

# Kriz Yönetim Becerilerine (Kriz Öncesi, Dönemi ve Sonrası) İlişkin Olarak Okul Müdürlerinin Sergilemiş Oldukları Davranışlar

## The Behaviors Exhibited by School Principals Regarding Crisis Management Skills (Before, During and After Crisis)

Yusuf GEZER<sup>1</sup>

### Öz

Araştırmada, öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerinin (kriz öncesi-kriz dönemi-kriz sonrası) belirlenmesi amaçlanmıştır. Belirtilen amaç doğrultusunda araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Malatya İl merkezinde çeşitli türdeki kamu okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Malatya İl merkezinde bulunan kamu okullarında görev yapan öğretmenler arasından “Basit Seçkisiz Örnekleme” yöntemi ile belirlenmiş olan 636 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerinin öğretmen görüşlerine göre belirlenmesi için iki bölümden oluşan bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Veri toplama aracının birinci bölümünde örnekleme yer alan çeşitli eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin kişisel bilgilerini belirlemek için “Kişisel Bilgi Formu” yer almaktadır. Kişisel bilgi formunda öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, öğrenim durumu, görev yapılan eğitim kademesi gibi özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Araştırmada veri toplama aracının ikinci bölümünde öğretmenlerin okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerini belirlemek için “Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama araçları ile toplanan veriler, normal dağılım göstermesinden dolayı parametrik testler kullanılarak analiz edilmiştir. Veri analizinde betimsel istatistikî yöntemler ile Bağımsız Örneklemler t-Testi ve Anova kullanılmıştır. Yapılan araştırmada çeşitli eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz öncesi ve kriz döneminde becerilerinin “Bazen”, kriz sonrası dönemde ise “Çoğu Zaman” düzeyinde oldukları belirlenmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin sergilemiş oldukları davranışlarının öğretmen görüşlerinin geneli açısından “Çoğu Zaman” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Bunlara ek olarak araştırmada öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, öğrenim durumu ve görev yapılan eğitim kademesi değişkenlerine göre okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerine ilişkin görüşlerinin anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

*Anahtar Kelimeler:* Okul müdürü, kriz öncesi dönem, kriz dönemi, kriz sonrası dönem, kriz yönetim becerisi.

### Abstract

In the study, it was aimed to determine the crisis management skills (pre crisis-crisis period-post crisis) of school principals according to the opinions of the teachers. Scanning model was used in the study in line with the stated purpose. The universe of the research consists of teachers working in various types of public schools in the city center of Malatya. The sample of the study is to constitute 636 teachers who were selected by the “Simple Random Sampling” method among the teachers working in public schools in the city center of Malatya. In the study, a data collection tool consisting of two parts was used to determine the crisis management skills of school principals according to teachers' opinions. In the first part of the data collection tool, there is a “Personal Information Form” to determine the personal information of teachers working at various educational levels in the sample. In the personal information form, there are questions to determine the characteristics of the teachers such as gender, age, professional seniority, educational status, education level served. In the second part of the data collection tool, “Crisis Management Skills Scale” was used to determine the crisis management skills of teachers' school

<sup>1</sup> Özel Okul Yöneticisi, Malatya İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Malatya-Türkiye, yusufgezer5@hotmail.com

principals. The data collected by data collection tools in the study were analyzed using parametric tests due to their normal distribution. Descriptive statistical methods, Independent Samples t-Test and Anova were used in data analysis. In the study, it was determined that the skills of school principals in schools where teachers working at various educational levels regarding crisis management skills were at the level of "Sometimes" before and during the crisis, and "most of the time" in the post-crisis period. In addition, it was determined that the behaviors of school principals regarding crisis management skills were at the level of "most of the time" in terms of teachers' views in general. In addition to these, it was determined that teachers' views on crisis management skills of school principals differed significantly according to the variables of gender, age, professional seniority, education level and education level.

*Keywords:* School principal, pre-crisis period, crisis period, post-crisis period, crisis management skills.

## GİRİŞ

Okullar kendilerine verilen görevleri yerine getirme sürecinde iç ve dış kaynaklı birçok güvenlik sorunu ile karşılaşır. Bazı sorunlar, geleneksel yöntemlerle kolaylıkla üstesinden gelinirken, bazı sorunlar örgütün başa çıkma kapasitesinin çok üstünde gerçekleşir ve örgüt içersinde krize yol açar. Madde bağımlılığı, şiddet, intihar, servis kazaları, deprem, yıldırım düşmesi, ergen hamileliği, silahlı okul baskını, cinsel-fiziksel ya da psikolojik istismar gibi çoğunlukla aniden gelişen, kitleleri ilgilendiren ya da kolaylıkla kitlelere yayılabilen her zamanki sorun çözme yöntemlerinin yetersiz kaldığı, gerilim, stres yaratan ve tehdit barındıran konular okul krizi olarak isimlendirilir. İstenilen güven ve huzur ortamına yakın kalabilmenin bilimsel ve tek yolu, kriz sinyallerini algılamak, okul risk analizi yapmak, kriz senaryoları üzerinden kriz planları oluşturmak, tatbikatlar yapmak, planların güncelliğini sağlamak ve eğitilmiş bir kriz yönetim ekibi oluşturmaktan geçmektedir (Aksoy ve Aksoy, 2003; Asunakutlu, Safran ve Tosun, 2003; Karaköse, 2007; Ulutaş, 2010).

Kriz yönetimi; kriz hallerine karşı sinyalleri alma, yorum getirme, güç yetirilirse krizlerin önlenmesi, kriz oluşmuşsa bireysel ve kurumsal olarak hatta ülke seviyesinde amaçların ve yararların korunması yoluyla krizin atlatılması; sonraki aşamadaysa durumdan ders çıkartılması, rehabilite etmek maksadıyla gerekli planların hayata geçirilmesi kontrol ve denetimin sağlanması gibi nitelikleri kapsayan, olağandışı durumları anlatan yönetim modelidir (Filiz, 2007). Kriz yönetim süreci ise görev yapılan birimde ve gelecekte olabilecek sorun ve tehlikelerin belirlenmesine yönelik farklı tepkilerin ve mücadelelerin uygunluğunun kararlaştırılmasını, kurumun krizlerle mücadele edecek tedbirleri alabilmesini ve tepkilerin irdelemesini kapsayan süreç olarak tanımlanmaktadır (Demirtaş, 2000).

Krizlerin yarattığı etkileri ve ortaya çıkardığı olumsuz neticeler, yönetilme biçimleriyle ters orantılı olarak gelişmektedir (Erten, 2011). Yönetimin krizleri yönetmedeki yetersizliği neticesinde, bir örgütteki kriz, iç içe geçmiş halkalar gibi diğer örgütlere de sıçrar ve neticede kaos ortamı ortaya çıkabilir (Ocak, 2006). Kriz yönetme becerisi, tek bir yöntemle açıklanamayacak şekilde karışık ve değişkenlik gösteren bir zaman dilimini oluşturmaktadır. Bundan dolayı yaşanan krizlerin üstesinden gelebilmek, yaşanan kriz durumunu etkin yöntemlerle yönetme becerisinin gerekliliğini doğurur. Kriz yönetim becerisinin okullar için bilinen öneminden yola çıkılarak araştırmada okul müdürlerinin kriz yönetim becerileri öğretmen görüşleri açısından değerlendirilmiştir.

Krizlerin aniden meydana geldiği söyleniyor olsa da depremler, seller, yangınlar gibi doğal felaketler nedeniyle ortaya çıkan krizler hariç, krizlerin tümünün gelişim süreçlerinde birtakım sinyaller gönderdiği bilinmektedir. Ancak işaretler dikkate alınmazsa krizle karşılaşmak kaçınılmaz olur (Tağraf ve Arslan, 2003). Kriz bütün sistemsel süreci etkilemekte ve önemli kayıplara sebep olmaktadır. Bunun yanında yönetimin temel hipotezlerini de ortadan kaldıracak sonuçlara neden olmaktadır. Kurum krizlere hazırlığı olmadan karşılaşırsa yönetim kontrolü zayıflar ve yönetimde zaafların ortaya çıkması kaçınılmaz olur (Aksu, 2008).

Kurumlarda şiddeti yüksek krizler kısa bir süre içinde gelişmez, zamanla aşamalar halinde ortaya çıkar (Haşit vd., 2013). Kriz yönetimi süreci; ilgili alan ve ileriye yönelik ihtimal

dâhilindeki problemlerin tespit edilmesini, uygun tepkilerin saptama yapılmasını, kurumun krizlerle baş edebilecek tedbirlerini uygulamasını ve değerlendirme yapılmasını içeren süreçtir. Krizler büyük ölçekli kültürel, ekonomik ve sosyal ve sonuçlar doğurmaktadır (Örnek ve Aydın, 2008).

Kriz yönetiminde krizlerden kaçma veya krizi çözmek yerine, krizleri engelleme ve başarıyı yakalayabilmek daha önemlidir. Krizlere karşı zamanı geçirmeden yönetsel engellemeleri yapmak ve başarılı uygulamalar kriz yönetiminde çok önemlidir. Kurumlarda yöneticilerin liderliğine, bilgisine ve becerisine en fazla kriz dönemlerinde ihtiyaç duyulur (Haşit vd., 2013).

Krizler beklenilmeyen biçimde meydana gelse de gerçekte bir süreci kapsar. Bu süreçteki evrelerin tespit edilmesi krizlerin etkili biçimde yönetilmesi için oldukça önemlidir. Kriz sürecinde ortak anlaşılmış bir ayrım yoktur. Süreç farklı biçimlere ayrılrsa da toplumsal ve kurumsal olaylarda izlenen duruma göre kriz süreci; kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem olmak üzere üç dönemden oluşmaktadır (Erten, 2011).

Kriz sinyallerinin meydana gelmeye başlaması krizin “potansiyel veya gizli kriz” olarak anlamlandırıldığı evredir. Kriz öncesi dönemde işaretleri algılamak, verileri toplamak, yorumlamak ve tepkiler vermek işlevlerini gerçekleştirilmeyen kurumlar için krizlerin olması kaçınılmaz olmaktadır (Yavaş, 2001). Krizin oluşma süreci denilen bu evrede körlüğün, ataletin ve yanlış kararların ve etkinliklerin safhalarından oluşur. Bu aşamaların sonu ise krizlerle noktalanmaktadır (Erten, 2011).

Kriz öncesi dönemde, kurumun amaçlarını ve varlığını tehdit eden işaretler görülür. Kurumda ve çevresinde problemler ortaya çıkmaya başlar (Demirtaş, 2000). Krizlere hazırlık ve krizleri engelleme gibi çalışmalar yürütülmezse örgütlerde krizlerle karşılaşmak kaçınılmaz olur (Haşit vd., 2013). Kriz dönemi, krizin meydana gelmeye başladığı ilk safha veya diğer bir deyişle akut dönemdir. Bu dönem, kriz işaretlerinde sona gelindiğinin ve bu sinyallerin sonucunun en etkili biçimde meydana geldiği ve algılandığı dönemdir (Yavaş, 2001).

Kriz döneminde, kriz etkisi nedeniyle, yöneticiler ve etki altında kalan herkeste bir gerilim görülmektedir. Kurumda bir inançsızlık ortamı hâkim olur. Yöneticilerde zaman baskısı sebebiyle aşırı stres ve panik havası olmaktadır (Özalp vd., 2006). Bu dönemde birtakım etkenler nedeniyle kriz, zararlı bir gerçeğe dönüşmektedir. Bu dönem diğer safhalara göre daha kısadır. Ancak yöneticiler ve çalışanların üzerinde fiziksel ve psikolojik etkilerin uzun süre devam ettiği söylenebilir. Yapılan hatalardan biri krizlerde bir suçlu ya da suçlular bulup cezalandırmak için çaba sarf edilmesidir. Çoğunlukla gerçek suçlular göz ardı edilebilmektedir (Okumuş, 2003). Kriz anlarında insanlar güçlü liderlere ihtiyaç duymaktadır. Çünkü krizlerde olağan koşulların dışında yönetim usullerine ihtiyaç duyulmaktadır. Koşulların dışında yönetim usullerinin uygulanmasında karizmatik liderlerin tespit edilmesi kolaylaşır (Güleryüz, 2015).

Kriz döneminde kurumda kırgınlıklar ve telaş durumları gözlenir. Krizin etkisi çoğaldıkça, kurumsal yapıda bozulma meydana gelmektedir. Yöneticiler kurumun hedeflerini ikinci plana atarak kendi menfaatleri için uygulamalara yönelmektedir. Başarı ümitlerinin azalması, başarısızlığı daha fazla artırmakta, moral seviyesinde büyük oranda düşüşler gözlemlenmektedir. Bu aşamada kurum, çalışan personellerle, kurumla bağlantılı başka kişi ve gruplarla ilişkilerini sınırlama veya gevşetme yoluna başvuracaktır (Haşit vd., 2013).

Kriz döneminde bilgi toplamak için kullanılan haberleşme kanal sayısı, karar vericilerle diğer birimler arasında bilgi iletişimi azalır. Bundan dolayı bu süreçten önce iletişim kanalları güçlendirilmeli düzgün bilgi akışı sağlanmalıdır. Bu şekilde bilgi eksiği ya da anlaşmazlıklardan kaynaklanan kriz oluşum sürecinin önüne geçilebilir. Bunun yanında karar vericilerin doğru karar almaları da sağlanmış olur (Tağraf ve Arslan, 2003).

Krizin şiddetini azalttığı fakat neden olduğu sonuçlarla etkilerinin sürdüğü zaman periyodu kriz sonrası dönem olarak ifade edilir. Krizin kontrolü sağlanmış ve sonraki süreçler için rehabilite etme çalışmaları başlamıştır. Bu çalışmalar ileriki zamanda benzer krizlerin tekrar yaşanıp yaşanmayacağını da belirler (Erten, 2011). Ayrıca kriz dönemi kurumun toparlandığı, zayıf yönlerini teşhis ettiği, başarı ve başarısızlıktan dersler aldığı dönemdir. Kriz sonrası dönem kriz çözüm aşamasını da içine almaktadır. Organizasyon normal seyrini sürdürmeye başlar ve fonksiyonlar tekrar kazanılır (Örnek ve Aydın, 2008). Kriz döneminde, başarılı çözümler üretilemezse, kurumun varlığı tehlikeye girer, çevresel ilişkiler bozulur. Kurumda artan işgücü devri ve devamsızlığı, şikâyetler, stres ve panik ortamı çözümlere neden olur (Özer, 2008).

Kriz dönemlerinde hiç bir şey alışlagelmiş yöntem ve uygulamalara bağlı kalınarak yapılamaz. İvedi ve hızlı çözümler üretme zorunluluğu olduğu için zaman baskısı yaşanır. Stresin ve zaman baskısının olduğu yerde verilen kararlar kaliteli olmaz (Baltaş, 2000). Genel anlamda kriz sürecinin aşamalarına bakıldığında kriz dönemleri, örgüt ve çalışanlar için birtakım olumsuz sonuçları olduğu gibi olumlu sonuçları da ortaya çıkarabilmektedir. Tehlikeleri fırsata dönüştürebilmek ve olumsuz sonuçları ortadan kaldırmak gibi örgütün devamlılığını sağlayabilecek tüm talepler başarılı bir örgütsel değişim sayesinde gerçekleştirilebilir (Polat, 2012). Kriz sonrası dönemde iyi bir değerlendirme yapılmalıdır. Böylece sistemdeki açığı daha iyi görmek mümkün olurken krizlere karşı hazırlanacak planların da yol haritası çizilmiş olmaktadır (Güleryüz, 2015).

Yapılan araştırma, kamu okullarında çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin kriz yönetim becerileri konusundaki görüşlerini ortaya koymak, okul müdürlerinin mevcut kriz yönetim becerilerini değerlendirmek, kriz yönetimi hakkında ihtiyaç analizi yapmak açısından araştırmacılara ve uygulayıcılara önemli bir veri sağlaması açısından önem taşımaktadır. Yapılan araştırmada kriz yönetim becerileri ölçeği aracılığıyla toplanan verilerin okul müdürlerine ve öğretmenlerine kriz yönetimine ilişkin tecrübe ve görüşleri üzerinde düşünme ve tartışma olanağı sağlayacağı, var olan etkinlikler ya da planlar üzerinde daha geniş kapsamlı değerlendirme fırsatı sağlayacağı beklenmektedir. Ayrıca yapılan araştırmanın okul müdürü, öğretmen ve konu ile ilgili alanyazına kaynaklık yapması beklenmektedir.

### ***Araştırmanın Amacı***

Araştırmada, öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerinin (kriz öncesi-dönemi-sonrası) belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın belirtilen amacı çerçevesinde aşağıda yer alan sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri hangi düzeydedir?
2. Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
6. Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri görev yapılan eğitim kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

### **YÖNTEM**

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden “tarama modeli” tercih edilmiştir. Tarama modeli, bir örneklemdaki bireylerin verilerinin bir ve birden fazla değişkene göre nasıl dağılım

gösterdiğini tespit etmek amacıyla tercih edilmiştir. Tarama modeli tercih edilen araştırmalarda evrenin tamamından veri toplamak yerine, evrenin belirli bir bölümünden yani belirli bir örneklemeden veri toplanabildiğinden (Büyüköztürk vd., 2020) dolayı da araştırma sürecinde tercih edilmiştir.

### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini Malatya İl merkezinde çeşitli türdeki kamu okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Malatya İl merkezinde bulunan kamu okullarında görev yapan öğretmenler arasından (n=13.372) “Basit Seçkisiz Örneklem” yöntemi ile belirlenmiş olan 636 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan Malatya İli’nde görev yapan 636 öğretmenin %48.1’inin erkek (n=306), %51.9’unun kadın (n = 336); %21.5’inin 25-30 yaş aralığında (n = 137), %21.4’ünün 31-40 (n = 136), %27.8’inin 41-50 (n = 177), %29.2’sinin 51 ve üzeri (n = 186) yaş aralığında; %78.8’inin lisans mezunu (n = 501), %21.2’sinin lisansüstü mezunu (n = 135) olduğu; %16.8’inin 1-5 yıl (n = 107), %24.1’inin 6-10 yıl (n = 153), %18.1’inin 11-15 yıl (n = 115), %20.8’inin 16-20 yıl (n = 132), %20.3’ünün ise 21 yıl ve üzeri (n = 129) mesleki kıdeme sahiptir. Ayrıca araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin %20.9’unun okul öncesi eğitim kurumlarında (n=133), %22’sinin ilkökul (n =140), %27.8’inin ortaokul (n =177), %29.2’sinin ise liselerde (n=186) görev yapmaktadır.

### **Veri Toplama Araçları**

Araştırmada okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerinin öğretmen görüşlerine göre belirlenmesi için iki bölümden oluşan bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Veri toplama aracının birinci bölümünde örnekleme yer alan çeşitli eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin kişisel bilgilerini belirlemek için “Kişisel Bilgi Formu” yer almaktadır. Kişisel bilgi formunda öğretmenlerin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, öğrenim durumu, görev yapılan eğitim kademesi gibi özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır.

Araştırmada veri toplama aracının ikinci bölümünde öğretmenlerin okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerini belirlemek için “Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği” kullanılmıştır. “Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği” Aksu ve Deveci (2009) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 31 madde ve “Kriz Öncesi Dönem”, “Kriz Dönemi” ve “Kriz Sonrası Dönem” olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Beşli likert tipinde olan ölçekte, öğretmenlerin verdikleri cevaplar “Hiçbir Zaman”, “Nadiren”, “Bazen”, “Çoğu Zaman” ve “Her Zaman” şeklinde gruplandırılmıştır.

Ölçeğe ilişkin olarak Aksu ve Deveci (2009) tarafından Cronbach alpha güvenirlik katsayısı “.98” hesaplanmıştır. Yapılan araştırma kapsamında ise Cronbach alpha güvenirlik katsayısı “.90” olarak hesaplanmıştır. Cronbach alpha güvenirlik katsayısı “.80-1.00” aralığında olmasından dolayı araştırmada kullanılan ölçeğin “yüksek derecede güvenilir” olarak kabul edilmiştir (Kalaycı, 2017).

### **Verilerin Analizi**

Araştırmada Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği aracılığı ile toplanan veriler analize tabi olmadan önce verilerin normalliğine bakılmıştır. Verilerin normalliğini belirlemek için Kolmogorov-Smirnov (N>30) veya Shapiro-Wilk testlerine bakılabileceği gibi verilerin basıklık ve çarpıklık değerlerine de bakılabilir (Gürbüz ve Şahin, 2017). Araştırmada kriz yönetimi becerileri ölçeği ile toplanan verilerin toplam puanlarının basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerlerine bakılmış ve basıklık değeri “.216”, çarpıklık değeri “.856” olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan basıklık ve çarpıklık katsayısı değerlerinin  $\pm 1.5$  aralığında olmasından dolayı kriz yönetimi ölçek puanlarının normal dağılım sergilediği (Tabachnick ve Fidell, 2013) kabul edilmiş olup, verilerin analizinde parametrik testlerin kullanılması tercih edilmiştir.



Verilerin analizinde araştırmanın alt problemleri dikkate alınarak aşağıda belirtilen tablodaki analiz türleri kullanılmıştır:

Tablo 1. Veri Analiz Türleri

Alt Problemler	Tercih Edilen Parametrik Test
Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri hangi düzeydedir?	Betimsel İstatistik (Ortalama ve standart sapma)
Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?	Bağımsız Örnekler t-Testi
Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?	
Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?	Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)
Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?	LSD Testi
Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri görev yapılan eğitim kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?	

## BULGULAR

Araştırmanın “Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri hangi düzeydedir?” olan birinci alt problemi için toplanan verilerden elde edilen bulgular aşağıda tablo halinde gösterilmiştir:

Tablo 2. Okul Müdürlerinin Sergilemiş Olduğu Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Betimsel İstatistik Bulgular

Boyutlar	$\bar{X}$	ss
Kriz Öncesi Dönem	3.33	.611
Kriz Dönemi	3.37	.488
Kriz Sonrası Dönem	3.56	.618
GENEL	3.46	.510

Tablo 2’de araştırmaya katılan öğretmenlerin kriz yönetimi becerileri ölçeğine verdikleri yanıtların betimsel istatistik yöntemlerle analiz edilmesi sonucu elde edilen bulgular yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin “Kriz Öncesi Dönem” becerilerini “Bazen ( $\bar{X}_{\text{Kriz öncesi dönem}} = 3.33$ )”; “Kriz Dönemi” becerilerini “Bazen ( $\bar{X}_{\text{Kriz dönem}} = 3.37$ )”; “Kriz Sonrası Dönem” becerilerini ise “Çoğu Zaman ( $\bar{X}_{\text{Kriz sonrası dönem}} = 3.56$ )” düzeyinde sergilemiş oldukları anlaşılmaktadır. Ayrıca öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin genel görüşlerinin “Çoğu Zaman ( $\bar{X}_{\text{genel}} = 3.46$ )” düzeyinde olduğu Tablo 2’den anlaşılmaktadır.

Araştırmanın “Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” olan ikinci alt problemi için toplanan verilerden elde edilen bulgular aşağıda tablo halinde gösterilmiştir.

Tablo 3. Okul Müdürlerinin Sergilemiş Olduğu Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	ss	t	p
Kriz Öncesi Dönem	Erkek	306	3,20	,606	-5.050	.000*
	Kadın	330	3,44	,592		
Kriz Dönemi	Erkek	306	3,26	,554	-5.109	.000*
	Kadın	330	3,46	,396		
Kriz Sonrası Dönem	Erkek	306	3,49	,676	-2.725	.007*
	Kadın	330	3,62	,551		
GENEL	Erkek	306	3,37	,550	-4.332	.000*
	Kadın	330	3,54	,454		

\*p &lt; .05

Tablo 3'te araştırmaya katılan öğretmenlerin kriz yönetimi becerileri ölçeğine verdikleri yanıtların çıkarımsal istatistiki yöntemlerden verilerin normal dağılım göstermesinden dolayı tercih edilen Bağımsız Örneklem t-Testi ile analiz edilmesi sonucu elde edilen bulgular yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri "Kriz öncesi dönem" alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{\text{kriz öncesi dönem}} = -5.050$ ;  $p_{\text{kriz öncesi dönem}} = .000$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin kriz öncesi dönem alt boyutuna ilişkin verdikleri yanıtların ortalamasının erkek öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre öğretmenlerin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri cinsiyet değişkenine göre "Kriz Öncesi Dönem" alt boyutunda benzerlik göstermediği söylenebilir.

Tablo 3'teki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri "Kriz Dönemi" alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{\text{kriz dönemi}} = -5.109$ ;  $p_{\text{kriz dönemi}} = .000$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin kriz dönemi alt boyutuna ilişkin verdikleri yanıtların ortalamasının erkek öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşleri cinsiyet değişkenine göre "Kriz Dönemi" alt boyutunda benzerlik göstermediği söylenebilir.

Tablo 3'teki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri "Kriz Sonrası Dönem" alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{\text{kriz sonrası dönem}} = -2.725$ ;  $p_{\text{kriz sonrası dönem}} = .007$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin kriz sonrası dönem alt boyutuna ilişkin verdikleri yanıtların ortalamasının erkek öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşleri cinsiyet değişkenine göre "Kriz Sonrası Dönem" alt boyutunda benzerlik göstermediği söylenebilir.

Tablo 3'te bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşlerinin genel ortalamasının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{\text{kriz yönetimi genel}} = -4.332$ ;  $p_{\text{kriz yönetimi genel}} = .000$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın kadın öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin verdikleri yanıtların genel ortalamasının erkek öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara

göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre benzerlik göstermediği söylenebilir.

Araştırmanın “Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” olan ikinci alt problemi için toplanan verilerden elde edilen bulgular aşağıda tablo halinde gösterilmiştir.

Tablo 4. Okul Müdürlerinin Sergilemiş Olduğu Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Öğrenim Durumuna Göre Bağımsız Örneklem t-Testi Bulguları

Boyutlar	Öğrenim Durumu	n	$\bar{X}$	ss	t	p
Kriz Öncesi Dönem	Lisans	501	3.44	.567	9.289	.000*
	Lisansüstü	135	2.92	.595		
Kriz Dönemi	Lisans	501	3.44	.465	7.424	.000*
	Lisansüstü	135	3.10	.482		
Kriz Sonrası Dönem	Lisans	501	3.59	.640	2.344	.019*
	Lisansüstü	135	3.45	.515		
<b>GENEL</b>	Lisans	501	3.51	.516	6.416	.000*
	Lisansüstü	135	3.24	.422		

\*p < .05

Tablo 4’te araştırmaya katılan öğretmenlerin kriz yönetimi becerileri ölçeğine verdikleri yanıtların çıkarımsal istatistiki yöntemlerden verilerin normal dağılım göstermesinden dolayı tercih edilen Bağımsız Örneklem t-Testi ile analiz edilmesi sonucu elde edilen bulgular yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri “Kriz öncesi dönem” alt boyutunda öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{kriz\ öncesi\ dönem} = 9.289$ ;  $p_{kriz\ öncesi\ dönem} = .000$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin kriz öncesi dönem alt boyutuna ilişkin verdikleri yanıtların ortalamasının lisansüstü mezunu öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşleri öğrenim durumuna göre “Kriz Öncesi Dönem” alt boyutunda benzerlik göstermediği söylenebilir.

Tablo 4’teki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri “Kriz Dönemi” alt boyutunda öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{kriz\ dönemi} = 7.424$ ;  $p_{kriz\ dönemi} = .000$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin kriz öncesi dönem alt boyutuna ilişkin verdikleri yanıtların ortalamasının lisansüstü mezunu öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşleri öğrenim durumuna göre “Kriz Dönemi” alt boyutunda benzerlik göstermediği söylenebilir.

Tablo 4’teki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri “Kriz Sonrası Dönem” alt boyutunda öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{kriz\ sonrası\ dönem} = 2.344$ ;  $p_{kriz\ sonrası\ dönem} = .019$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin kriz öncesi dönem alt boyutuna ilişkin verdikleri yanıtların ortalamasının lisansüstü mezunu öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre öğretmenlerin kriz yönetimine



ilişkin görüşleri öğrenim durumuna göre “Kriz Sonrası Dönem” alt boyutunda benzerlik göstermediği söylenebilir.

Tablo 4’te bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşlerinin genel ortalamasının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{kriz\ yönetimi\ genel} = 6.416$ ;  $p_{kriz\ yönetimi\ genel} = .000$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin verdikleri yanıtların genel ortalamasının lisansüstü mezunu öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin öğrenim durumu değişkenine göre benzerlik göstermediği söylenebilir.

Araştırmanın “Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” olan dördüncü alt problemi için toplanan verilerden elde edilen bulgular aşağıda tablo halinde gösterilmiştir.

Tablo 5. Okul Müdürlerinin Sergilemiş Olduğu Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Yaşa Göre Anova Bulguları

Boyutlar	Yaş Aralığı	n	$\bar{X}$	ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	p
Kriz Öncesi Dönem	1. 25-30	137	3.55	.650	Gruplar Arası	11.942	3.981	11.172	.000*
	2. 31-40	136	3.40	.622	Gruplar İçi	225.186	.356		1>2
	3. 41-50	177	3.21	.636	Toplam	237.128			1>3
	4. 51 ve üstü	186	3.22	.488					1>4
	Toplam	636	3.33	.611					2>3
									2>4
Kriz Dönemi	1. 25-30	137	3.54	.517	Gruplar Arası	7.231	2.410	10.542	.000*
	2. 31-40	136	3.25	.508	Gruplar İçi	144.497	.229		1>2
	3. 41-50	177	3.41	.523	Toplam	151.727			1>3
	4. 51 ve üstü	186	3.29	.366					1>4
	Toplam	636	3.37	.488					3>2
									3>4
Kriz Sonrası Dönem	1. 25-30	137	3.90	.658	Gruplar Arası	32.069	10.690	32.082	.000*
	2. 31-40	136	3.64	.463	Gruplar İçi	210.583	.333		1>2
	3. 41-50	177	3.53	.720	Toplam	242.652			1>3
	4. 51 ve üstü	186	3.27	.410					1>4
	Toplam	636	3.56	.618					2>4
									3>4
GENEL	1. 25-30	137	3.73	.562	Gruplar Arası	17.129	5.710	24.363	.000*
	2. 31-40	136	3.48	.414	Gruplar İçi	148.121	.234		1>2
	3. 41-50	177	3.43	.603	Toplam	165.250			1>3
	4. 51 ve üstü	186	3.26	.310					1>4
	Toplam	636	3.46	.510					2>4
									3>4

\* $p < .05$

Tablo 5’teki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri “Kriz Öncesi Dönemi” alt boyutunda yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{kriz\ öncesi\ dönemi} = 11.172$ ;  $p_{kriz\ öncesi\ dönemi} = .000$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için çoklu karşılaştırma testlerinde LSD testi yapılmıştır. LSD testi sonucunda anlamlı farklılığın “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 31-40 yaş aralığında”, “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 41-50 yaş aralığında”, “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü yaş aralığında”, “31-40 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 41-50 yaş aralığında”, “31-40 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü

yaş aralığında” olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin “Kriz Öncesi Dönem” boyutunda yaş değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri “Kriz Dönemi” alt boyutunda yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F_{\text{kriz dönemi}} = 10.542$ ;  $p_{\text{kriz dönemi}} = .000$ ;  $p < .05$ ). LSD testi neticesinde belirlenen anlamlı farklılığın “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 31-40 yaş aralığında”, “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 41-50 yaş aralığında”, “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü yaş aralığında”, “31-40 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 41-50 yaş aralığında”, “41-50 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü yaş aralığında” olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin “Kriz Dönemi” boyutunda yaş değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri “Kriz Sonrası Dönem” alt boyutunda yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F_{\text{kriz sonrası dönem}} = 32.082$ ;  $p_{\text{kriz sonrası dönem}} = .000$ ;  $p < .05$ ). LSD testi neticesinde belirlenen anlamlı farklılığın “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 31-40 yaş aralığında”, “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 41-50 yaş aralığında”, “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü yaş aralığında”, “31-40 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü yaş aralığında”, “41-50 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü yaş aralığında” olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin “Kriz Sonrası Dönem” boyutunda yaş değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri genel ortalamasının yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F_{\text{genel}} = 24.363$ ;  $p_{\text{genel}} = .000$ ;  $p < .05$ ). LSD testi neticesinde belirlenen anlamlı farklılığın “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 31-40 yaş aralığında”, “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 41-50 yaş aralığında”, “25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü yaş aralığında”, “31-40 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü yaş aralığında”, “41-50 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile 51 ve üstü yaş aralığında” olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin genel olarak yaş değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Araştırmanın “Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” olan beşinci alt problemi için toplanan verilerden elde edilen bulgular aşağıda tablo halinde gösterilmiştir.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Sergilemiş Olduğu Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmenlerin Görüşlerinin Mesleki Kıdeme Göre Anova Bulguları

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}$	ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	p
Kriz Öncesi Dönem	1. 1-5 yıl	107	3.49	.628	Gruplar Arası	6.824	1.706	4.674	.001*
	2. 6-10 yıl	153	3.27	.687	Gruplar İçi	230.305	.365		1>2
	3. 11-15 yıl	115	3.45	.636	Toplam	237.128			1>4
	4. 16-20 yıl	132	3.23	.545					1>5
	5. 21 yıl ve üstü	129	3.25	.495					3>2
	Toplam	636	3.33	.611					3>4
Kriz Dönemi	1. 1-5 yıl	107	3.51	.526	Gruplar Arası	11.079	2.770	12.426	.000*
	2. 6-10 yıl	153	3.33	.537	Gruplar İçi	140.648	.223		1>2
	3. 11-15 yıl	115	3.54	.516	Toplam	151.727			1>4
	4. 16-20 yıl	132	3.17	.425					1>5

	5. 21 yıl ve üstü	129	3.35	.321				3>2
	Toplam	636	3.37	.488				2>4 3>4 3>5 5>4
<b>Kriz Sonrası Dönem</b>	1. 1-5 yıl	107	3.95	.639	Gruplar Arası	45.267	11.31	.000*
							7	1>2
	2. 6-10 yıl	153	3.61	.516	Gruplar İçi	197.386	.313	1>3
	3. 11-15 yıl	115	3.78	.514	Toplam	242.652		1>4
	4. 16-20 yıl	132	3.34	.648				1>5
	5. 21 yıl ve üstü	129	3.20	.468			36.177	3>2
	Toplam	636	3.56	.618				2>4 2>5 3>4 3>5 4>5
<b>GENEL</b>	1. 1-5 yıl	107	3.73	.546	Gruplar Arası	22.116	5.529	.000*
								1>2
	2. 6-10 yıl	153	3.46	.485	Gruplar İçi	143.134	.227	1>4
	3. 11-15 yıl	115	3.64	.480	Toplam	165.250		1>5
	4. 16-20 yıl	132	3.27	.490				3>2
	5. 21 yıl ve üstü	129	3.25	.373			24.374	2>4 2>5 3>4 3>5
	Toplam	636	3.46	.510				

\*p < .05

Tablo 6'daki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri "Kriz Öncesi Dönem" alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{kriz\ öncesi\ dönemi} = 11.172$ ;  $p_{kriz\ öncesi\ dönemi} = .001$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için çoklu karşılaştırma testlerinde LSD testi yapılmıştır. LSD testi sonucunda anlamlı farklılığın "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 6-10 yıl arası", "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü", "6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 11-15 yıl arası", "11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü" mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin "Kriz Öncesi Dönem" boyutunda mesleki kıdem değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Tablo 6'daki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri "Kriz Dönemi" alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F_{kriz\ dönemi} = 12.426$ ;  $p_{kriz\ dönemi} = .000$ ;  $p < .05$ ). LSD testi neticesinde belirlenen anlamlı farklılığın "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 6-10 yıl arası", "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü", "6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 11-15 yıl arası", "6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü", "16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü" mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin "Kriz Dönemi" boyutunda mesleki kıdem değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Tablo 6'daki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri "Kriz Sonrası Dönem"

alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F_{kriz\ sonrası\ dönem} = 36.177$ ;  $p_{kriz\ sonrası\ dönem} = .000$ ;  $p < .05$ ). LSD testi neticesinde belirlenen anlamlı farklılığın "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 6-10 yıl arası", "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 11-15 yıl arası", "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü", "6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 11-15 yıl arası", "6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü", "11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü", "16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü" mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin "Kriz Sonrası Dönem" boyutunda mesleki kıdem değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Tablo 6'daki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri genel ortalamasının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F_{genel} = 24.374$ ;  $p_{genel} = .000$ ;  $p < .05$ ). LSD testi neticesinde belirlenen anlamlı farklılığın "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 6-10 yıl arası", "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü", "6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 11-15 yıl arası", "11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 16-20 yıl arası", "11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üstü" mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin genel olarak mesleki kıdem değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Araştırmanın "Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak öğretmen görüşleri görev yapılan eğitim kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" olan altıncı alt problemi için toplanan verilerden elde edilen bulgular aşağıda tablo halinde gösterilmiştir.

Tablo 7. Okul Müdürlerinin Sergilemiş Olduğu Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmenlerin Görev Yaptığı Eğitim Kademesine Göre Anova Bulguları

Boyutlar	Eğitim Kademesi	n	$\bar{X}$	ss	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	p
Kriz Öncesi Dönem	1. Okul Öncesi	133	3.56	.657	Gruplar Arası	12.287	4.096	11.512	.000*
	2. İlkokul	140	3.39	.614	Gruplar İçi	224.842	.356		1>2
	3. Ortaokul	177	3.21	.636	Toplam	237.128			1>3
	4. Lise	186	3.22	.488					1>4
	Toplam	636	3.33	.611					2>3
									2>4
Kriz Dönemi	1. Okul Öncesi	133	3.54	.522	Gruplar Arası	7.577	2.526	11.074	.000*
	2. İlkokul	140	3.25	.501	Gruplar İçi	144.150	.228		1>2
	3. Ortaokul	177	3.41	.523	Toplam	151.727			1>3
	4. Lise	186	3.29	.366					1>4
	Toplam	636	3.37	.488					2>3
									3>4
Kriz Sonrası Dönem	1. Okul Öncesi	133	3.92	.660	Gruplar Arası	33.088	11.029	33.262	.000*
	2. İlkokul	140	3.63	.460	Gruplar İçi	209.565	.332		1>2
	3. Ortaokul	177	3.53	.720	Toplam	242.652			1>3
	4. Lise	186	3.27	.410					1>4
	Toplam	636	3.56	.618					2>4
									3>4
GENEL	1. Okul Öncesi	133	3.74	.564	Gruplar Arası	17.813	5.938	25.452	.000*
	2. İlkokul	140	3.48	.410	Gruplar İçi	147.437	.233		1>2
	3. Ortaokul	177	3.43	.603	Toplam	165.250			1>3
	4. Lise	186	3.26	.310					1>4
	Toplam	636	3.46	.510					2>4
									3>4

\*p < .05

Tablo 7'deki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri "Kriz Öncesi Dönemi" alt boyutunda görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t_{\text{kriz öncesi dönem}} = 11.512$ ;  $p_{\text{kriz öncesi dönem}} = .000$ ;  $p < .05$ ). Belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için çoklu karşılaştırma testlerinde LSD testi yapılmıştır. LSD testi sonucunda anlamlı farklılığın "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile ilkokullarda görev yapanlar", "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile ortaokullarda görev yapanlar", "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar", "İlkokullarda görev yapan öğretmenler ile ortaokullarda görev yapanlar", "İlkokullarda görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar" arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin "Kriz Öncesi Dönem" boyutunda görev yapılan okul türü değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Tablo 7'deki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri "Kriz Dönemi" alt boyutunda görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F_{\text{kriz dönemi}} = 11.074$ ;  $p_{\text{kriz dönemi}} = .000$ ;  $p < .05$ ). LSD testi neticesinde belirlenen anlamlı farklılığın "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile ilkokullarda görev yapanlar", "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile ortaokullarda görev yapanlar", "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar", "İlkokullarda görev yapan öğretmenler ile ortaokullarda görev yapanlar", "Ortaokullarda görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar" arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin "Kriz Dönemi" boyutunda görev yapılan okul türü değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Tablo 7'deki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri "Kriz Sonrası Dönem" alt boyutunda görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F_{\text{kriz sonrası dönem}} = 33.262$ ;  $p_{\text{kriz sonrası dönem}} = .000$ ;  $p < .05$ ). LSD testi neticesinde belirlenen anlamlı farklılığın "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile ilkokullarda görev yapanlar", "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile ortaokullarda görev yapanlar", "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar", "İlkokullarda görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar", "Ortaokullarda görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar" arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin "Kriz Sonrası Dönem" boyutunda görev yapılan okul türü değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.

Tablo 7'deki bulgular incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri genel ortalamasının görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F_{\text{genel}} = 25.452$ ;  $p_{\text{genel}} = .000$ ;  $p < .05$ ). LSD testi neticesinde belirlenen anlamlı farklılığın "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile ilkokullarda görev yapanlar", "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile ortaokullarda görev yapanlar", "Okul Öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar", "İlkokullarda görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar", "Ortaokullarda görev yapan öğretmenler ile liselerde görev yapanlar" arasında olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin genel olarak görev yapılan okul türü değişkeni açısından birbirine benzemediği söylenebilir.



## SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Yapılan araştırmada çeşitli eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin kriz yönetimi becerilerine ilişkin olarak görev yaptıkları okullardaki okul müdürlerinin kriz öncesi ve kriz döneminde becerilerinin “Bazen”, kriz sonrası dönemde ise “Çoğu Zaman” düzeyinde oldukları belirlenmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin sergilemiş oldukları davranışlarının öğretmen görüşlerinin geneli açısından “Çoğu Zaman” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Aksu (2009) ve Ulutaş (2010) yaptıkları çalışmalarda öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin kriz yönetimi beceri düzeylerinin “Çoğunlukla” düzeyinde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Maya (2010) yaptığı çalışmada okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerinin orta düzeyde olduğunu saptarken, Savcı (2008) yaptığı çalışma okul müdürlerinin kriz yönetimlerini kısmen düzeyinde yapabildiklerini öğretmen görüşlerine göre belirlemişlerdir.

Araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası kriz yönetim yeterliliklerine ilişkin görüşleri incelendiğinde okul müdürlerinin kriz sonrası yönetim yeterliliklerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Filiz (2007) yaptığı araştırmada yöneticilerin, krizden sonraki dönem sıkıntıları gidermek üzere kriz yönetimine genel yaklaşımının şekillendirdiklerini belirlemiştir. Bu konuda yöneticilerin ve personelin bilgi birikiminin krizlerden çıkarılan derslerden geliştirilerek oluşturduklarını, başka bir ifadeyle, önce olaylar oluşmakta sonra sorunlar yaşanmakta ve çözülmeye çalışılmaktadır şeklinde açıklanabilir.

Kriz ve kriz yönetiminin süreç olarak değerlendirilmesi kuruma bir sistematik yönetim biçimi kazandırır. Krizlerin ne şekilde değerlendirileceği yaşamsal önem taşıyan yönetim sürecinin aşamalarında belirtilir (Güleryüz, 2015). Süreçte başarılı olmak için herhangi bir aşamanın savsaklanmaması, gerekli ilginin olması, kriz yönetim sürecinde kurum yöneticilerinin ve diğer paydaşların uyum içinde, bilinçli ve sağduyulu davranması gerekli şartlardandır. Gerekli şartlar gerçekleştiğinde nedenleri ne olursa olsun var olan krizlerin en doğru biçimde yönetilmesinde herhangi bir sebep kalmayacaktır (Akdağ ve Arklan, 2011).

Araştırmada okul müdürlerinin kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrasındaki kriz yönetim becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Araştırmada cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin kadın öğretmenlerinin erkek öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı kadın öğretmenler lehine olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre kriz öncesinde, kriz döneminde ve kriz sonrasında okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerini daha ileri seviyede gösterdiklerini düşündükleri söylenebilir. Ayrıca ifade edilen sonuçlara göre erkek ve kadın öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin benzerlik göstermediği de söylenebilir. Özdemir (2002), Savcı (2008), Aksu (2009), Ulutaş (2010) ve Maya (2014) yaptıkları çalışmada kriz yönetimine ilişkin olarak öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediğini belirlemişlerdir.

Araştırmada okul müdürlerinin kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrasındaki kriz yönetim becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre belirlenen sonuca göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin mesleki kıdem açısından benzerlik göstermediği söylenebilir.

Araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılığın kriz öncesi, kriz ve kriz sonrası dönemlerinde mesleki kıdemi düşük olan öğretmenler ile mesleki kıdemi yüksek olan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Mesleki kıdem değişkenine göre elde edilen sonuçlara göre mesleki kıdemi 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerin okul müdürlerini kriz yönetimi becerilerini sergilemede daha başarılı buldukları söylenebilir. Yaş değişkenine göre elde edilen sonuçlar ile mesleki kıdem değişkenine göre elde edilen sonuçların paralellik gösterdiği saptanmıştır.

Araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerinin anlamlı farklılık gösterdiğine ilişkin sonucuna benzer şekilde Adıgüzel (2007), Ulutaş (2010) ve Maya (2014) yaptıkları araştırmalarda mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin anlamlı farklılık gösterdiğini belirlemişlerdir. İfade edilen sonuçlardan farklı bir biçimde Aksu (2009), Özdemir (2002), Savcı (2008) yaptıkları araştırmalarda kriz yönetimine ilişkin olarak öğretmenlerin görüşlerinin mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermediğini belirlemişlerdir.

Araştırmada okul müdürlerinin kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrasındaki kriz yönetim becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin lisans mezunu öğretmenlerinin lisansüstü öğretmenlere göre anlamlı derece yüksek olmasından dolayı lisans mezunu öğretmenler lehine olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre lisans mezunu öğretmenlerin lisansüstü mezunu öğretmenlere göre kriz öncesinde, kriz döneminde ve kriz sonrasında okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerini daha ileri seviyede gösterdiklerini düşündükleri söylenebilir. Ayrıca ifade edilen sonuçlara göre lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin benzerlik göstermediği de söylenebilir.

Araştırmada okul müdürlerinin kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrasındaki kriz yönetim becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Araştırmada yaş değişkenine göre belirlenen sonuca göre öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin yaş açısından benzerlik göstermediği söylenebilir.

Araştırmada yaş değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılığın kriz öncesi, kriz ve kriz sonrası dönemlerinde 25-30 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile diğer yaş gruplarında bulunan öğretmenler arasında ve 31-40 yaş aralığında bulunan öğretmenler ile diğer yaş gruplarında bulunan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Yaş değişkenine göre elde edilen sonuçlara göre yaşı 30'dan aşağı olan öğretmenlerin okul müdürlerini kriz yönetimi becerilerini sergilemede daha başarılı buldukları söylenebilir.

Araştırmada okul müdürlerinin kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrasındaki kriz yönetim becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin görev yapılan eğitim kademesi değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Araştırmada görev yapılan eğitim kademesi değişkenine göre belirlenen sonuca göre, öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin görev yapılan eğitim kademesi açısından benzerlik göstermediği söylenebilir.

Araştırmada görev yapılan eğitim kademesi değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılığın kriz öncesi, kriz ve kriz sonrası dönemlerinde okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ile diğer eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler arasında olduğu belirlenmiştir. Görev yapılan eğitim kademesi değişkenine göre elde edilen sonuçlara göre okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerini kriz yönetimi becerilerini sergilemede daha başarılı buldukları söylenebilir. İfade edilen sonucun yanında araştırmada eğitim kademesi yükseldikçe öğretmenlerin okul müdürlerini kriz yönetimi becerilerini sergileme konusunda başarılı bulma düzeylerinin azaldığı söylenebilir. Bu sonucun oluşmasında okul müdürlerinin eğitim kademesi yükseldikçe yaşadıkları krizlerin artmasının etkili olduğu söylenebilir.

Araştırmada okul müdürlerinin kriz yönetimine ilişkin davranışları öğretmen görüşlerine göre belirlenmiştir. Okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerinin özellikle kriz öncesi dönemde gelişmiş olması okullarda sorunları, tehlikeleri ve riskleri daha önceden tespit etmek, erken uyarı sinyallerini anlamaya ve krizleri yaşanmadan engellemeye katkı verebilir (Mitroff, Diamond ve Alpaslan, 2006). Bunun yanında okullarda yaşanan her problem bir krizin ön adımı olabilir. Yaşanan büyük krizlerin, genel olarak ortamda küçük ve önemli olmadığı düşünülen problemlerden kaynaklandığı göz önünde bulundurulursa (Aytürk ve Peker, 2000), kriz öncesi

okul müdürlerinin kriz sinyallerini önceden anlaması, ortamda yaşanabilecek krizlerin daha az kayıpla giderilmesine katkı sağlayabilir (Haşit, 2000).

Okullarda okul müdürleri, yaşanan krizleri tetikleyen veya etkileyen tüm faktörleri kriz yaşanmadan önce bilmesi, tahmin etmesi ve erken kriz işaretlerini anlamasının mümkün olmadığı durumlar yaşanabilir. Bu duruma örnek olarak Dünya ile birlikte Türkiye’de de yaşanan Covid-19 salgını sürecinde yaşanan durumlar gösterilebilir. Bu tür beklenmeyen ve küresel çaptaki krizler karşısında okul müdürlerinin bireysel olarak yapacakları yönetim kabiliyetleri sınırlı olsa da kriz sürecinde okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerinin ortaya çıktığı söylenebilir. Okul müdürlerinin bu tür beklenmeyen krizlerin okullar için en az zararla atlatılması için kriz döneminde azami gayret ve azami derece dikkatli olmaları gerekmektedir.

Krizlerin örgütler açısından olumsuz sonuçlara neden olabileceği gibi olumlu sonuçlara da neden olabilmektedir (Öztürk, 2010). Örgütün yaşamını tehlikeye sokabilecek bir olayın olumlu sonuçlar doğurması mümkündür. Krizler örgütler için yeni başlangıçların temelini oluşturabilmektedir (Adıgüzel, 2007). Kriz durumu başarılı bir şekilde yönetildiğinde, örgütsel problemlerin açığa çıkarılmasına, değişime uyum gösterme yeteneğinin kazanılmasına, yeni stratejilerin ve rekabet üstünlüklerinin geliştirilmesine ve alışılmış yönetim anlayışlarının sorgulanmasına yardımcı olabilmektedir (Aydemir ve Demirci, 2005). Bunun yanında kriz, örgütün zayıf yanlarının tespit edilmesine imkân tanır. Kriz dönemlerinde var olan sorunları ve zayıflıkları ortaya çıkarıcı bir etki yaratmaları sebebiyle kriz dönemleri örgütün gelişimi açısından olumlu bir faktör olarak kabul edilebilir (Avgan, 2010; Meydan, 2005). Yapılan açıklamalar doğrultusunda okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerinin önemi açık bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerini geliştirmeye yönelik yapılacak eğitimler okulların kriz öncesi tedbir almasına, kriz dönemini en az zararla atlatmasına ve kriz sonrası hızlı bir şekilde toparlanmasına katkı sağlayabilir.

Araştırmada çeşitli kademedeki kamu okullarında görev yapan okul müdürlerinin kriz yönetim becerileri öğretmen görüşlerine göre belirlenmiştir. Bu tür çalışmaların çeşitli kademelerdeki özel okullarda da yapılarak özel okul müdürlerinin ve kamu okullarındaki okul müdürlerinin kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası yönetim becerilerini karşılaştırma olanağı oluşturulabilir.

## KAYNAKÇA

- Adıgüzel, S. (2007). *İlköğretim okul müdürlerinin deprem ile ilgili kriz yönetimine ilişkin yeterlikleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Akdağ, M. ve Arklan, Ü. (2011). Kriz yönetimi ve kurumsal sosyal sorumluluk: kurumsal sosyal sorumluluğun kriz yönetimi sürecine etkisi/katkısı. *E-Journal of New World Sciences Academy, Humanities*, 6(4), 768-784.
- Aksoy, H. H. ve Aksoy, N. (2003). Okullarda krize müdahale planlaması. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*, 36(1), 37-49.
- Aksu, A. (2009). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik. *Journal of Yasar University*, 4(15), 2435-2450.
- Aksu, A. ve Deveci, S. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin kriz yönetimi becerileri. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(2), 448-464.
- Aksu, M. (2008). *Krizleri fırsata çevirmenin yolları kriz yönetimi*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Asunakutlu, T., Safran, B. ve Tosun, E. (2003). Kriz yönetimi üzerine bir araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 141-163.
- Avgan, S. (2010). *Kriz yönetimi ve Türkiye’de krizlerin tarihsel gelişimi: Bursa’daki işletmelerde kriz yönetimi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Aydemir, M. ve Demirci, M. K. (2005). Son dönemlerde yaşanan krizlerin işletmeler üzerindeki olumlu etkilerinin analizi. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29(1), 65-81.
- Aytürk, N. ve Peker, Ö. (2000). *Etkili yönetim becerileri*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Ayyürek, O. (2014). *Eğitim örgütlerinde kriz yönetimi: Van depremi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Baltaş, Z. (2000). *Krizlerde fırsatları görmek*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Benligiray, S. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi ve örgütlenmesi. İnsan kaynakları yönetimi*. Ed: Geylan R ve Tonus Z, Anadolu Üniversitesi Yayını No:2900, Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1857, 1. Baskı, Ankara: Saray Matbaacılık.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2020). *Sosyal bilimler için istatistik* (28. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.
- Demirtaş, H. (2000). Kriz yönetimi, kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi*, 6(23), 353-373.
- Erten, Ş. (2011). *Türk kamu yönetiminde kriz yönetimi anlayışı*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Filiz, E. (2007). *Türk kamu yönetiminde kriz yönetimi*. İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.
- Güleryüz, İ. (2015). *Kriz yönetimi süreci, örnek bir vaka incelemesi: Soma faciası*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Haşit, G. (2000). *İşletmelerde kriz yönetimi ve Türkiye'nin büyük sanayi işletmeleri üzerinde yapılan araştırma çalışması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No:616.
- Haşit, G., Tüz, M., İpçioğlu, İ. ve Suher, İ. (2013). *Kriz iletişimi ve yönetimi- kriz kavramı ve işletmeler açısından kriz yaratan faktörler*. (Ed: Haşit G), 1. Baskı, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri, Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2818, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1776.
- Kalaycı, Ş. (2017). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Dinamik Akademi Yayınları.
- Karaköse, T. (2007). Örgütler ve kriz yönetimi. *Akademik bakış*, 13, 1-15.
- Maya, İ. (2014). Kamu ilkokullarında yöneticilerin sergiledikleri kriz yönetimi beceri düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23) 209-235.
- Meydan, M. (2005). *Kriz yönetimi ve muhtemel bir krize karşı işletmelerin hazırlıklarına yönelik alan araştırması (Denizli tekstil işletmeleri örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Mitroff, I. I., Diamond, M. A., & Alpaslan, M. C. (2006). How prepared are America's colleges and universities for major crises? *Change: The Magazine of Higher Learning*, 38(1), 61-67.
- Ocak, Y. (2006). *Ortaöğretim okullarında kriz yönetimi (Edirne ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Okumuş, F. (2003). İşletmelerde kriz yönetimi ve krizlerin işletmeler üzerine olası etkileri. *Erzurum Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1-2), 203-212.
- Örnek, A. Ş. ve Aydın, Ş. (2008). *Kriz ve stres yönetimi* (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özalp, İ., Şahin, M., Berberoğlu, G. ve Geylan, R. (2006). Yönetim organizasyon, (Ed: Koparal C), Eskişehir, Yayın No: 1457, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özdemir, T. A. (2002). *İlköğretim okul müdürlerinin kriz yönetimi konusundaki koordinasyon yeterliliklerinin değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Düzce.
- Özer, M. A. (2008). *21. Yüzyılda yönetim ve yöneticiler*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Öztürk, B. (2010). *Kriz yönetimi ve örnek bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Polat, M. (2012). *Kriz yönetimi ve örgütsel değişim arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Savcı, S. (2008). *Ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin algıları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Tabachnick, B.G., & Fidell, L.S. (2013). *Using multivariate statistics*. (6. edition). ABD: Pearson Education.
- Tağraf, H. ve Arslan, N. T. (2003). Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yaklaşım. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 151.
- Ulutaş, S. (2010). *Kriz yönetimi ve dönüşümcü liderlik*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yavaş, H. (2001). Doğal afet yönetimi ve yerel gündem 21 çalışmaları kapsamında İzmir'de deprem riski. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(3), 118-138.