

Examining School Administrators' Perception about Illusion of Control, Optimism Bias and Crisis Management Approaches

Ümit ÇAĞATAY¹ Abdurrahman İLĞAN²

To cite this article:

Çağatay, Ü. ve İlğan, A. (2022). Eğitim yöneticilerinin kontrol yanılsaması, iyimserlik önyargısı ve kriz yönetimi yaklaşımlarına ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *e- Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 9, 350-369. doi: 10.30900/kafkasegt.1015177

Research article

Received: 26.10.2021


Accepted: 15.04.2022

Abstract

This study aims to examine the effect of crisis management approaches with the illusion of control and optimism bias of educational administrators. The illusion of control is that people tend to overestimate their capacity to control events. Optimism bias is a cognitive bias that causes a person to believe that they are less likely to experience a negative event. The high level of human relationships along with with pupils density, parents, teachers and administrators; As an open system, educational institutions are places where crises and traumatic events are quite likely to happen. For this reason, educational administrators should not be caught in the illusion of control and optimism bias. Otherwise, educational institutions may be caught unprepared for crises. The absence of any research on this subject in our country makes this study important. This qualitative study was carried out online with a semi-structured interview form with 24 educators who are currently working as education administrators and had management experience in the past. The answers obtained were systematically analyzed with content analysis method. The results revealed that twenty educational administrators participating in this study experienced the illusion of control and three were experienced the optimism bias. It is seen that managers give different answers on crisis and crisis management issues and they do not have full knowledge of the field. The fact that managers are theoretically and practically equipped in crisis management will make educational institutions safer against possible crisis environments. In order to achieve this, it would be beneficial for the Ministry of National Education and provincial national education directorates to provide training to managers by experts in their fields.

Keywords: The illusion of control, optimism bias, crisis management, crisis management approaches

¹  Corresponding Author, School Principal, Ministry of Education, Turkey, cgtyumit@gmail.com

²  Author, Professor, Izmir Democracy University, Educational Faculty, Turkey

Eğitim Yöneticilerinin Kontrol Yanılsaması, İyimserlik Önyargısı ve Kriz Yönetimi Yaklaşımlarına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi

Ümit ÇAĞATAY¹ Abdurrahman İLĞAN²

Atıf:

Çağatay, Ü. ve İlğan, A. (2022). Eğitim Yöneticilerinin Kontrol Yanılsaması, İyimserlik Önyargısı ve Kriz Yönetimi Yaklaşımlarına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi. *e- Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 9, 350-369. doi: 10.30900/kafkasegt.1015177

Araştırma Makalesi

Geliş Tarihi: 26.10.2021


Kabul Tarihi: 15.04.2022

Öz

Bu çalışmanın amacı, eğitim yöneticilerinin kontrol yanılsaması, iyimserlik önyargısı ve kriz yönetim yaklaşımları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Kontrol yanılsaması, insanların olayları kontrol etme yeteneklerini abartma eğilimidir. İyimserlik önyargısı ise, kişinin olumsuz bir olay yaşama olasılığının daha düşük olduğuna inanmasına neden olan bilişsel bir önyargıdır. Öğrenci, veli, öğretmen ve yöneticiler ile insan ilişkilerinin ve nüfus yoğunluğunun üst düzey olduğu; açık birer sistem olarak okullar, krizlerin ve travmatik olayların yaşanması muhtemel yerlerin başında gelmektedir. Bu nedenle eğitim yöneticilerinin kontrol yanılsaması ve iyimserlik önyargısı durumlarına kapılmaması gerekir. Aksi halde okullar kriz durumlarına hazırlıksız yakalanabilir. Bu konuda yapılan alan yazın taramasında Türkiye’de herhangi bir araştırmaya rastlanmaması bu çalışmayı önemli kılmaktadır. Nitel desende tasarlanan bu çalışma, şu an eğitim yöneticisi olan ve geçmişte de yöneticilik deneyimi olan 24 eğitimci ile yarı yapılandırılmış görüşme formu vasıtasıyla çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiştir. Elde edilen yanıtlar içerik analizi ile sistematik olarak incelenmiştir. Çalışmaya katılan eğitim yöneticilerinden yirmisinin kontrol yanılsaması, üçünün ise iyimserlik önyargısı durumunu yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Kriz ve kriz yönetimi konularında yöneticilerin farklı cevaplar verdiği ve alana tam hâkim olmadıkları görülmektedir. Yöneticilerin kriz yönetimi konusunda teorik ve pratik olarak donanımlı olması, olası kriz ortamlarına karşı eğitim kurumlarını daha güvenli yapacaktır. Bunu sağlayabilmek için, Millî Eğitim Bakanlığı ve il milli eğitim müdürlüklerince alanında uzman kişilerin yöneticilere eğitim vermesi yararlı olacaktır.

Anahtar Sözcükler: Kontrol yanılsaması, İyimserlik önyargısı, Kriz yönetimi, Kriz yönetimi yaklaşımları

¹  Sorumlu Yazar, Okul Müdürü, Millî Eğitim Bakanlığı, Türkiye, cgtyumit@gmail.com

²  Yazar, Profesör, İzmir Demokrasi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Türkiye

Giriş

Birer açık sistem olarak örgütler ve dolayısıyla da okullar her türlü dışsal etkiye açıktırlar. Bu etkiler pozitif olabileceği gibi negatif de olabilir. Eğitim yöneticilerinin ise her türlü kriz, travma ve afet durumlarına karşı gerekli eğitimleri almış, öngörü sahibi; okulunda gerekli önlemleri almış ve sorumluluğundaki personelin görevlerini tebliğ etmiş olması gerekmektedir. Yasal mevzuat kapsamında her ne kadar travmatik olaylara ve krizlere karşı önlem alınmış ve bu konuda gerekli eğitimler yapılmış olsa da krizlerin ne zaman ortaya çıkacağına bilinmemesi; şiddeti, yönü ve etkileyeceği alan ve birey sayısının belli olmaması nedeniyle herhangi bir yerde ya da zamanda meydana gelebilir. Kontrol yanılması ve iyimserlik önyargısı durumuna kapılan eğitim yöneticileri, okullarındaki olası olumsuz durumlarını, sinyalleri ve ortaya çıkan kriz durumlarını gözden kaçırabilirler. Bu durumun ise okulun, kriz durumlarına ve travmatik olaylara hazırlıklı olmaması anlamına gelmesinin yanı sıra, telafisi mümkün olmayan can ve mal kayıplarının yaşanması gibi acı durumlarla karşı karşıya kalınması olasıdır. Bu araştırmanın üç değişkeni durumundaki kavramlar / yapılar aşağıdaki başlıklar altında tartışılmıştır.

Kontrol Yanılması

İnsanlar hayatlarını kontrol etmeye, afetlerden ve krizlerden kaçınmaya, kendileri ve başkaları için iyi şeyler gerçekleştirmeye çalışırlar. İnsanlar, başına gelenleri tam olarak kontrol edemeyeceğini bilse de yapabileceğine inandığında kendini daha güvende hisseder. Yapılan seçimlerin kişilere ait olduğuna ve sonuçlarını kontrol edebileceğine inanmak insanları güvende hissettirebilir (Dean, 2018). Kontrol yanılması, aslında kontrol etme kabiliyetinin ötesinde olan sonuçları etkileyebileceğine olan inançtır. Kontrol yanılması, insanların olayları kontrol etme yeteneklerini abartma eğilimidir. Kontrol Yanılması, ilk defa 1975 yılında Ellen Langer tarafından yayımlanan “The Illusion of Control” adlı makalesinde tanımlanmıştır. Langer ve Roth'a (1975) göre, insanlar gerçekten şans eseri belirlenen durumlarda (yani, gerçek kontrollerinin olmadığı durumlarda) kontrol sahibiymiş gibi davrandıklarında, kontrol yanılması olarak adlandırılan durum ortaya çıkmaktadır (Gino, Sharek ve Moore, 2011). Bu konuya günlük hayattan çeşitli örnekler verilebilir. Örneğin, kişiler şans oyununda zarı başkasının atması yerine kendisinin atmasını tercih eder. İnsanlar başkalarının kendileri için seçmesinden önce kendi piyango numaralarını seçmeyi tercih ederler (Langer, 1975). Her ne kadar Langer ve arkadaşları şans oyunları, şehir yaşamı üzerine araştırmalar yapmış olsa da benzer örneklerle kriz yönetiminde de rastlanmaktadır.

Bir şey üzerinde gerçekte yapılan işten daha fazla etkiye sahip olduğuna inanmak, bir şeyi derinlemesine düşünmek ve ortaya çıkabilecek sorunları tahmin etmek yerine, bir şeyi başarmak için basit stratejiler seçmek seçenekler arasındadır. Bir olay üzerinde gerçekte yapılandan daha fazla kontrole sahip olduğu hissedildiği zamanlar, bu durum insanları kötü kararlar verme riskiyle karşı karşıya bırakabilir. Yine bu durum bir dizi zararlı davranışa neden olabilir. Buna en iyi örnek, herhangi bir bağımlılık konusunda şu tarz düşünce yapılarına yakalanmaktır: “Asla bağımlı olmayacağının, kötü hastalıklara yakalanmayacağının düşünülmesi, yakalanılsa bile bir şey olmaz düşüncesi.” (The Decision Lab, 2021).

Bugüne kadar bu konuda yapılan araştırmalar incelendiğinde, kontrol yanılması pozitif kişilik sahibi bireylerde daha yoğundur. Tam tersine depresif kişiler ise her türlü olumsuz olayda kontrol yetilerinin olmadığından yakınırlar (Yarritu, Matute ve Vadillo, 2014). İnsanlar her türlü başarıyı sahiplenirken, başarısızlıkların nedenlerini başkalarında ararlar. Başarısızlığı veya istenmeyen durumları dış faktörlerde arayanların kontrol yanılması yaşamaları olası bir durumdur. Bu noktadan hareketle, eğitim yöneticisinin öngörüsü ve eksiklerinin de farkında olması gerekmektedir. Kontrol yanılmasının olumsuz etkilerinden birisi de hayal kırıklığına ve hatta bazen öfkeye yol açmasıdır. Bizim hatamız olmayan sonuçlar için kendimizi suçlamamız, her şeyin kontrolümüz altında olduğuna olan inanç yanlışlarımızdan kaynaklanmaktadır.

Kontrol yanılmasının eğitim yöneticilerinin kriz yönetimine çeşitli etkileri olabilmektedir. Okullarda uzun yıllar travma yaratacak bir durum ya da kriz meydana gelmeyişi birçok yönetici kendi yeteneği ya da kontrolünün sonucu olduğunu iddia etmektedir. Oysaki krizler beklenmedik zamanlarda ortaya çıkmaktadır. Profesyonel bir yönetici, kriz çıkmadan önce önlem alır ve okulunu bu duruma hazırlar. Bununla birlikte gerekli hazırlıkları yapmamasına ve bu konuda bilgi eksikliği olmasına

rağmen; yöneticisi olduğu okulda kriz ya da travmatik durum yaşanmaması, daha sonra bu tarz durumların yaşanmayacağı inancını da kuvvetlendirir. Bu da olası bir kriz durumunda okulu hazırlıksız yakalar ve çok büyük kayıp ve felaketlere neden olabilir.

Eğitim yöneticilerin kriz yönetimi konusunda kontrol yanılması durumunda olduğunu gösterebilecek düşünce yapıları şu şekilde örneklendirilebilir:

- ❖ Ben burada görevli olduğum sürece kriz ya da travma olmayacak.
- ❖ Benim olduğum yerde kriz olmaz.
- ❖ Okulumdaki her şey kontrolüm altında.
- ❖ Şu ana kadarki herhangi bir görevimde böyle bir durum yaşanmadı, bundan sonra da yaşanmayacak.

İyimserlik Önyargısı

İyimserlik önyargısı, kişinin olumsuz bir olay yaşama olasılığının daha düşük olduğuna inanmasına neden olan bilişsel bir önyargıdır. Bu kavram ilk olarak 1980'de Weinstein tarafından tanımlandı ve 200'den fazla öğrenci ile yaptığı çalışmada, 42 farklı durumda üniversite öğrencilerinin, olumlu olay yaşama ihtimalinin yüksek olduğunu ve olumsuz olaylar yaşama, zararlı alışkanlıklar edinme ihtimalinin, öğrenciler tarafından küçümsendiğini keşfetti (Weinstein, 1980). Araştırmalar, nüfusun çoğunun (yaklaşık %80'i tahmin edilmektedir) çeşitli koşullarda ortaya çıkan iyimser bir önyargı sergilediğini sürekli olarak desteklemektedir (Sharot, 2011). İyimserlik önyargısına sahip insanlar kötü olayları yaşama ihtimali olmadığını ya da çok düşük olduğunu iddia etmektedir. Örneğin, bir kişi cilt kanserine yakalanmanın çok nadir olduğuna inanıyorsa, riskler konusunda gerçekçi olmayan bir şekilde iyimser olma olasılığı daha yüksektir. Örnekten de anlaşılacağı üzere iyimserlik önyargısına kapılan bireylerin ihmal etme davranışına yöneldiği söylenebilir. Günlük yaşamdan iyimserlik önyargısına ilişkin örnekler şu şekilde verilebilir: Spor yapmayıp, sağlıksız beslenen birinin ilerleyen yaşlarında hasta olacağını bilmesine rağmen, herhangi bir eylemde bulunmaması; araç ile trafikte seyrederken kaza yapma ihtimali çok yüksek olmasına rağmen, kaza olmayacak inancıyla hız sınırını aşmak, emniyet kemerini bağlamaması veya arabada gerekli malzemeleri buldurumaması.

Türkiye'de ve özellikle okullarda meydana gelen olaylar, yöneticilerin krizleri ciddiye almadığını, yeterli hazırlık yapılmadığını ve kriz hakkında inançların yanlış olduğunu göstermektedir. Okullarda yöneticilerin iyimserlik önyargısına kapılması, bazen travmatik olayların yaşanmasına ya da kriz durumlarında çok ağır sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilir. İyimserlik önyargısı nedeniyle eğitim yöneticilerinde krizler hakkında oluşan yanlış düşünce kalıpları şu şekilde örneklendirilebilir:

- ❖ Okulumuzun kriz planlaması yapacak kaynakları yok, zaten gerek de yok.
- ❖ Bir sürü işimiz var bir de kriz ile önlem almaya uğraşamayız.
- ❖ Küçük ve güvenli bir okulumuz var. Burada kriz ya da travmatik durum olmaz.
- ❖ Bunca yıllık meslek hayatımda bir şey olmadı, bundan sonra da olmaz.
- ❖ Biz dua edelim de burada olmasın!
- ❖ Okulumuzun bulunduğu yer güvenli bir mahalle / köy / ilçe / il.
- ❖ Şimdilik önlem almaya gerek yok, bir şey olursa çaresine bakarız.

Kriz Yönetimi

Krizin çeşitli tanımları yapılmaktadır. Türk Dil Kurumu'na (2021) göre kriz, bir kimsenin yaşamında görülen ruhsal bunalım, bir şeyin çok kıt bulunması durumu, bir şeye duyulan ani ve aşırı istek, çöküntü; bir ülkede veya ülkeler arasında, toplumun veya bir kuruluşun yaşamında görülen güç dönem, bunalım, buhran olarak tanımlanmıştır. Cambridge Üniversitesi Sözlüğü'ne (2021) göre ise kriz, belirsizlik durumu; yaşandığı bir zaman içinde büyük bir zorluk, tehlike veya acı veren olaylar dizisi olarak tanımlanmıştır. Her iki tanımda da üzerinde durulan önemli hususlar; belirsizlik ve sonuçlarının tahmin edilememesidir.

Krizi örgüt bağlamında tanımlanırsa, örgütün yaşamını tehdit eden, acil eylem gerektiren, hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyen; öngörme, önleme araçlarını devre dışı bırakan durumlardır (Akat ve Burak, 2002, aktaran Özdem, 2017). Aydın'a (2015) göre ise kriz; deprem, yangın ve sel gibi doğal afetler ile aşırı ekonomik, sosyal ve yönetsel bozukluk gibi, bir ülkenin veya toplumun

menfaatlerini, stratejik hedeflerini olumsuz yönde etkileyecek, tehlikeye ve zarara sokacak nitelikte beklenmedik olayların ortaya çıkardığı durumdur. Kriz yönetimi ise, tehdide etkili bir şekilde yanıt verebilmek için bir kuruluşa ve paydaşlarına yönelik gerekli tedbirleri almayı ve planlama yapmayı ifade eder. Bir kriz durumu ortaya çıktığında, kurumlar hayatta kalabilmek için hızlı kararlar alabilmeli ve olumsuz durumun etkilerini azaltabilmelidir.

Millî Eğitim Bakanlığı, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından 12.03.2019 tarih ve 5263454 sayılı Psikososyal Koruma, Önleme ve Krize Müdahale Hizmetleri Yönergesi'nde okul müdürlüklerinin görev, yetki ve sorumlulukları şu şekilde sıralanmıştır (T.C. MEB – Tebliğler Dergisi, 2019):

MADDE 8 – (1) Psikososyal koruma, önleme ve krize müdahale hizmetlerinde okul müdürlüklerinin görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır:

- a) Öncelikle konuyla ilgili hizmet içi eğitim almış personelden olmak üzere okul ekibinin kurulmasını sağlar.
- b) Başta okul ekibi olmak üzere, okul bünyesindeki tüm öğretmen ve personelin konuyla ilgili eğitim almasını sağlar.
- c) Okul rehberlik hizmetleri programına dâhil edilen psikososyal koruma, önleme ve krize müdahale hizmetlerinin yürütülmesini sağlar.
- d) Oluşturulan okul risk haritasına göre travma ve kriz durumlarına yönelik koruyucu, önleyici ve güçlendirici çalışmaların yürütülmesini sağlar.
- e) Okuldaki psikososyal koruma, önleme ve krize müdahale hizmetlerine yönelik çalışmalarda kolaylaştırıcı önlemler alır ve yerel imkânlardan faydalanır.
- f) Psikososyal koruma, önleme ve krize müdahale hizmetlerinin yürütülmesi için ekiplere gerektiğinde çalışma odası tahsis eder.
- g) Travma/kriz durumlarında okul ekibinin il / ilçe ekipleri ile eşgüdüm içerisinde hareket etmesini sağlar.
- h) Travma/kriz durumlarından sonra öğrenci, veli, öğretmen ve okul yardımcı personeline yapılacak bilgilendirme konusunda okul ekibi ile birlikte planlama yapar.
- i) Travma/kriz durumlarından etkilenen bireylere ilişkin kayıtların başta gizlilik ilkesi olmak üzere etik kurallara uygun bir şekilde tutulmasını ve muhafaza edilmesini sağlar.
- j) Travma/kriz durumları sonucunda hazırlanan raporlar doğrultusunda gerekli önlemleri alarak, oluşturulan raporları il/ilçe millî eğitim müdürlüğüne gönderir.
- k) Travma/kriz durumlarında ihtiyaç halinde okulda bulunan tüm öğretmenlere görev verir.

İlgili yönergede, kriz ve travmatik durumlara karşı yöneticilerin görev ve sorumlulukları açık bir şekilde sıralanmıştır. 2020'nin başlarında başlayan Covid-19 salgını, kriz yönetimine örnek olarak göstermek gerekirse; dünyanın dört bir yanındaki işletmeler kapılarını kapatmak zorunda kaldı. Milyonlarca çalışan eve gönderildi. Kimi insanlar gıda stokları yapmak zorunda kaldı. On binlerce insan bu hastalık nedeniyle hayatını kaybetti. Bu durum da bize; her ülke, okul ya da örgüt, kriz yönetimine hazır olmadığını göstermiştir (Crisis Management, 2021). Krizlerin sınırlarını tahmin etmek mümkün değildir. Hiç kimse krizin nerede, ne zaman ve ne şekilde ortaya çıkacağını tahmin edemez. Beklenmedik bir şekilde ortaya çıkmaları ve yarattıkları domino etkisi nedeniyle kriz durumlarının, herhangi bir örgütte yaşanmaması olası değildir (Klann, 2003, aktaran Ali, 2009).

Kriz için yapılan tanımlarda yer alan özellikler, aslında krizin özelliklerini de ortaya koymaktadır. Krizi temel itibarıyla yaşanan olağan gerilimlerden ayıran temel özellikler şunlardır (Yeniçeri, 1993, aktaran Tağraf ve Arslan, 2003):

- ❖ Kriz, önceden sezilmeyen ani bir değişikliği ifade eder.
- ❖ Krize çabuk ve acele cevap verilmesi gerekir.
- ❖ Yöneticiler uyguladıkları standart karar mekanizmaları ile krize cevap veremezler.
- ❖ Meydana gelen değişim örgütün devamlılığını ciddi şekilde tehdit eder.
- ❖ Kriz örgütün standart karar alma mekanizmaları ile aşılamayacağı için acil müdahale gerektirir.

Bir kuruluşa aşağıdaki nedenlerden herhangi biri nedeniyle kriz ortaya çıkabilir (Crisis Management, 2015):

- ❖ Teknolojik imkânsızlıklar, altyapı sorunları ve makinelerin arızalanması.

- ❖ İnternetteki sorunlar, yazılımdaki bozulma, şifrelerde yapılan hataların hepsi krize neden olur.
- ❖ Kriz, çalışanlar birbirleriyle aynı fikirde olmadığında ve kendi aralarında kavga ettiğinde ortaya çıkar.
- ❖ Boykot, süresiz grevler, anlaşmazlıklar vb. durumların sonucu da kriz ortaya çıkarır.
- ❖ İşyerinde şiddet, hırsızlık ve terörizm, örgüt krizi ile sonuçlanır.
- ❖ Başlangıçta küçük sorunları ihmal etmek, büyük krize ve iş yerinde belirsizlik durumuna yol açabilir.
- ❖ Rüşvet, dolandırıcılık, veri veya bilgilerin tahrif edilmesi gibi yasa dışı davranışların tümü örgütlerde krize yol açar.
- ❖ Kriz, kuruluşun alacaklılarına ödeme yapmaması ve kendini iflas etmiş bir kuruluş olarak ilan etmesi ile de ortaya çıkar.

Krizin aşamaları dikkate alındığında; genellikle yapılan araştırmalarda krizlerin dört farklı aşaması olduğu görülmektedir. Krizin aşamalarını ve her aşama için alınacak önlemleri bilmek, okulun tüm paydaşlarını bu duruma hazırlamak için son derece önemlidir. Genel olarak krizin aşamaları şu şekilde özetlenebilir (Startup Washington, 2020):

Prodromal (Kriz Öncesi)

Bu aşamada kriz bizlere uyarılarını verir. Tıpkı bir sismografin depremden hemen önce sinyal vermesi; havanın aniden soğuyarak gelecek yağmur ya da olası bir hava olayını işaret etmesi gibi. Olay henüz gerçekleşmediği için bu aşamada ancak profesyonel yöneticiler uyarıları alır. Krizi ciddiye alan yöneticiler okullarının her yerinde olası önlemleri alır ve gerekirse kriz ekibini toplar ve görev dağılımını hatırlatır.

Akut (Kriz Zamanı)

Bu krizin kendisidir. Artık geri dönüş mümkün değildir. Kriz öncesi aşamada hazırlıklarını tamamlayan yöneticiler, bu aşamayı minimum hasarla atlattıklarını sağlarlar. Durumu görmezden gelmek bir seçenek değildir. Krizi olabildiğince kontrol etmek gerekir. Böylece durum bir sonraki aşamaya olabildiğince hızlı taşınabilir. Akut aşama, dört aşamanın en kısasıdır ama en etkili aşamasıdır.

Krizin Tekrara Bağlanması

Krizin bu safhasında ya işler iyi idare edildiği için rahat bir nefes alma zamanıdır ya da kargaşa, finansal stres, yönetim sarsıntıları, itibar kaybı, iflas ya da işin kaybedilmesine neden olabilecek kargaşa zamanıdır. Doğru planlama yapılmazsa veya gerekli yanıt verilmezse, bu safha çok uzun sürebilir. Bu süreci ancak kriz yönetimini ciddiye alan ve bu konuda ön hazırlıklarını ve görev dağılımını yapmış okullar kısa sürede atlatabilirler.

Kriz Çözümü (Kriz Sonrası)

Bu aşama artık bir meydan okumayı, krizi fırsata dönüştürebilmek için dönüm noktasıdır. Krizden ders çıkarmak ve gerekirse sonraki olası krizler için önlem almayı da gerektirir. Önceki krizin bıraktığı hasarı kısa sürede temizlemek gerekir. Bu konuda okulun her birimine büyük pay düşmektedir.

Kriz Yönetim Yaklaşımları

Kriz yönetiminin etkili olabilmesi okulların kriz durumlarına önceden hazırlanması ile mümkün olabilir. Bunun yanında eğitim kurumu yöneticileri bu alanda donanımlı ve bilgili olmalıdır. Her ne kadar krizlerin ne zaman, nerede ve ne derecede olabileceği önceden bilinmezse de bazı kriz türleri öngörülebilirdir ve sinyallerini önceden verir. Eğitim yöneticilerinin okullarını, aldığı sinyallere göre krizi en hafif şekilde atlattığı için bazı kriz yönetim yaklaşımları ortaya atılmıştır.

Krizden Kaçma ve Önleme Yaklaşımı (Proaktif)

Bu yaklaşımın temel amacı ya krizi tümünden önlemeyi ya da krizden minimum etkilenmeyi amaçlar. Örgütlerin kriz durumuna girmelerinde etkili olan faktörleri tanımlamak ve örgüt yönetiminin bu faktörlerin etkisini ortadan kaldırmak üzere kabul ettiği hedef ve düşünceleri anlamak bu yaklaşımın özünü oluşturur (Tekin ve Zerenler, 2008, aktaran Tekin, 2015). Krizden kaçma yaklaşımı, istenmeyen durumları hafifletme ve kaçınma stratejilerini kapsar. Eğitim yöneticileri kriz öncesinde gerekli

önlemleri bu aşamada almalıdır. Okulda kurulması gereken kriz yönetim ve planlama ekiplerini kurmalı; gerektiğinde ekip üyelerinin kriz hakkında eğitim almalarını sağlamalıdır. Her eğitim yöneticisi, okulun SWOT analizini yapmalı ve buna bağlı olarak stratejik planlamalar yapmalıdır.

Krizi Çözme Yaklaşımı (Reaktif)

Kriz ortaya çıktıktan sonra süreci en iyi şekilde yönetmek ve en az hasarla krizi atlattak bu yaklaşımın temel amacıdır. Kriz olduğunda yöneticilerin gerçek liderlik ve yönetim becerileri ya da yönetim eksikliği net olarak ortaya çıkar. İlk yapılacak iş var olan krizin tanımını ve durum tahlili yapmaktır. Mümkün ise krizi fırsata çevirmeli ve okula ne gibi fırsatlar sağladığı değerlendirilmelidir.

Amaç ve Alt Amaçlar

Bu araştırma kapsamında eğitim yöneticilerinin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin betimlenmesinden hareketle, bu görüşler temelinde kontrol yanılması ve iyimserlik önyargısı içerisinde bulunup bulunmadıklarına ilişkin çıkarımlarda bulunmak amaçlanmıştır. Bu kapsamda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır?

- 1) Eğitim yöneticilerinin kriz yönetimi hakkında sahip oldukları düşünceler nelerdir?
- 2) Eğitim yöneticilerinin okullarında kriz yaşanması ihtimaline ilişkin görüşleri, kriz çıkması durumunda aldıkları önlemler ve kontrolü sağlamaya ilişkin tecrübe ve görüşleri nedir?
- 3) Eğitim yöneticilerinin kriz yönetimine ilişkin sahip oldukları yaklaşımlardan hareketle, kontrol yanılması ve iyimserlik önyargıları hakkında ne tür çıkarımlarda bulunulabilir?

Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları ve verilerin toplanması ve verilerin analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Araştırma için İzmir Demokrasi Üniversitesi – Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü etik kurulu kapsamında 2021/06-11 sayı numarası ve 04.06.2021 tarihi ile etik kurul izni alınmıştır.

Araştırmanın Modeli

Araştırma nitel bir araştırmadır. Nitel araştırma, kavramları, fikirleri veya deneyimleri anlamak için sayısal olmayan verilerin (örneğin metin, video veya ses) toplanmasını ve analiz edilmesini içerir. Bir problem hakkında derinlemesine bilgi toplamak veya araştırma için yeni fikirler keşfetmede kullanılabilir. Nitel araştırma, beşerî bilimler ve sosyal bilimlerde, antropoloji, sosyoloji, eğitim, sağlık bilimleri, tarih vb. konularda yaygın olarak kullanılmaktadır (Bhandari, 2020). Nitel araştırma yöntemine göre bilgisi her defasında yeniden yapılandırılır. Olmuş bitmiş bilgi söz konusu değildir. Yaşam, bireyler, nesnelere sürekli değiştiğinden, elde edilen bilgiler de görecelidir. Bu noktadan hareketle; olgular ile olaylar arasında değişmez, kesin ve evrensel ilişkiler bulunmamaktadır (Sönmez ve Alacapınar, 2019). Bu araştırmada nitel araştırma türlerinden olgubilim (fenomenolojik) yaklaşım kullanılmıştır. Olgubilim yaklaşımı, kişilerin deneyimlerini odak noktasına koyar. Olgubilim yaklaşımında, farkına vardığımız ama tam olarak açıklayamadığımız durumları derinlemesine keşfetmek istediğimiz durumlarda kullanılması uygun bir modeldir. En kapsamlı anlamıyla fenomenoloji, tek bir kişiye ait olan deneyimlerin toplamına atıfta bulunur (Giorgi, 1997, aktaran Tekindal ve Uğuz Arsu, 2020). Şekil 1’de araştırma modeline ilişkin görsel verilmiştir.

Araştırmanın modeli Şekil 1’de görülmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın modeli

Şekil 1’de görüleceği üzere, kriz yönetimi, kontrol yanılsaması ve iyimserlik önyargısı karşılıklı olarak etkileşim içerisindedir. Bu çalışmada eğitim kurumu yöneticilerinin çalıştığı okulları krizlere ve travmatik olaylara hazırlarken, kontrol yanılsaması ve iyimserlik önyargısı eğiliminde olduğu varsayılmaktadır. Bu durumu tespit edebilmek için açık uçlu sorular ile eğitim kurumu yöneticilerinden görüşleri alınacak ve nitel veri analiz yöntemleri ile anlam elde edilmeye çalışılacaktır.

Çalışma Grubu

Çalışma grubu hali hazırda okullarda yönetici olarak görev yapan ve önceki yıllarda da yöneticilik tecrübesi olan kişilerden seçilmiştir. Aynı zamanda farklı okul türlerinde görev yapan yöneticilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Çalışma kapsamında, kolay ulaşılabilir örneklem tekniğinin yanı sıra ölçüt örnekleme yaklaşımı ile İzmir ve Balıkesir illerinde eğitim yöneticisi olarak görev yapan toplam 24 eğitim yöneticisinden (müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı), yarı yapılandırılmış görüşme formu ile veriler toplanmıştır. 2019 yılından beri süregelen covid-19 salgını nedeniyle yüz yüze görüşme yapılamamıştır. Veriler çevrimiçi olarak internet üzerinden oluşturulan form ile toplanmıştır. Görüşme formunun ilk sayfasında formu kendi rızamla dolduruyorum seçeneği koyulmuştur. Bu seçenek işaretlenmeden görüşme formu açılmamıştır. Çalışmaya katılan eğitim yöneticilerinin, çeşitliliği sağlamak amacıyla, farklı okul türlerinde görev yapmasına dikkat edilmiştir. Görüşme formunu toplam 24 katılımcı doldurmuş, formu hatalı dolduran toplam 3 katılımcının görüşleri iptal edilerek, 21 katılımcının formu değerlendirmeye alınmıştır. Katılımcıların “Eğitim Yöneticisi” olmalarından yola çıkarak isimleri; EY 1, EY 2, ..., EY 21 şeklinde kodlanmıştır. Çalışmaya katılan eğitim yöneticilerinin; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, görev yapılan okul türüne göre dağılımları ve mesleki kıdemleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1.
Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Görev Yaptığı Okul Türü	Mesleki Kıdemi
EY 1	Erkek	34	Lisans	İlkokul	11
EY 2	Kadın	36	Lisans	Anaokulu	11
EY 3	Kadın	38	Lisans	İlkokul	13
EY 4	Kadın	45	Lisans	Ortaokul	22
EY 5	Erkek	35	Lisans	İlkokul	13
EY 6	Kadın	48	Lisans	İlkokul	26
EY 7	Erkek	35	Lisans	Ortaokul	14
EY 8	Erkek	42	Lisansüstü	Halk Eğitim Merkezi	21
EY 9	Kadın	48	Lisans	İlkokul	25
EY 10	Erkek	34	Lisansüstü	Ortaöğretim	12
EY 11	Erkek	43	Lisans	Diğer	20

EY 12	Erkek	45	Lisans	Diğer	23
EY 13	Kadın	35	Lisans	İlkokul	14
EY 14	Erkek	33	Lisans	İlkokul	11
EY 15	Erkek	37	Lisans	İlkokul	15
EY 16	Kadın	40	Lisansüstü	Diğer	14
EY 17	Kadın	48	Lisans	Ortaokul	17
EY 18	Erkek	42	Lisansüstü	Ortaöğretim	20
EY 19	Erkek	41	Lisans	İlkokul	20
EY 20	Erkek	39	Lisansüstü	Ortaöğretim	16
EY 21	Erkek	43	Lisansüstü	Ortaöğretim	17

Tablo 1 incelendiğinde, katılımcılardan sekizinin kadın, 13'ünü ise erkek olduğu; katılımcıların 33-48 yaş aralığında olduğu, mesleki deneyimlerinin 11-26 yıl arasında olduğu; 15'inin lisans mezunu, altısının ise lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu ilkokul yöneticisi olmakla beraber; anaokulu, ortaokul, ortaöğretim ve halk eğitim merkezi yöneticisi olan katılımcılarda mevcuttur. Katılımcıların diğer olarak belirttiği eğitim kurumları; mesleki eğitim merkezi, öğretmenleri, akşam sanat okulu olabilir.

Verilerin Toplanması

Araştırmada, eğitim yöneticilerinin kriz yönetimlerinde ve kriz yönetimine okulunu hazırlamada; kontrol yanılması ve iyimserlik önyargısı etkisinde olup olmadığını belirleyebilmek için yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden yararlanıldı. Yarı yapılandırılmış çevrimiçi formlar, keşfedilecek alanları tanımlamaya yardımcı olan birkaç anahtar sorudan oluşur, ancak aynı zamanda görüşmeci veya görüşülen kişinin bir fikri veya yanıtı daha ayrıntılı olarak takip etmek için birbirinden uzaklaşmasına da olanak tanır. Bu yaklaşımın esnekliği, özellikle yapılandırılmış görüşmelerle karşılaştırıldığında, katılımcılar için önemli olan ancak daha önce araştırma ekibi tarafından uygun görülmemiş olabilecek bilgilerin keşfedilmesine veya detaylandırılmasına da olanak tanır (Gill, Stewart, Treasure ve Chadwick, 2008). Yarı yapılandırılmış görüşme formunda; hazırlanmış olan sorulara ilişkin olarak eğitim yönetimi alanı ile dil bilgisi uzmanlarından görüş alınmıştır. Daha sonra, görüşme formunda yer alacak sorular; literatür de göz önüne alınarak, yarı yapılandırılmış görüşme formu Google döküman altyapısıyla çevrimiçi form haline getirilmiş ve uygulanmıştır.

Verilerin Analizi

Yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanan veriler içerik analizi yöntemi ile çözümlenmekle birlikte tema ve alt temalara ilişkin frekanslar da alınmıştır (Merriam, 2013). İçerik analizi, elde edilen yazılı ve görsel verilerin analiz edilmesinde kullanılan bir yöntemdir. İçerik analizinde tümdengelimci bir yol izlenmektedir. İlk adım kategoriler oluşturmaktır. Araştırmacı ikinci aşamada, elde ettiği verilerde, bu kategoriler içerisine giren kelime, cümle ya da resimleri saymaktadır (Silverman, 2001, aktaran Özdemir, 2010).

Kontrol yanılması ve iyimserlik önyargısının, eğitim yöneticilerinin kriz yönetim yaklaşımları ile ilişkisine odaklanan bu çalışmada, ön görüşme formunda yer alan ve çalışmanın temelini oluşturan beş adet soruya, katılımcılar tarafından verilen yanıtlar Google formlardan alınmıştır ve Microsoft Exel dosya formatına dönüştürülmüştür. Daha sonra demografik bilgiler kısmı tablolaştırılmış ve Tablo 1'de sunulmuştur. Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar her soru için tek paragraf haline getirilmiştir. Her soru için verilen yanıtlar araştırmacı tarafından farklı gün ve saatlerde okunarak, kodlar oluşturulmuştur. Daha sonra benzer kodlar bir araya getirilerek alt temalar; alt temalardan ise temalara ulaşılmıştır.

İnanılabilirlik ve Etik

Literatürde belirtildiği üzere nicel araştırmaya oranla nitel araştırmalarda geçerliğin ve güvenilirliğin sağlanması oldukça zordur. Nitel araştırmalarda geçerlik verilerin inandırıcılığı ve

aktarılabirliği; güvenilirlik ise verilerin tutarlığı ve teyit edilebilirliği ile ilgili ölçütleri tanımlamak için kullanılmaktadır (Creswell, 2013; Merriam, 2013). Çalışmanın geçerliliğini arttırmak amacıyla, eğitim kurumu yöneticisi olan beş kişiye ön uygulama kapsamında form uygulanmış; bazı ifadelerin net olmadığı, bazı soruların ise tam anlaşılacağı konusunda geri dönütler alınmıştır. İlgili ifadeler düzenlenmiş, dönütlere göre düzenlemeler yapılmış ve sorular değiştirilerek forma son hali verilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formunun son hali üç kısımdan oluşmuştur. Birinci kısımda, katılımcıya ön görüşme formunun açıklaması yapılmış; çalışma konusunun üç değişkeni olan kriz yönetiminin, kontrol yanılısamasının ve iyimserlik önyargısının tanımları yapılmıştır. Birinci kısmın sonunda gönüllü olarak çalışmaya katıldığını kabul ettiği onay seçeneği yer almaktadır. İkinci kısım demografik bilgilerin yer aldığı beş adet sorudan; üçüncü kısım ise çalışmanın özünü oluşturan beş adet klasik (açık uçlu) sorudan oluşmaktadır. Çalışmaya katılan yöneticilerin daha önceki görevlerinde de yöneticilik tecrübesi olmasına dikkat edilmiştir. Yöneticilerin verdiği cevaplar, aynı araştırmacı tarafından farklı zamanlarda tekrar okunmanın yanı sıra, ham veriler üzerinden ortaya çıkan tema ve alt temalar farklı bir araştırmacı tarafından da incelenmiştir.

Bulgular

Eğitim yöneticilerinden yarı yapılandırılmış görüşme formu ile aşağıdaki sorulara verdikleri cevaplar içerik analizi ile çözümlenmiştir. Analiz sonunda ortaya çıkarılan temalar ve alt temalar Tablo 2’de görülmektedir. Araştırma kapsamında eğitim yöneticilerine şu sorular sorulmuştur:

1. Kriz yönetimi hakkında düşünceleriniz nelerdir, açıklar mısınız?
2. Görev yaptığınız okulda olumsuz olay (kriz, travmatik olay vs.) yaşanma ihtimaline ilişkin görüşlerinizi açıklar mısınız?
3. Görev yaptığınız okulda, olası travmatik durumlara ya da krizlere karşı aldığınız önlemleri açıklar mısınız?
4. Daha önce görev yaptığınız okullarda travmatik durum ya da krizler ile ilgili tecrübelerinizi açıklar mısınız?
5. Görev yaptığınız okulda travmatik olaylara ve kriz durumlarına karşı kontrolü sağlama yöntemleriniz nelerdir? Kontrol sağlamaya yönelik neler yapmaktasınız?

Tablo 2.

Verilerin Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Tema ve Alt Temalar	f
1. Eğitim yöneticilerinin kriz yönetimi hakkındaki görüşleri	
1.1. Gerekli önlemleri almak	15
1.2. Yönetilemeyecek kriz yoktur.	8
1.3. Kriz yönetimi karmaşıktır.	8
1.4. Okulun durumu	6
2. Görev yapılan okulda, kriz, travmatik olay vs yaşanma ihtimali olan olaylara ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşleri	
2.1. Kriz ve travmatik olay yaşanabilir	18
2.2. Kriz ve travmatik olay yaşanma ihtimali yoktur	3
3. Eğitim yöneticileri görev yaptıkları okulda, olası travmatik durumlara ya da krizlere karşı aldığı önlemlere ilişkin görüşler	
3.1. Psikososyal destek ve krize müdahale ekibi	13
3.2. Okul rehberlik servisi	17
3.3. Mevzuat ve yönetmelikler	5
4. Eğitim yöneticilerinin daha önce görev yaptıkları okullarda yaşadıkları travmatik durum ya da krizlere ilişkin görüşler	
4.1. Hayır yaşanmadı.	8
4.2. Evet yaşandı.	13
5. Eğitim yöneticisi görev yaptığı okulda travmatik olaylara ve kriz durumlarına karşı kontrolü sağlama yöntemlerine ilişkin görüşler	
5.1. Evet	16
5.2. Kısmen	4

Tablo 2’de görüşme formunda yer alan beş adet açık uçlu soruya, eğitim yöneticilerinin verdiği cevaplardan ortaya çıkan tema ve alt temalar verilmiştir. Her bir soru için verilen yanıtlar ayrıca kodlanmış ve ayrı başlıklar halinde aşağıda açıklanmıştır. Her bir katılımcı aynı soruda birden fazla kodu tekrarlamıştır. Bu nedenle araştırmaya toplam 21 eğitim yöneticisi katılmış olmakla birlikte, bazı alt temalarda ve kodlarda toplamda 21’den fazla yanıt görülebilir.

Eğitim Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Hakkındaki Görüşleri

Eğitim yöneticilerinin, kriz ve kriz yönetimi ile ilgili teorik bilgilerine ve görüşlerine odaklanan *Eğitim yöneticilerinin kriz yönetimi hakkında düşünceleri nelerdir?* alt amacı kapsamında sorulan soruya verilen cevaplar üzerinde yapılan analizlerden ortaya çıkan kodlar ve kodlardan ortaya çıkan alt temalar Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3.

Eğitim Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Hakkındaki Görüşleri

Alt temalar	Kodlar	f
Gerekli önlemleri almak	En az hasar	5
	İlk adım	4
	İhmal Etmeme	3
	Farkındalık	3
Yönetilemeyecek kriz yoktur.	İyi yönetim	4
	Planlama	4
	Öngörü	5
Kriz yönetimi karmaşıktır.	Soğukkanlılık	3
	Personelin eğitimi	4
Okulun durumsal koşulları	Ekiplerin kurulması	4

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan eğitim kurumu yöneticilerinin kriz yönetimi konusunda farklı düşüncelerde olduğu görülmektedir. Eğitim yöneticilerinin büyük çoğunluğu, kriz yönetimi denince; *gerekli önlemleri almak* olduğu konusunda görüş belirtmiştir. En sık tekrarlanan kodlar ise *En az hasar*, *İlk adım*, *İhmal Etmeme*, *Farkındalık* olarak belirlenmiştir. Bu konuda EY 6: “*Kriz herhangi bir zamanda meydana gelebilecek geniş çaplı etkisi olan her türlü olaydır. Kriz yönetimi yapmak hem kolay hem de zordur. Planlama yapmak ve gerekli önlemleri almak gerekiyor. Okulun bütün personelini hazırlamak gerekiyor. Bunun yanında okullarda başta eğitim-öğretim olmak üzere birçok sorun bulunduğu için Kriz yönetimi ihmal edilmektedir.*” şeklinde görüş bildirmiştir.

Yönetilemeyecek kriz yoktur düşüncesinde olan eğitim yöneticileri ise *iyi yönetim ve planlama* konusunu kriz yönetimi ile ilişkilendirmiştir. Bu noktada EY 18: “*Kriz yönetimi, olası tehdiye etkili bir şekilde yanıt verebilmek için bir kuruluşa ve paydaşlarına yönelik önlemleri alma ve planlama yapma etkinlikleridir. Krizlerin öngörülemezliği nedeniyle; birçok okul olası krizleri meydana gelmeden önce belirlemeye çalışır. Bir kriz olduğunda ve ortaya çıktığında, okulların hayatta kalabilmesi ve tepki gösterebilmesi için kriz yönetiminin iyi yapılmış olması şarttır.*” şeklinde görüş belirtmiştir.

“*Proaktif davranmak kriz yönetiminde ilk akla gelenlerdir*” düşüncesinde olan eğitim yöneticilerinin üzerinde durduğu kavramlar şunlardır: *Öngörü ve Soğukkanlılık*. EY 6: “*Krizi öngörüp gerçekleşmeden önlemek, konuşmak ve çözmek önemlidir.*” düşüncesindedir.

Görev Yapılan Okulda, Kriz, Travmatik Olay Yaşanma İhtimali Olan Olaylara İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Görüşleri

Görev yapılan okulda, kriz, travmatik olay yaşanma ihtimali olan olaylara ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşlerine odaklanan *Görev yapılan okulda olumsuz olay (kriz, travmatik olay vs.) yaşanma ihtimali üzerine düşünceleri nelerdir?* sorusuna verilen cevapların analizinden elde edilen kodlar ve kodlardan ulaşılan alt temalar Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4.
Görev Yapılan Okulda Kriz, Travmatik Olay Yaşanma İhtimali Olan Olaylara İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Görüşleri

Alt temalar	Kodlar	f
Kriz ve travmatik olay yaşanabilir.	Kavga	8
	Ekonomik durum	4
	İstismar	4
	Devamsızlık	3
	Hırsızlık	3
	Yoğun yapılaşma	2
	Veli okul ilişkisi	2
Kriz ve travmatik olay yaşanma ihtimali yoktur.	Önlemler	3
	Okulun konumu	1

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan eğitim kurumu yöneticilerinden üç kişide *iyimserlik önyargısı* durumu görülmektedir. İyimserlik önyargısı, kişinin olumsuz bir olay yaşama olasılığının daha düşük olduğuna inanmasına neden olan bilişsel bir önyargıdır (Weinstein, 1980). Bu yöneticiler kriz ya da travmatik olay yaşanma ihtimali olmadığını düşünmektedirler. Örneğin EY 7 şunları ifade etmiştir: “Bugüne kadar ufak tefek olaylar dışında pek bir olay yaşanmadı. Onlarda hemen çözüme kavuştu. Şu anda velilerimizdeki ekonomik sıkıntılar nedeniyle uzaktan eğitime katılımlar düşük. Belki bu sorun sayılabilir. Onun dışında bulunduğumuz okul küçük bir kasaba okulu olduğu için olay yaşanma ihtimali düşüktür.” Üç eğitim yöneticisi *önlemler* ve *okulun konumu* kodlarını *kriz ve travmatik olay yaşanma ihtimali yoktur* alt temasında kullanmışlardır.

Eğitim yöneticilerinin büyük çoğunluğu, *kriz ve travmatik olay yaşanabilir* konusunda görüş belirtmiştir. En sık tekrarlanan kodlar ise *kavga*, *ekonomik durum*, *hırsızlık*, *devamsızlık*, *istismar* ve *yoğun yapılaşma* olarak belirlenmiştir. Katılımcılardan ikisi okulun bulunduğu yerin nüfusu arttıkça kriz yaşanma ihtimali artmaktadır görüşündedir. Bu konuda EY 19: “Okulumuz konum olarak, çevresi yoğun yapılaşma ve trafik nedeniyle her türlü tehlikeye açık bir yerdedir. Bu durum da travmatik olay yaşanma ihtimalini artırıyor. Okulun yakın çevresinde tütün ve alkol ürünleri satışı yapan yerlerin varlığı; oyun salonlarının olması ve öğrencilerin ergenlik özellikleri birleşince olaylar kaçınılmaz oluyor.” şeklinde görüş bildirmiştir.

Eğitim Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okullarda, Olası Travmatik Durumlara ya da Krizlere Karşı Aldığı Önlemlere İlişkin Görüşleri

Eğitim yöneticilerinin görev yaptığı okulda, olası travmatik durumlara ya da krizlere karşı aldığı önlemler nelerdir? sorusuna verilen cevaplar, bunların analizinden elde edilen kodlar ve kodlardan ulaşılan alt temalar Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5.
Eğitim Yöneticilerinin Görev Yaptığı Okulda, Olası Travmatik Durumlara ya da Krizlere Karşı Aldığı Önlemlere İlişkin Görüşleri

Alt temalar	Kodlar	f
Psikososyal destek ve krize müdahale ekibi	Öğretmenler Kurulu	5
	Tatbikatlar	5
	Kurullar	2
	Hizmet içi Eğitim	1
Okul rehberlik servisi	Rehber öğretmen	9
	Veli ve Öğrenci Bilgilendirme	4
	İletişim	4
Mevzuat ve yönetmelikler	Acil durum eylem planı	4
	Yasal Sınırlar	1

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan eğitim kurumu yöneticilerinin olası krizlere karşı okullarında aldığı önlemlere verdiği cevaplardan üç alt kategori ortaya çıkmıştır. *Psikososyal destek ve krize müdahale ekibi* alt kategorisinde görüleceği üzere, çoğu okulda, Öğretmenler Kurulu'nda alınacak kararlar ile krizlere karşı önlemler alınmaktadır. Bu konuda EY 7: “*Öğretmenler kurulunda konudan bahsedildi. Krize müdahale ekibi kuruldu. Veliler ve öğrencilere konu ile ilgili broşürler yollandı.*” şeklinde görüş bildirmiştir. Yine EY 2: “*Okul kriz ekibi kuruldu. Görevler paylaşıldı.*” diye görüş bildirmiştir.

Tablo 5’te dikkat çeken bir diğer ayrıntı, yöneticilerin kriz yönetimi ve önlemleri konusunu çoğunlukla rehberlik servisinin bir görevi olarak görmesidir. Verilen yanıtlarda çoğunlukla rehberlik servisi ve rehber öğretmen ifadesi geçmiştir. EY 4: “*Rehberlik servisi etkin çalışıyor, sınıf öğretmenleri etkin, okul idaresi etkin, çevre iletişimini sağlam tutuyoruz, veli ziyaretleri mutlaka yapılıyor.*” derken; EY 15: “*Rehberlik servisi başta olmak üzere kurullar ile duruma müdahale ediyoruz.*” şeklinde görüş bildirmiştir.

Yine alt temalar arasında yer alan *mevzuat ve yönetmelikler*, bazı yöneticilerin kriz yönetimini yasal olarak tamamlanması gereken evrak işleri olarak gördüğünü göstermektedir. EY 13: “*Uygulamaların geneli mevzuat ve yönetmeliklere dayanır.*” şeklinde görüş bildirmiştir. Yine yasal olarak yapılan *Acil Durum Eylem Planı* krize karşı alınmış önlemlerden biri olarak görülmektedir.

Eğitim Yöneticilerinin Daha Önce Görev Yaptıkları Okullarda Yaşadıkları Travmatik Durum ya da Krizlere İlişkin Görüşleri

Çalışma kapsamında eğitim yöneticilerine, daha önce görev yaptığı okullarda kriz ya da travmatik durum yaşayıp yaşamadıkları sorulmuştur. Yaşandı ise nasıl çözüldüğüne; herhangi bir kriz yaşanmadı ise bunu nasıl başardıklarına yönelik soruya ilişkin verilen cevaplar üzerinde yapılan analizlerden ortaya çıkan kodlar ve temalar Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6.

Eğitim yöneticilerinin daha önce görev yaptıkları okullarda yaşadıkları travmatik durum ya da krizlere ilişkin görüşleri

<i>Alt temalar</i>	<i>Kodlar</i>	<i>f</i>
Herhangi bir olay yaşanmadı.	Öngörüler	8
	Sağlıklı iletişim	6
	Nöbetçi öğretmen ve yöneticilerin koordinasyonu	4
	Görev bilinci	3
Evet, bir ya da daha çok olumsuz durum yaşandı.	Tecrübe	6
	Rehberlik Servisi	5
	Disiplin Kurulu	4
	Uzman Desteği	4
	Diyalog	3

Daha önce görev yaptıkları okullarda kriz yaşanmamış olan yöneticilerde *öngörüler, sağlıklı iletişim, nöbetçi öğretmen ve yöneticilerin koordinasyonu, görev bilinci* sık tekrarlanan kodlar olmuştur. Yöneticiler işini seven ve iyi bir iletişimin olduğu okullarda krizlerin yaşanmayacağını düşünmektedirler. Eğitim yöneticilerinin vermiş oldukları bu yanıtlar bazı yöneticilerin *iyimserlik önyargısına* kapıldığını göstermektedir. Örneğin EY 7: “*Daha önce görev yaptığım kurumlarda da herhangi büyük bir olay yaşanmadı. Genel olarak öğretmen arkadaşlar ve okul yönetimi olarak uyumlu, işini seven kişilerdik. Bir okulda yöneticiler olarak pozitif hava yaratabilirsenez kolay kolay olumsuz durumlar yaşanmaz. Bu nedenle okul müdürü ve yardımcıları olarak olay yaşanmamasında emeğimiz büyük.*” şeklinde görüş belirtmiştir. Yine EY 11: “*Hayır yaşanmadı. Öngörülerim sayesinde kriz oluşumuna fırsat vermedim.*” ve EY 15: “*Hayır yaşamadık. Bunda nöbetçi öğretmen ve yöneticilerin koordinasyonu önemli olduğunu düşünüyorum.*” şeklinde görüş bildirmiştir.

Yine yöneticilerinin büyük çoğunluğu, *kriz ve travmatik olay yaşandı* şeklinde görüş belirtmiştir. Yöneticilerin krizleri çözüme şekilleri, kodlar da göz önüne alındığında; *tecrübe, rehberlik servisi, disiplin kurulu, uzman desteği ve diyalog* olarak belirtilmiştir. Yöneticiler kriz olarak gördüğü olayları çözülmesi için; çoğunlukla Rehberlik Servisi’ne ve Disiplin Kurulu’na sevk etmiştir. Yine iyi

bir iletişim şekli ve karşılıklı anlayış ile çoğu sorunu çözdüğünü ifade etmiştir. EY 8: “*Daha önce çalıştığım okullarda öğrenciler arası ilişkilerde, öğretmen öğrenci arasındaki ilişkilerde, veli, öğretmen ve öğretmen okul müdürü arasında neredeyse günlük olarak kriz yaşanmakta idi. İnsan olan yerde kriz olmaması düşünülemez. Öğrenciler rehberlik servisi desteği ile iletişim noktasında desteklenerek kendi aralarındaki ve öğretmenleri ile aralarında olan sorunlarda farkındalık oluşturuldu. İletişim kanalları güçlendirilerek krizlere çözümler bulundu. Öğrenci velileri ile olan krizlerde benzer şekilde çözüldü. Burada önemli olan noktalardan biri, tüm tarafların dikkatlice dinlenmesidir. Gelişen yeni teknolojiler daha önce olmayan farklı krizlerin çıkmasına da sebep olmakta örneğin akıllı telefonlarla resim video çekme gibi sosyal medyada küfür ya da hakaret tarzı paylaşımlar gibi değişik krizlerle de karşılaştık.*” şeklinde görüşlerini ifade etmiştir.

Eğitim Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Okullarda Travmatik Olaylara ve Kriz Durumlarına Karşı Kontrolü Sağlama Yöntemlerine İlişkin Görüşleri

Yöneticilerin *kontrol yanılması* eğiliminde olup olmadıklarını ve bu durumun kriz yönetimi yaklaşımları ilişkisini anlamak için sorulan beşinci ve son soruya verilen cevapların analizinden elde edilen kodlar ve alt temalar Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7.

Eğitim Yöneticilerinin, Görev Yaptığı Okullarda Travmatik Olaylara ve Kriz Durumlarına Karşı Kontrolü Sağlama Yöntemlerine İlişkin Görüşleri

<i>Alt temalar</i>	<i>Kodlar</i>	<i>f</i>
Her şey kontrolüm altında	Yasal güç	6
	Etkili İletişim	6
	Örgütsel adalet	5
	Eşgüdümleme	5
Kısmen kontrolüm altında	Katı yönetim	1

Araştırmaya katılan eğitim kurumu yöneticilerinden tamamı, olası krizlere karşı okullarında kontrolü sağladığını düşünmektedir. Bu yöneticilerin *kontrol yanılması* eğiliminde olduğu ifade edilebilir. Kontrol yanılması, insanların olayları kontrol etme yeteneklerini abartma eğilimidir. İnsanlar gerçekten şans eseri belirlenen durumlarda (yani, gerçek kontrollerinin olmadığı durumlarda) kontrol sahibiymiş gibi davrandıklarında, kontrol yanılması olarak adlandırılan durum ortaya çıkmaktadır (Langer ve Roth, 1975). Katılımcılardan EY 1: “*Evet okulumda kontrolü sağladığımı düşünüyorum. Bilinen ve gereken tüm önlemleri aldığımı inanıyorum.*” derken; EY 4: “*Kontrol sağlayabiliyorum, okul akış ve işleyişinde iş bölümü dağılımı yapıyorum ve düzenli denetliyorum.*”; EY 9: “*Kontrolü sağladığımı düşünüyorum. Her şeyden önce velilerle etkili iletişim kurularak pek çok olumsuz durumun önüne geçilmiştir. Öğrencilerle gerekli rehberlik çalışmaları yapılmış, her alanda gerekli fiziksel önlemler alınmıştır.*” şeklinde görüş belirtmişlerdir. Yöneticilerden sadece biri kısmen kontrolü sağladığını ifade ederken, kontrolü sağlayamadığını ifade eden hiçbir yönetici bulunmamaktadır. Krizlerin ne zaman, nerede ve ne şekilde gerçekleşebileceği bilinmemesine rağmen yöneticiler bu konuda kendilerinden emin olduklarını ifade etmişlerdir.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

İlgili alan yazın incelendiğinde kriz ve kriz yönetimi üzerine çok fazla araştırma olmasına rağmen, bu çalışma kapsamında incelenen; kontrol yanılması, iyimserlik önyargısı ve kriz yönetimi yaklaşımları ilişkisi üzerine alan yazın taramasında yapılmış bir çalışmaya rastlanılmamış olması bu araştırmanın potansiyel katkısı olarak değerlendirilebilir. Okulların, veli, öğrenci, personel ve yönetim gibi birçok paydaşı bulunan yerler olması, metrekareye düşen insan sayısının oldukça yoğun olması ve toplumsal hareketliliğin yüksek olması nedeniyle eğitim kurumları, kriz ve travmatik olayların yaşanması muhtemel yerlerin başında gelmektedir. Değerleri, inançları, tutumları, sosyo-kültürel düzeyi birbirinden farklı yüzlerce öğrencinin ve onlarca eğitimcinin görev yaptığı okullarda, çatışmalar ve krizlerin yaşanması çok olası bir durumdur. Bundan dolayı eğitim yöneticilerinin kriz durumlarına hazırlıklı olmaları ve olası bir krizi en az zarar veya zararsız şekilde bertaraf etmeye ilişkin beceri ve

farkındalıklarının yüksek olması önem arz etmektedir. Yöneticilerin kriz yönetimi alanında uzman olması ve kontrol yanılması ile iyimserlik önyargısının kriz yönetim yaklaşımlarına olumsuz etki edeceğine ilişkin farkındalıklarının olması gerekmektedir. Bu çalışma kapsamında yöneticilere sorulan beş soruya verilen cevaplar incelendiğinde; bu araştırma kapsamında görüşme yapılan eğitim yöneticileri ile sınırlı kalmak şartıyla, şu sonuçlar ortaya çıkmıştır:

1. Eğitim yöneticilerinin kriz yönetimi konusundaki farkındalıklarının zayıf olduğu ortaya çıkmıştır. Her türlü önlem alınmakla birlikte, eğitim yöneticilerinin yüzlerce öğrencinin öğrenim gördüğü okullarda, eğitim yöneticilerinin kontrol alanları dışında, her an kriz olabileceğine ilişkin öngörü sahibi olmaları beklenen bir durumdur. Bu kapsamda eğitim yöneticilerinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerinde kriz yönetimi konusunda farkındalıklarının artırılması önerilir.
2. Eğitim yöneticilerinin çoğunluğu kriz yönetimini yasal mevzuatın birer tezahürü olarak görmektedir. Kriz yönetimine ilişkin yasal mevzuat olmakla birlikte; krizin şiddeti, yoğunluğu, kapsam alanı ve etki düzeyi dikkate alındığında yasal mevzuatların krizle baş etmede yeterli olması oldukça düşük bir olasılıktır. Bu kapsamda okul yöneticileri kriz esnasında krizi yönetmek için yasal mevzuatların yanı sıra farklı enstrümanlara da sahip olması önem arz etmektedir.
3. Kriz yönetimi ile ilgili işlerin planlanmasının ve yürütülmesinin, rehberlik servisi ve rehber öğretmenin sorumluluğunda olduğunu düşünen dokuz yönetici bulunmaktadır. Krizin yönetilmesinde esas sorumluluğun okul yönetiminde olduğu konusunda okul yöneticilerinde farkındalık oluşturulması önerilir.
4. Öğretmenler kurulunda karar alınmak ve kriz yönetim ekibi kurulmak suretiyle olası krizlere ve travmatik olaylara hazırlıklı olduğu fikri bir tür kontrol yanılması ve iyimserlik önyargısı şeklinde de değerlendirilebilir.
5. Eğitim yöneticilerinin büyük çoğunluğu, görevleri sırasında herhangi olumsuz bir durum yaşanmayacağını düşünmektedir. Bu durum yöneticilerin *iyimserlik önyargısı* eğiliminde olduklarını göstermektedir.
6. Yine eğitim yöneticilerinin büyük çoğunluğu, çalıştığı okuldaki kontrolü elinde tuttuğunu düşünmektedir. Bu durum ise yöneticilerin *Kontrol Yanılması* eğiliminde olduğunu göstermektedir.

Yukarıda sıralanan maddelere de göz atıldığında, okul yöneticilerinin kriz yönetimi konusunda teorik bilgi eksikliklerinin giderilmesi, örnek olay uygulamaları ile pratik deneyimlerin kazandırılması önemli görülmektedir. Bununla birlikte okul yöneticilerinin iyimserlik önyargısına kapılmadan ve olası kriz durumlarında kontrolün kaybedilebilme ihtimali üzerine okulun tüm birimlerinin olumsuz senaryolara hazır olmasının sağlanması gerekmekte olup buna ilişkin tıpkı deprem veya yangın tatbikatlarında olduğu gibi, farklı kriz senaryolarına karşı da uygulamalı deneyimler (tatbikatlar) yapılması önerilir.

Eğitim kurumlarında SWOT analizi (güçlü yönler, zayıflıklar, fırsatlar ve tehditler) yapılması, kurumun fotoğrafını çekmeye ve mevcut durumu ortaya koymaya yarar. Çevre ve okul ekseninde, olasılıklar değerlendirilmiş olur. Özellikle okulların zayıf yönlerinin bilinmesi ve okulları tehdit eden etmenlerin belirlenmesi, oluşabilecek olumsuz olayları ve krizleri henüz başlamadan sona erdirebilir. Başarılı yöneticiler proaktif davranmak suretiyle, problem / kriz durumu ortaya çıkmadan önlem almak veya hazırlıklı olmak suretiyle kurumlarının olası bir krizde ayakta kalmalarında aktif bir rol üstlenirler. Balamuralikrishna ve Dugger (1995), bir SWOT analizinin olasılıkları keşfetmek için mükemmel ve hızlı bir araç olabileceğini belirtmiştir. Bir SWOT analizi hem olumlu hem de olumsuz kaygılara yönelik sistematik bir iç gözlem yaklaşımı aracılığıyla, kurum için gelecekteki olasılıklara göz atmaya yarar. Yöneticilerin vizyonlarını hızla genişletmelerine yardımcı olabilir. Okulun stratejik planını oluşturmadan önce SWOT analizi yapması olası kriz durumlarına karşı okulu hazırlıklı kılar.

Kriz yönetiminde okul yöneticilerinin dikkat etmesi gereken bir diğer nokta ise, benzer durumları yaşamış diğer okulların çözüm yollarını, deneyimlerini ve olası sonuçlarını değerlendirmesi

olup yönetim alan yazınında bu durum benchmarking şeklinde kavramlaştırılmaktadır. Kriz sonrası süreç, yani krizin çözümlenmesi yöneticilere gelecek için ipucu vermektedir. Jay'a (1989) göre kriz yatıştıktan sonra, yöneticinin gözden kaçırmaması gereken üç şey vardır. Bunlar: İlk olarak, kriz boyunca yardımsever, cesur veya sabırlı olanlara teşekkür edilmelidir. Bu onları hem sonraki kriz durumları için hem de diğer çalışanları cesaretlendirecektir. Çatışma iyileştirilmeli, bir kazadan sonraki korkular dindirilmeli veya bir kayıptan sonraki üzüntü kabul edilmelidir. Bu, insanların olaylarla yüzleşmek için geçtiği doğal sürecin bir parçasıdır. Son olarak, müdür ve kriz ekibi üyeleri durum değerlendirmesi yaptıktan sonra bir dahaki sefere neyi daha iyi yapabileceklerini düşünmeli ve ona göre tedbirlerini almalıdır. Hiçbir planın mükemmel olmadığı ve her duruma hazırlıklı olmadığı farkında olunması gerekmektedir. İnsanlar ve kurumlar yaşadıkları her krizde, gelecekle yüzleşme ve onu yönetmeye yardımcı olacak bilgelik ve olgunluk kazanarak deneyim ve içgörü geliştirmelerini sağlayacak yansıtma ve sorgulama yapmaları krizleri yönetmelerine katkı sağlayacaktır.

Ünlü etnograf Clifford Geertz'a (1973, s. 19) göre nitel araştırmacı; sosyal söylemi ve deneyimi inceler. Bunu yaparken de onu ancak kendi meydana geldiği anda ve ortamda, yeniden yorumlanabilecek bir formata dönüştürür. Sosyal dünyada yer alan nedensellik ve insanların deneyimleri sonucu verdiği açıklamalarla ilgilenir. Nitel araştırmalar, sosyal dünyayı iki boyutlu bir sayfada çok boyutlu hale getirmeye, canlandırmaya çalışır (Weaver-Hightower, 2018). Bu araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin, kendilerine yöneltilen sorulara verdiği cevaplardan, krize ve travmatik olaylara bakış açılarını anlamaya; iyimserlik önyargısı ve kontrol yanlısı çıkarımları yapılmaya çalışılmıştır. Yine bu çalışma kapsamında yalnızca 24 eğitim yöneticisinden görüş alınması, çalışmanın sınırlılıkları arasında gösterilebilir. Yine eğitim yöneticilerinin çalışma kapsamında sorulan sorulara içtenlikle ve gerçek yanıtlar verdikleri çalışmanın sayılısı olarak ifade edilebilir.

Millî Eğitim Bakanlığı, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından 12.03.2019 tarih ve 5263454 sayılı Psikososyal Koruma, Önleme ve Krize Müdahale Hizmetleri Yönergesi'nde okul müdürlüklerinin, okul rehberlik servisinin ve okulların diğer paydaşlarının görev ve sorumlulukları detaylı şekilde açıklanmıştır (T.C. MEB – Tebliğler Dergisi, 2019). Bununla birlikte bu çalışmaya verilen yanıtların analizinden; eğitim yöneticilerinde ve öğretmenlerde bunların yasal birer prosedür olduğu ve kriz durumlarında işe yaramayacağı algısının çoğunluk tarafından kabul gören bir yaklaşım olduğu sonucuna ulaşmak mümkündür.

Lisans Bilgileri

e-Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi'nde yayınlanan eserler Creative Commons Atıf-Gayri Ticari 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.

Copyrights

The works published in e-Kafkas Journal of Educational Research are licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Etik Beyannamesi

Bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında belirtilen kurallara uyulduğunu ve “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbirini gerçekleştirmediğimizi beyan ederiz. Aynı zamanda yazarlar arasında çıkar çatışmasının olmadığını, tüm yazarların çalışmaya katkı sağladığını ve her türlü etik ihlalinde sorumluluğun makale yazarlarına ait olduğunu bildiririz.

Etik Kurul İzin Bilgileri

Etik kurul adı: İzmir Demokrasi Üniversitesi – Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Etik kurul karar tarihi: 04.06.2021

Etik kurul belgesi sayı numarası: 2021/06-11

Kaynakça

- Abramson, L. Y., Seligman, M. E. P. ve Teasdale, J. D. (1978). Learned helplessness in humans: Critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology*, 87, 49–74.
- Ali, A. (2009). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik. *Journal of Yaşar University*, 4(15), 2435-2450.
- Aydın, A. H. (2015). *Yönetim Bilimi*. Ankara; Seçkin Yayıncılık A.Ş.
- Balamuralikrishna, R., ve Dugger, J. C. (1995). SWOT analysis--A management tool for initiating new programs in vocational schools. *Journal of Vocational and Technical Education*, 12(1), 36-41.
- Bhandari, P. (2020). *What is Qualitative Research? | Methods & Examples*. Erişim adresi: <https://www.scribbr.com/methodology/qualitative-research/>
- Cambridge Dictionary. (2021). Crisis. @CambridgeWords. Erişim adresi: <https://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6z%C3%BCk/ingilizce/crisis>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and reserch design: Choosing among five approaches (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publicaitons.
- Crisis Management. (2015). Meaning, need and its features. Erişim adresi: <https://www.managementstudyguide.com/crisis-management.htm>
- Crisis Management (2021). Erişim adresi: <https://www.investopedia.com/terms/c/crisis-management.asp>
- Dean, M. E. (2018). *What is the "Illusion of Control" and what are some examples?* | Betterhelp. Erişim adresi: <https://www.betterhelp.com/advice/behavior/what-is-the-illusion-of-control-and-what-are-some-examples/>
- Gill, P., Stewart, K., Treasure, E., ve Chadwick, B. (2008). Methods of data collection in qualitative research: interviews and focus groups. *British dental journal*, 204(6), 291-295.
- Gino, F., Sharek, Z., ve Moore, D. A. (2011). Keeping the illusion of control under control: Ceilings, floors, and imperfect calibration. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 114(2), 104-114.
- Jay, B. (1989). Managing a crisis in the school—Tips for principals. *NASSP Bulletin*, 73(513), 14-18.
- Langer, E. J. (1975). The illusion of control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32(2), 311-328.
- Langer, E. J. (1977). The psychology of chance. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 7, 185–207.
- Langer, E. J., ve Roth, J. (1975). Heads I win, tails it's chance: The illusion of control as a function of the sequence of outcomes in a purely chance task. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32(6), 951-955.
- Meriam, S. B. (2013). *Qualitative research a guide to design and implementation*. John Willey & Sons Inc. New York.
- Özdem, G. (2017). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar: Kriz Yönetimi*. PEGEM Akademi, Ankara
- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi: Sosyal bilimlerde yöntembilim sorunsalı üzerine bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 11(1), 323-343.
- Sezgin, F. (2003). Kriz yönetimi. *Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 181-195.
- Sharot, T. (2011). The optimism bias. *Current biology*, 21(23), R941-R945.
- Sönmez V., Alacapınar F.G. (2019). *Örneklendirilmiş Bilimsel Araştırma Yöntemleri – 7. Baskı*. Anı Yayıncılık, Ankara
- Startup Washington. (2020). Disaster planner: the four stages of a crisis. Erişim adresi: <http://startup.choosewashingtonstate.com/links/crisis/crisis-planner-3/>
- Tağraf, H., ve Arslan, N. T. (2003). Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yaklaşım. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1. S:149-160
- T.C. Anadolu Üniversitesi (2013). *Kriz İletişimi ve Yönetimi*. T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2818 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1776. ISBN 978-975-06-1481-1
- T.C. MEB – Tebliğler Dergisi (2019). *Psikososyal Koruma, Önleme ve Krize Müdahale Hizmetleri Yönergesi*, 2739 sayı, 12.03.2019 tarih. Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü
- Tekin, Ö. F. (2015). Kriz Yönetimi ve Kamu Yönetimi İçin Önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 18(2), 119-135.

- Tekindal, M. ve Uğuz Arsu, Ş. (2020). Nitel araştırma yöntemi olarak fenomenolojik yaklaşımın kapsamı ve sürecine yönelik bir derleme. *Ufkun Ötesi Bilim Dergisi*, 20 (1), 153-182.
- The Decision Lab. (2021). The Decision Lab- Illusion of Control. Erişim adresi: <https://thedeclarationlab.com/biases/illusion-of-control/>
- Türk Dil Kurumu | Sözlük. (2021). Erişim adresi: <https://sozluk.gov.tr/>
- Weinstein, N. D. (1980). Unrealistic optimism about future life events. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(5), 806–820.
- Weaver-Hightower, M.B. (2018). *How to Write Qualitative Research* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315159263>
- Yarritu, I., Matute, H. ve Vadillo, A. M. (2014). Illusion of Control: The Role of Personal Involvement. *Experimental psychology*. 61. 38-47. 10.1027/1618-3169/a000225.

Extended Summary

Introduction

As open systems, organizations and therefore schools are susceptible to all kinds of external influences. As those influences can be positive, they can be negative, too. Education managers, on the other hand, are expected to have the relevant training and foresight against all kinds of crisis, trauma, and disaster situations. They are supposed to have taken the essential precautions in school and notified their subordinates of their jobs. No matter how seriously essential precautions are taken against traumatic events or crises, and which relevant training is delivered, they may happen anywhere or anytime, because of the unpredictability of the occurrence time, severity, direction, and area to be affected. Education managers, who fall into the “illusion of control” and “optimism bias”, may miss potential adverse conditions, signals, and emerging crises in their schools. This, thus, may cause the school to be caught off guard by crises and traumatic incidents.

The Illusion of Control

The illusion of control is the tendency of people to overestimate their ability to control events. The term "Illusion of Control" was first described in 1975, by Ellen Langer, in her article named "The Illusion of Control". According to Langer and Roth (1975), when people act as if they had control in coincidentally determined cases (that is, when, in fact, they can not control), a situation called the illusion of control arises (Gino, Sharek, and Moore, 2011).

The Optimism Bias

The optimism bias is a cognitive bias, leading a person to believe they are less likely to experience a negative event. This concept was first defined by Weinstein in 1980. Weinstein (1980), in his study with over 200 student attendees, found out university students were more likely to experience positive events in 42 various cases, and the probability of experiencing negative events and adopting harmful habits was being underrated by students. Researches consistently support the idea that most of the population (estimated at 80%) exhibits an optimistic bias, emerging in various circumstances (Sharot, 2011). Individuals having an optimism bias claim to have little or no chance of experiencing bad events. Another variable of this study is crisis management refers to taking required precautions and planning for an organization and its stakeholders to manage to respond effectively to the threat. When a crisis bursts out, organizations must be able to make rapid decisions and alter the negative situation for survival.

Method

The research is a qualitative one. Qualitative research involves the collection and analysis of non-numeric data (for example, text, video, or audio) to understand concepts, ideas, or experiences. It can be used to collect in-depth information about a problem or to explore new ideas for research. In the humanities and social sciences, the qualitative research method is widely used in anthropology, sociology, history, educational and health sciences, etc. (Bhandari, 2020). The phenomenological approach, one of the qualitative research types, was used in the research. Phenomenology puts people's experiences in focus. This approach is recommended when desired to in-depth explore the situations, which we get the awareness of but cannot fully explain. In the most extensive sense, phenomenology refers to the total of lived experiences of a single individual (Giorgi, 1997; as cited in Tekindal and Uğuz Arsu, 2020).

Findings

The answers to the following questions received from the education managers, through a semi-structured interview form, were analyzed by descriptive and content analysis. When the answers given to the question, which was “What do the education managers think about crisis management?”, focusing on the theoretical knowledge and opinions of education managers on crisis and crisis management, were analyzed, it was noticed that the managers of educational organizations, taking part in the research, had

differing opinions on the issue. Education managers, on the other hand, who had the opinion that “there is no crisis that cannot be managed”, associated good management and planning with crisis management. When the answers given to the question, which was “What do the education managers think of the possibility of experiencing an adverse event (crisis, traumatic event, etc.) at their school?” were analyzed, three out of all the educational institution managers in the research were observed to tend towards Optimism Bias. The vast majority of education managers stated an opinion such that any crisis and traumatic event may occur. Another remarkable detail is that managers mostly regard crisis management and precautions as the Guidance Service’s task. The research manifests that some managers deem crisis management as paperwork that must legally be completed. Managers think the crises will not occur in schools where individuals do their job with love and have good communication. The way managers sort out crises, considering the codes as well, were expressed as experience, guidance service, disciplinary committee, expert support, and dialogue. The managers dispatched the incidents, which they considered as crises, to be solved, mostly to Guidance Service and Disciplinary Committee. 20 of the educational institution managers attending in the research thought that they managed to control their schools against potential crises. While only one admitted achieving partial control, none declared to have failed. Despite when, where, and how the crises might occur was not known, the managers expressed to be confident of themselves for that.

Discussion, Conclusion

Whereas there are numerous researches on crisis and crisis management in the literature, any study on the relation among the illusion of control, optimism bias, and crisis management approaches, investigated within the context of our research, has not been come across during the literature review. However, educational institutions are at the forefront of places where crisis and traumatic events are likely to occur, as they are the places having many pillars such as parents, students, staff (teachers), and management, and because social mobility is high. Managers are supposed to have expertise in crisis management and awareness that the illusion of control and optimism bias will negatively affect crisis management approaches. In the analyzes fulfilled over the answers given to the five questions asked to the managers within the framework of this study, the following results have been found out, provided that they are limited to the education managers interviewed:

- ❖ It may be beneficial to deliver training for education managers on crisis management.
- ❖ The majority of education managers consider crisis management as a manifestation of legal regulations.
- ❖ There are nine managers of the opinion that the planning and execution of the crisis management-related works is the responsibility of the guidance service and the advisory teacher.
- ❖ However, it is predominantly thought that preparedness for potential crises and traumatic incidents is ensured by taking decisions within the teachers’ council and establishing a crisis management team.
- ❖ The vast majority of education administrators believe that they will not experience negative cases while performing their job. This indicates that managers tend to have an optimism bias.
- ❖ Again, a great majority of education managers assume themselves holding control of their school. That denotes that managers tend to have the illusion of control.