Yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek örgüt için yararlı hale getirmektedir.	9	4	17	7	42	17	92	38	85	35	2,93	1,06
Kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun olarak eğitilmesine olanak sağlanmaktadır.	11	4	20	8	35	14	97	40	82	33	2,89	1,10
Olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir.	8	3	16	7	35	14	101	41	85	35	2,98	1,02
Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir.	7	3	19	8	30	12	88	36	101	41	3,05	1,05

“Kriz ortaya çıkmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir.” İfadesine katılımcıların %45’i çoğunlukla, %35’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,04±0,96 olarak hesaplanmıştır. “Kriz yaşanmadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır” İfadesine katılımcıların %41’i çoğunlukla, %30’u her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,84±1,08 olarak hesaplanmıştır. “Örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır” İfadesine katılımcıların % 45’i çoğunlukla, %31’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,98±0,95 olarak hesaplanmıştır. “Çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir.” İfadesine katılımcıların %41’i çoğunlukla, %42’si her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,18±0,89 olarak hesaplanmıştır. “Krizden neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir.” İfadesine katılımcıların %35’i çoğunlukla, %47’si her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,20±0,95 olarak hesaplanmıştır. “Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır” İfadesine katılımcıların %40’ı çoğunlukla, %43’ü her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,14±0,93 olarak hesaplanmıştır. “Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir” İfadesine katılımcıların %41’i çoğunlukla, %41’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,14±0,93 olarak hesaplanmıştır. “Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır.” İfadesine katılımcıların %40’ı çoğunlukla, %31’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,81±1,15 olarak hesaplanmıştır. “Kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır” İfadesine katılımcıların %40’ı çoğunlukla, %33’ü her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,87±1,14 olarak hesaplanmıştır. “Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır” İfadesine katılımcıların %39’u çoğunlukla, %36’sı her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,96±1,09 olarak hesaplanmıştır. “Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir” İfadesine katılımcıların %35’i çoğunlukla, %39’u her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,94±1,15 olarak hesaplanmıştır. “Kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır” İfadesine katılımcıların %33’ü çoğunlukla, % 40’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,96±1,15 olarak hesaplanmıştır. “Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir.” İfadesine katılımcıların %35’i çoğunlukla, %41’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,99±1,15 olarak hesaplanmıştır. “Öğrencilere yaşanan kriz hakkında

kesinleşmiş bilgiler vermektedir” İfadesine katılımcıların %36’i çoğunlukla, %39’u her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,97±1,12 olarak hesaplanmıştır. “Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir.” İfadesine katılımcıların %33’ü çoğunlukla, %29’u her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,61±1,26 olarak hesaplanmıştır. “Kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında iş birliği sağlamaktadır” İfadesine katılımcıların %36’sı çoğunlukla, %39’u her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,96±1,14 olarak hesaplanmıştır. “Çalışanların karar verme sürecine katılmalarını sağlamaktadır.” İfadesine katılımcıların %37’si çoğunlukla, %40’ı her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,02±1,08 olarak hesaplanmıştır. “Kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır” İfadesine katılımcıların %39’u çoğunlukla, %36’sı her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,96±1,04 olarak hesaplanmıştır. “Örgütün amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir” İfadesine katılımcıların %37’si çoğunlukla, %39’u her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,00±1,07 olarak hesaplanmıştır. “Kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır” İfadesine katılımcıların %38’i çoğunlukla, %37’si her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,00±1,03 olarak hesaplanmıştır. “Kriz sonrası durum analizi yapmaktadır.” İfadesine katılımcıların %40’ı çoğunlukla, %40’ı her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,11±0,95 olarak hesaplanmıştır. “Kriz sonrası yeni hedefler belirlemektedir” İfadesine katılımcıların %38’i çoğunlukla, %38’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,04±1,00 olarak hesaplanmıştır. “Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir” İfadesine katılımcıların %37’si çoğunlukla, %39’u her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,03±1,01 olarak hesaplanmıştır. “Kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır” İfadesine katılımcıların %39’u çoğunlukla, %36’sı her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 32,97±1,03 olarak hesaplanmıştır. “Kriz sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir” İfadesine katılımcıların %39’u çoğunlukla, %34’ü her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,95±1,01 olarak hesaplanmıştır. “Kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir” İfadesine katılımcıların %38’i çoğunlukla, %37’si her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,01±1,01 olarak hesaplanmıştır. “Krizle mücadelede etkin yöntemler geliştirmektedir” İfadesine katılımcıların %36’sı çoğunlukla, %36’sı her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,96±1,03 olarak hesaplanmıştır. “Yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek örgüt için yararlı hale getirmektedir” İfadesine katılımcıların %38’i çoğunlukla, %35’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,93±1,06 olarak hesaplanmıştır. “Kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun olarak eğitilmesine olanak sağlanmaktadır” İfadesine katılımcıların %40’ı çoğunlukla, %33’ü her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,89±1,10 olarak hesaplanmıştır. “Olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir.” İfadesine katılımcıların %41’i çoğunlukla, %35’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 2,98±1,02 olarak hesaplanmıştır. “Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir” İfadesine katılımcıların %36’sı çoğunlukla, %41’i her zaman olarak yanıt vermiş ve ortalaması 3,05±1,05 olarak hesaplanmıştır (Tablo 4.2).

**Tablo 3.**Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyutlarının Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutları	Madde sayısı	Cronbach's Alpha
Kriz Öncesi	7	0,956
Kriz Dönemi	8	0,971
Kriz Sonrası	16	0,988
Genel Kriz Yönetim Becerileri	31	0,991

Güvenirlilik analizi ile ölçeklerde yer alan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini ve ifadelerin tamamının aynı konuyu ölçüp ölçmediğini test edilmiştir (Ural ve Kılıç, 2006: 286). İç tutarlılık için Cronbach Alfa değeri hesaplanmıştır. Cronbach Alfa katsayısı 0-1 arasında değişim göstermektedir. Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) katsayısı 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmakta ve 0.60-0.80 arasında ise oldukça güvenilir ve 0.80-1.00 arasında ise yüksek derecede güvenilir anlamını taşımaktadır (Tavşancıl, 2005: 19). Analiz sonuçlarına göre ölçüm aracının alfa değeri 0,991 ve Kriz Öncesi alt boyut için 0,956; Kriz Dönemi alt boyutu için 0,971; Kriz Sonrası alt boyutu için ise 0,988 olarak hesaplanmış ve tüm alfa değerlerinin güvenilir olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.3).

**Tablo 4.**Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

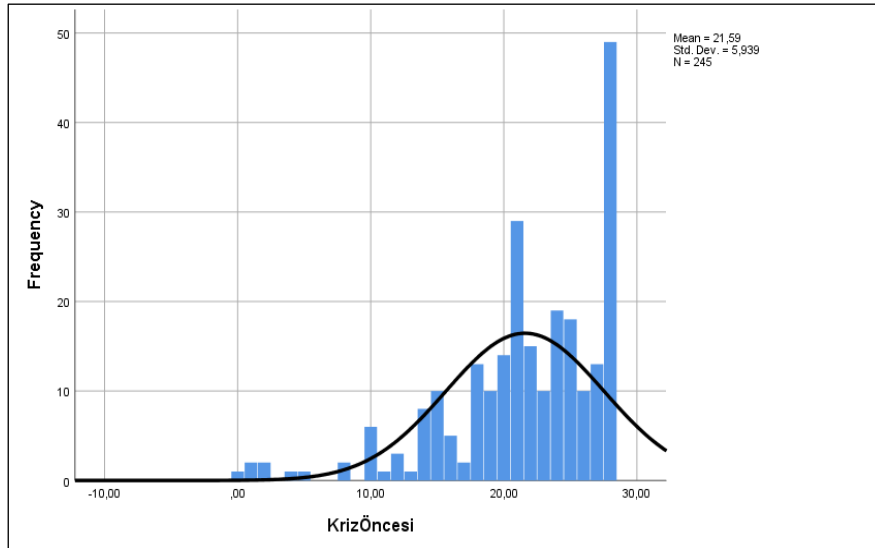
Ölçek ve Alt Boyutları	Min	Max	$\bar{X}$	SS	Düzye
Kriz Öncesi	1,00	5,00	4,08	0,85	Çoğunlukla
Kriz Dönemi	1,00	5,00	3,89	1,05	Çoğunlukla
Kriz Sonrası	1,00	5,00	3,99	0,96	Çoğunlukla
Genel Kriz Yönetim Becerileri	1,00	5,00	3,99	0,93	Çoğunlukla

Araştırmada kullanılan ölçek alt boyutlarının tanımlayıcı istatistikleri Tablo...’da verilmiştir. Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği puan ortalaması  $2,99 \pm 0,93$  olarak hesaplanmıştır; Kriz Öncesi alt boyutu için  $3,08 \pm 0,85$ ; Kriz Dönemi için  $2,89 \pm 1,05$ ; Kriz Sonrası alt boyutu için  $2,99 \pm 0,96$  olarak hesaplanmıştır. Tüm alt boyut ve ölçek geneli puanların düzeyleri çoğunlukla aralığına tekabül etmektedir (Tablo 4.4).

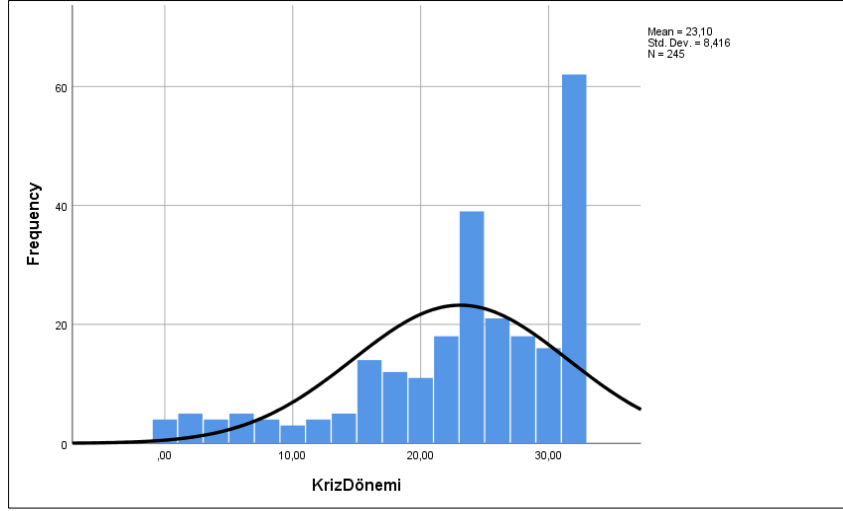
**Tablo 5.** Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyutlarının Normallik Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Alt	Shapiro Wilk	p	Basıklık	Basıklık Std. hata	Çarpıklık	Çarpıklık Std. hata
Kriz Öncesi		0,885	0,000	1,745	0,310	-1,238	0,156
Kriz Dönemi		0,881	0,000	0,542	0,310	-1,062	0,156
Kriz Sonrası		0,884	0,000	0,560	0,310	-1,042	0,156
Genel Kriz Yönetim Becerileri	Kriz	0,895	0,000	0,697	0,310	-1,057	0,156

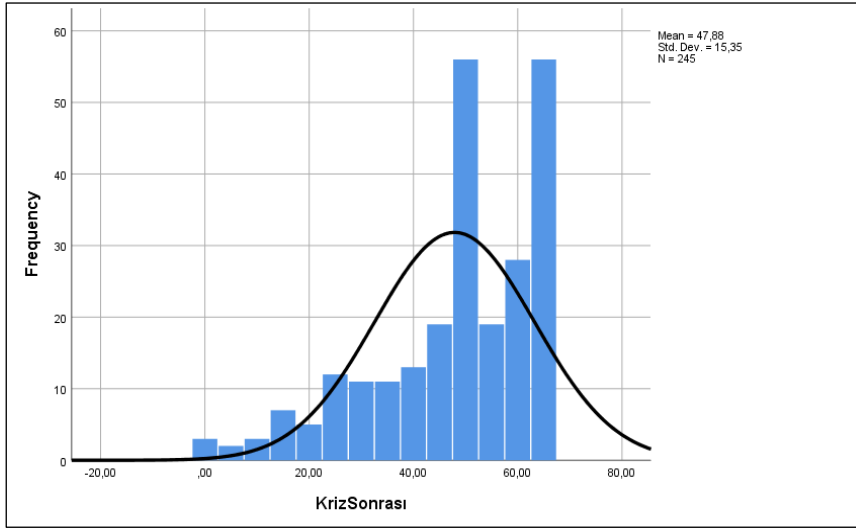
Hipotez testlerinin sınanması için öncelikle verilerin normallik gösterip göstermediği incelenmelidir. Verilerin normallikleri basıklık çarpıklık değerleri ve normallik testleri ile incelendiğinde  $\pm 3$  aralığında normalliğin sağlanmadığı tespit edildi (Tablo 5). Ayrıca Şekil 1; Şekil 2; Şekil 3 ve Şekil 4’te ölçeklere ilişkin histogramlar verilmiştir. Histogramlar incelendiğinde basıklık ve çarpıklık değerleri incelendiğinde de çarpıklık ve basıklık kriterlerinin sağlanmadığı tespit edildi.



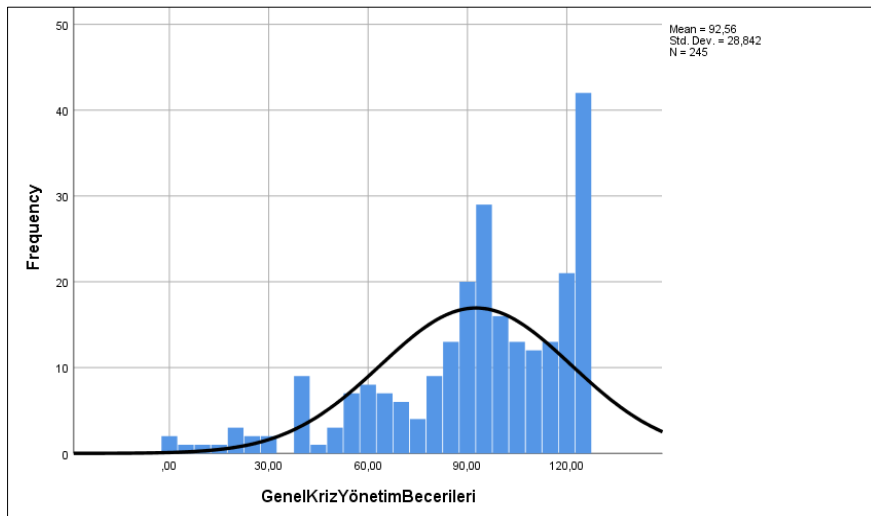
**Şekil 1.**Kriz Öncesi Boyutu İçin Histogram Grafiği



Şekil 2. Kriz Dönemi Boyutu İçin Histogram Grafiği



Şekil 3. Kriz Sonrası Boyutu İçin Histogram Grafiği



Şekil 4. Genel Kriz Yönetimi Boyutu İçin Histogram Grafiği

**Tablo 6.** Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyut Puanlarının Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar		n	Sıra Ortalaması	Test değeri#	p değeri
Kriz Öncesi	Kadın	15392	116,52	-1,117	0,264
	Erkek	92	126,90		
Kriz Dönemi	Kadın	15392	115,68	-1,261	0,207
	Erkek	92	127,40		
Kriz Sonrası	Kadın	153	116,93	-1,044	0,297
	Erkek	92	126,65		
Genel Kriz Yönetim Becerileri	Kadın	153	116,58	-1,102	0,271
	Erkek	92	126,86		

#Mann Whitney U testi kullanılmıştır.  $p < 0,05$

Kriz Öncesi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Kriz Dönemi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Kriz Sonrası alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Kriz Yönetim Becerileri alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Öğretmenlerin algıladıkları kriz yönetim becerilerinin cinsiyetine göre istatistiksel olarak farklılaşmadığı yani cinsiyetin algılanan kriz yönetim becerilerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki göstermediği tespit edildi (Tablo 6).

**Tablo 7.** Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyut Puanlarının Öğretmenlerin Yaşına Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar		n	Sıra Ortalaması	Test değeri#	p değeri	Post- Hoc
Kriz Öncesi	20-30 yaş (1)	22	161,34	9,010	0,029*	1>3
	31-40 yaş (2)	99	118,99			
	41-50 yaş (3)	87	113,78			
	51 yaş üstü (4)	37	132,59			
Kriz Dönemi	20-30 yaş (1)	22	157,14	8,921	0,030*	1>3
	31-40 yaş (2)	99	120,33			
	41-50 yaş (3)	87	111,66			
	51 yaş üstü (4)	37	136,51			
Kriz Sonrası	20-30 yaş (1)	22	156,11	8,528	0,036*	1>3
	31-40 yaş (2)	99	120,82			
	41-50 yaş (3)	87	111,52			
	51 yaş üstü (4)	37	136,12			
Genel Kriz Yönetim Becerileri	20-30 yaş (1)	22	159,43	9,344	0,025*	1>3
	31-40 yaş (2)	99	119,84			
	41-50 yaş (3)	87	111,97			
	51 yaş üstü (4)	37	135,74			

#Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.  $p < 0,05$

Kriz Öncesi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin yaşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p < 0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre 20-30 yaş arasındaki öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları Kriz Öncesi Yönetim Becerileri 41-50 yaş arasındaki öğretmenlere göre daha yüksektir. Kriz Dönemi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin yaşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p < 0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre 20-30 yaş arasındaki öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları Kriz Dönemi Yönetim Becerileri 41-50 yaş arasındaki öğretmenlere göre daha yüksektir. Kriz Sonrası alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin yaşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir

( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre 20-30 yaş arasındaki öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları Kriz Sonrası Yönetim Becerileri 41-50 yaş arasındaki öğretmenlere göre daha yüksektir. Kriz Yönetimi Becerileri alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin yaşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre 20-30 yaş arasındaki öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları Kriz Yönetim Becerileri 41-50 yaş arasındaki öğretmenlere göre daha yüksektir (Tablo 7).

**Tablo 8.** Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyut Puanlarının Öğretmenlerin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	n	Sıra Ortalaması	Test değeri#	p değeri	
Kriz Öncesi	Lisans	200	126,86	-1,805	0,071
	Yüksek lisans	45	105,87		
Kriz Dönemi	Lisans	200	127,09	-1,913	0,056
	Yüksek lisans	45	104,84		
Kriz Sonrası	Lisans	200	126,86	-1,805	0,071
	Yüksek lisans	45	105,86		
Genel Kriz Yönetim Becerileri	Lisans	200	127,37	-2,039	0,041*
	Yüksek lisans	45	103,57		

#Mann Whitney U testi kullanılmıştır.  $p<0,05$

Kriz Öncesi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Kriz Dönemi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Kriz Sonrası alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Kriz Yönetim Becerileri alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Lisans mezunu öğretmenlerin okul müdürleri için algıladığı kriz yönetim beceri düzeylerinin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edildi (Tablo 8).

**Tablo 9.** Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyut Puanlarının Öğretmenlerin Mesleki Kıdemine Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	n	Sıra Ortalaması	Test değeri#	p değeri	Post-Hoc	
Kriz Öncesi	5 yıl ve daha az (1)	19	167,37	12,871	0,012*	1>3,4
	6-10 yıl (2)	59	117,52			
	11-15 yıl (3)	49	108,11			
	16-20 yıl (4)	39	109,56			
	21 yıl ve üstü (5)	79	132,29			
Kriz Dönemi	5 yıl ve daha az (1)	19	160,82	11,262	0,024*	1>3,4
	6-10 yıl (2)	59	117,97			
	11-15 yıl (3)	49	107,21			
	16-20 yıl (4)	39	110,49			
	21 yıl ve üstü (5)	79	133,63			
Kriz Sonrası	5 yıl ve daha az (1)	19	161,97	11,051	0,026*	1>3,4
	6-10 yıl (2)	59	116,69			
	11-15 yıl (3)	49	110,53			
	16-20 yıl (4)	39	108,67			
	21 yıl ve üstü (5)	79	133,15			
Genel Kriz Yönetim Becerileri	5 yıl ve daha az (1)	19	162,55	11,466	0,022*	1>3,4
	6-10 yıl (2)	59	117,42			
	11-15 yıl (3)	49	109,02			
	16-20 yıl (4)	39	108,81			
	21 yıl ve üstü (5)	79	133,33			

#Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.  $p<0,05$

Kriz Öncesi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin mesleki kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre mesleki kıdemi 5 yıl ve daha az olan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz öncesi yönetimi beceri düzeyleri kıdem yılı 11-15 yıl ve 16-20 yıl olanlara göre daha yüksektir. Kriz Dönemi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin mesleki kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre mesleki kıdemi 5 yıl ve daha az olan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz dönemi yönetimi beceri düzeyleri kıdem yılı 11-15 yıl ve 16-20 yıl olanlara göre daha yüksektir. Kriz Sonrası alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin mesleki kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre mesleki kıdemi 5 yıl ve daha az olan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz sonrası yönetimi beceri düzeyleri kıdem yılı 11-15 yıl ve 16-20 yıl olanlara göre daha yüksektir. Kriz Yönetim Becerileri ölçeğinden alınan puanlar öğretmenlerin mesleki kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre mesleki kıdemi 5 yıl ve daha az olan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz yönetimi beceri düzeyleri kıdem yılı 11-15 yıl ve 16-20 yıl olanlara göre daha yüksektir (Tablo 9).

**Tablo 10.** Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyut Puanlarının Öğretmenlerin Çalışılan Okul Kademesine Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar	n	Sıra Ortalaması	Test değeri#	p değeri	Post- Hoc	
Kriz Öncesi	İlkokul (1)	75	121,93	7,012	0,030*	2>3
	Ortaokul (2)	79	138,80			
	Lise (3)	91	110,16			
Kriz Dönemi	İlkokul (1)	75	125,11	10,595	0,005*	2>3
	Ortaokul (2)	79	140,86			
	Lise (3)	91	105,75			
Kriz Sonrası	İlkokul (1)	75	123,09	10,378	0,006*	2>3
	Ortaokul (2)	79	141,66			
	Lise (3)	91	106,73			
Genel Kriz Yönetim Becerileri	İlkokul (1)	75	124,06	10,550	0,005*	2>3
	Ortaokul (2)	79	141,43			
	Lise (3)	91	106,13			

#Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.  $p<0,05$

Kriz Öncesi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin çalıştığı okul kademesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre ortaokulda çalışan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz yönetimi beceri düzeyleri lisede çalışan öğretmenlerin algıladıkları kriz yönetim beceri düzeylerine göre daha yüksektir. Kriz Dönemi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin çalıştığı okul kademesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre ortaokulda çalışan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz yönetimi beceri düzeyleri lisede çalışan öğretmenlerin algıladıkları kriz yönetim beceri düzeylerine göre daha yüksektir. Kriz Yönetim Becerileri ölçeğinden alınan puanlar öğretmenlerin çalıştığı okul kademesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre ortaokulda çalışan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz yönetimi beceri düzeyleri lisede çalışan öğretmenlerin algıladıkları kriz yönetim beceri düzeylerine göre daha yüksektir. Kriz Sonrası alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin çalıştığı okul kademesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre ortaokulda çalışan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz yönetimi beceri düzeyleri lisede çalışan öğretmenlerin algıladıkları kriz yönetim beceri düzeylerine göre daha yüksektir (Tablo 10).



**Tablo 11.**Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyut Puanlarının Öğretmenlerin Branşına Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar		n	Sıra Ortalaması	Test değeri#	p değeri
Kriz Öncesi	Sınıf öğretmeni	69	117,86	-0,716	0,474
	Branş öğretmeni	176	125,02		
Kriz Dönemi	Sınıf öğretmeni	69	121,77	-0,171	0,864
	Branş öğretmeni	176	123,48		
Kriz Sonrası	Sınıf öğretmeni	69	119,20	-0,528	0,598
	Branş öğretmeni	176	124,49		
Genel Kriz Yönetim Becerileri	Sınıf öğretmeni	69	120,24	-0,382	0,702
	Branş öğretmeni	176	124,08		

#Mann Whitney U testi kullanılmıştır.  $p < 0,05$

Kriz Öncesi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin öğretmenin branşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Kriz Dönemi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin öğretmenin branşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Kriz Sonrası alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin öğretmenin branşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Kriz Yönetim Becerileri alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin öğretmenin branşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ) (Tablo 11).

**Tablo 12.**Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyut Puanlarının Okul Müdürünün Cinsiyetine Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar		n	Sıra Ortalaması	Test değeri#	p değeri
Kriz Öncesi	Erkek	235	123,25	-0,270	0,787
	Kadın	10	117,10		
Kriz Dönemi	Erkek	235	123,61	-0,660	0,509
	Kadın	10	108,60		
Kriz Sonrası	Erkek	235	123,19	-0,206	0,837
	Kadın	10	118,50		
Genel Kriz Yönetim Becerileri	Erkek	235	123,32	-0,344	0,730
	Kadın	10	115,45		

#Mann Whitney U testi kullanılmıştır.  $p < 0,05$

Kriz Öncesi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin okul müdürünün cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Kriz Dönemi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin okul müdürünün cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Kriz Sonrası alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin okul müdürünün cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Kriz Yönetim Becerileri alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin okul müdürünün cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ) (Tablo 4.12).

**Tablo 4. 13.**Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Ve Boyut Puanlarının Okul Müdürünün Branşına Göre Karşılaştırılması

Alt Boyutlar		n	Sıra Ortalaması	Test değeri#	p değeri
Kriz Öncesi	Sınıf öğretmeni	79	117,86	-1,451	0,147
	Branş öğretmeni	166	125,02		
Kriz Dönemi	Sınıf öğretmeni	79	121,77	-0,893	0,372
	Branş öğretmeni	166	123,48		
Kriz Sonrası	Sınıf öğretmeni	79	119,20	-1,387	0,166
	Branş öğretmeni	166	124,49		
Genel Kriz Yönetim Becerileri	Sınıf öğretmeni	79	120,24	-1,158	0,247
	Branş öğretmeni	166	124,08		

#Mann Whitney U testi kullanılmıştır.  $p < 0,05$

Kriz Öncesi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin okul müdürünün branşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Kriz Dönemi alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin okul müdürünün branşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Kriz Sonrası alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Kriz Yönetim Becerileri alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin okul müdürünün branşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ). Öğretmenlerin algıladıkları kriz yönetim becerilerinin okul müdürünün branşına göre istatistiksel olarak farklılaşmadığı yani cinsiyetin algılanan kriz yönetim becerilerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki göstermediği tespit edildi (Tablo 13).

## 5 Sonuçlar Ve Öneriler

Araştırmadan elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir:

Öğretmenlerin cinsiyetleri incelendiğinde, %37,6'sı erkek, %62,4'ü kadın olduğu; yaş dağılımları incelendiğinde ise %9'unun 20-30 yaş aralığında, %40,4'ünün 31-40 yaş aralığında, % 35,5'i 41-50 yaş aralığında; %15,1'i 51 yaş üstü olduğu; eğitim durumları incelendiğinde %2'sinin ön lisans, %79,2' sının lisans ve %18,4'ünün yüksek lisans mezunu olduğu; mesleki kıdemlerinin dağılımı incelendiğinde %7,8'inin 5 yıl ve daha az, %24,1'inin 6-10 yıl arasında, %20'sinin 11-15 yıl ve %15,9'unun 16-20 yıl ve %32,2'sinin 21 yıl üstü kıdem yılına sahip olduğu; çalışılan okul kademesi incelendiğinde ise öğretmenlerin %30,6'sının ilkökul ve üstü, %32,2'sinin ortaokul ve %37,1'inin lise olduğu sonucuna ulaşıldı.

Öğretmenlerin okul müdürleri için algıladığı kriz yönetim beceri düzeyleri Kriz Öncesi, Kriz Dönemi, Kriz Sonrası ve genel Kriz Yönetim Becerileri olarak iyi olduğu (çoğunlukla) olduğu görüldü.

Öğretmenlerin cinsiyetine göre algıladığı kriz yönetim becerileri fark göstermez iken, yaşına göre fark göstermektedir. 20-30 yaş arasındaki öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları Kriz Yönetim Becerileri 41-50 yaş arasındaki öğretmenlere göre daha yüksektir.

Öğretmenlerin algıladıkları kriz yönetim düzeyi öğretmenin eğitim durumuna göre fark göstermekte ve lisans mezunu öğretmenlerin okul müdürleri için algıladığı kriz yönetim beceri düzeylerinin yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edildi.

Kriz Yönetim Becerileri öğretmenlerin mesleki kademine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Farklılık gösteren grubu bulabilmek için yapılan çoklu karşılaştırma testine göre mesleki kıdemi 5 yıl ve daha az olan öğretmenlerin okul müdürleri için algıladıkları kriz yönetimi beceri düzeyleri kıdem yılı 11-15 yıl ve 16-20 yıl olanlara göre daha yüksek olduğu görüldü.

Kriz Yönetim Becerileri alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin öğretmenin branşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşıldı. Kriz Yönetim Becerileri alt boyutundan alınan puanlar öğretmenlerin okul müdürü branşına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşıldı.

Araştırmaya ilişkin öneriler aşağıda verilmiştir:

- Okul müdürlerinin göreve getirilmeden önce kriz ve kriz yönetimine ilişkin eğitimlerin verilmelidir.
- MEB tarafından her yıl en az bir defa okul müdürleri ve öğretmenler için kriz yönetimi ile ilgili bilgilendirici bir seminer verilmelidir.
- Özellikle okul yöneticileri için liderlik yeteneklerini geliştirmesi için olanaklar sağlanmalıdır.
- Okullar kendi içinde kriz yönetim ekibi kurmalıdır.
- Öğretmenlerin de kriz yönetimi konusunda bilgi sahibi olması sağlanmalıdır.

## KAYNAKÇA

Aksoy, H. H., & Aksoy, N. (2003). *Okullarda krize müdahale planlaması*. Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES), 36(1), 37-49.

Akdemir, A. (1997). *Yönetim Düşüncesindeki Dönüşümler Ve Dönüştürücü Lider Profili, 21.Yüzyılda Liderlik Sempozyumu*, (5-6 Haziran) Cilt: 2, Deniz Harp Okulu, İstanbul.

- Aksu, A. ve Deveci, S. (2009). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri. *Education Sciences*, 4(2), 448-464.
- Alağaçlı, S. (2006). *Kriz ve afet yönetimi: Türkiye örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aykaç, B. (2001). Kamu Yönetiminde Kriz ve Kriz Yönetimi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı. 2, 2001, s. 125.
- Bıykoğlu, C. (2020). *İlköğretim okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi* (Master's thesis, İstanbul Kültür Üniversitesi/Lisansüstü Eğitim Enstitüsü/Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı/Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bilim Dalı).
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem Yayınları
- Büyükoztürk, Ş. (2011). *Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cener, P. (2021). Kriz Yönetimi. <http://danismend.com/kategori/altkategori/kriz-yonetimi-2/> (Erişim tarihi: 12.12.2022).
- Çetin, C. (2006). *Sorumluluk ve Kriz*. www.canancetin.com (Erişim tarihi: 12.12.2022).
- Demirtaş, H. (2000). *Kriz Yönetimi*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Yıl. 6, Sayı. 23.
- Filiz, E. (2007). *Türk Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi*. İstanbul: Alfa Aktüel Yayınlar
- Hayran M., Hayran M. (2011). Sağlık Araştırmaları İçin Temel İstatistik. (Birinci Basım), Ankara: Omega Araştırma.
- Hittle, B. ve Leonard, K. M. 2011. Decision Making in Advance of a Supply Chain Crisis, Management Decision, Vol. 49, Iss.7.
- Luecke, R. (2008). *Felaketleri Önleme Becerisi, Kriz Yönetimi*. Harvard Business Essentials, Çev. Önder Sarıkaya. İstanbul: Yayıncılık Matbaa.
- Okumuş, F. (2003). İşletmelerde Kriz Yönetimi Ve Krizlerin İşletmeler Üzerinde Olası Etkileri. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 203-212
- Sayın, N. (2008). *Ortaöğretim kurumlarında kriz yönetimi stratejisinin incelenmesi (istanbul ili örneği)*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS İle Veri Analizi*. Ankara, Nobel Basımevi.
- Tutar, H. (2007). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. İkinci Baskı. İstanbul.
- Tüz, M.V. (2004). *Kriz Yönetimi İşletmelerde Uygulama için Temel Adımlar*. İstanbul: Alfa Akademi Basım.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. (Genişletilmiş İkinci Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık. <https://slidetodoc.com/okullarda-kriz-yonetimi-bir-toplumun-en-deerli-varliklar> (Erişim tarihi: 12.12.2022).
- <http://www.akasyapsikoloji.com/icerik/5/62/okulda-kriz-durumlarına-erken-mudahale.aspx> (Erişim tarihi: 12.12.2022),,