





İlköğretim Okullarında Kriz Yönetimi¹

Crisis Management in Primary Schools

Sayfa | 213

Mehmet ERDOĞAN , Doktora Öğrencisi, Pamukkale Üniversitesi, mehmeterdogan640@outlook.com

Zeynep Meral TANRIÖĞEN , Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi, zatogen@gmail.com

Geliş tarihi - Received: 13 Eylül 2024
Kabul tarihi - Accepted: 18 Ocak 2025
Yayın tarihi - Published: 28 Nisan 2025

¹ Çalışma, 20-23 Eylül 2023 tarihinde Ankara Üniversitesi'nde düzenlenen International Education Congress / EDU Congress' de bildiri olarak sunulmuştur.

Erdoğan, M. ve Tanrıöğen, Z.M. (2025). İlköğretim okullarında kriz yönetimi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 213-240.

DOI. 10.51460/baebd.1549491



Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 213-240.
Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 213-240.
Araştırma Makalesi / Research Paper

Öz. Bu araştırma, kamu ilköğretim okullarındaki yöneticilerin sergiledikleri kriz yönetim becerilerinin değerlendirilmesi ve ilgili uygulamaların incelenmesi amacını taşımaktadır. Karma yöntem olarak tasarlanan araştırmanın nicel boyutu için evren, 2022-2023 eğitim öğretim yılında Uşak il merkezindeki Hatay ve çevre illerden gelen depremzede öğrencilerin bulunduğu okullardaki 1500 ilkokul ve ortaokul öğretmeninden oluşmaktadır. Örneklem ise 251 ilkokul ve ortaokul öğretmeninden seçilmiştir. Araştırmanın nitel boyutunda ise, nicel sonuçlara göre kriz yönetim beceri düzeyi en yüksek ve en düşük olan okul yöneticileri amaçlı örneklem yoluyla seçilmiştir. Aksu ve Devenci'nin (2009) tasarladığı Kriz Yönetimi Becerileri ölçeği ile veriler elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin kriz yönetimi becerileri genel ve tüm alt boyutlarda "yüksek düzeyde" olarak değerlendirilmiştir. Ancak, okullar özelinde genel puanlar incelendiğinde, öğretmen algılarına göre yöneticiler arasında kriz yönetim becerileri bakımından düşük olanlar olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum, yöneticilerin okulu oluşturan paydaşlar ile iletişim ve kriz yönetim süreçlerindeki koordinasyonunun yetersiz olduğu kanısını desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: İlköğretim, İlkokul, Ortaokul, Yönetici, Kriz, Kriz Yönetimi

Abstract. This study aims to assess the crisis management skills of administrators in public primary schools and analyze related practices. The quantitative aspect of the research, structured as a mixed-methods study, focuses on a population of 1500 primary and middle school teachers in institutions that accommodate students displaced by earthquakes from Hatay and surrounding provinces during the 2022-2023 academic year. The sample comprises 251 primary and middle school teachers. In the qualitative part of the research, administrators with the highest and lowest crisis management skill levels are intentionally selected based on the quantitative results. Data is gathered using the Crisis Management Skills Scale for Primary School Principals, developed by Aksu and Devenci (2009). According to the research findings, administrators in primary schools are generally evaluated to possess "high-level" crisis management skills across all dimensions. However, a closer examination of overall scores for individual schools reveals administrators with lower perceived crisis management skills, as indicated by teacher perceptions. This observation suggests that the communication and coordination of administrators with stakeholders in the school-building process and crisis management processes are inadequate.

Keywords: Primary education, Primary school, Middle school, Administrator, Crisis, Crisis management.



Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 213-240.

Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 213-240.

Araştırma Makalesi / Research Paper

Extended Abstract

Introduction. The term "crisis" denotes a challenging period experienced by a country, and crisis management involves decision-making during such times. It encompasses a process where issues are identified, responses are determined, and solution paths are planned. Educational organizations are susceptible to crises, and effective crisis management necessitates minimizing damage to the organization and stakeholders. School crisis management plans aim to address various crises, ensuring student and staff safety, handling emergencies, and restoring normal operations promptly. In crisis periods, leaders need to understand emotional needs, demonstrate empathy, and take responsibility for uncertainty. Leadership qualities crucial for crises include prompt decision-making, effective communication, and promoting teamwork. The research conducted after the 2023 Hatay earthquake in Türkiye focuses on the crisis management processes in educational organizations, emphasizing the importance of crises and crisis management that can impact education. The aim of this study is to determine the extent to which administrators in state primary schools exhibit crisis management skills and to identify the practices they employ to deal with crisis situations. The following sub-problems will be addressed in line with this objective:

1. What is the level of crisis management skills demonstrated by administrators of public primary schools?
2. What are the crisis management practices carried out by administrators of public primary schools in the pre-crisis, crisis, and post-crisis periods?
3. Does the qualitative outcome of the research explain its quantitative results?

Method. In the research, an Exploratory Sequential Design, which is one of the mixed-methods research designs, has been employed. Mixed-methods research, as defined by Creswell (2017), involves the collection and integration of both quantitative and qualitative data to comprehend research problems. This approach capitalizes on the benefits of merging these data types to draw comprehensive conclusions. Utilizing mixed-methods offers advantages over relying solely on quantitative or qualitative methods. In this study, the rationale for employing mixed-methods lies in the necessity to broaden and elucidate the data. The justification for expansion aims to enhance the results of one method in a comprehensive manner, including sample and application decisions, in addition to measurement decisions (Greene et al., 1989). This study employed a sequential mixed-methods design, beginning with the collection and analysis of quantitative data, followed by qualitative data. The integration of both data types occurred during the interpretation phase. Initially, quantitative data were gathered to assess school administrators' crisis management skills based on teachers' perceptions. Subsequently, a qualitative study group was selected based on these quantitative results. The researcher then combined and presented the results and interpretations of both data sets in the discussion section of the research. This study aimed to merge quantitative and qualitative data to investigate how school administrators, perceived by teachers as having high or low crisis management skills, approach and navigate crisis management processes (Creswell and Clark, 2017).

Results. According to the quantitative findings of this research, school administrators generally exhibit high levels of crisis management skills in the pre-crisis, crisis period, and post-crisis sub-dimensions. According to a study conducted by Sağlam and Özsezer (2015) at the high school level,

Erdoğan, M. ve Tanrıoğen, Z.M. (2025). İlköğretim okullarında kriz yönetimi. Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, 16(1), 213-240.

DOI. 10.51460/baebd.1549491



school administrators generally possess crisis management skills at a satisfactory level. However, according to Maya's research (2014) involving administrators in public primary schools, crisis management skills are generally at a moderate level. Overall, when the general scores of administrators' crisis management skills are examined according to teacher perceptions, it is observed that the skill levels of some administrators are low.

Sayfa | 216

Discussion and Conclusion. This situation may suggest insufficient coordination in communication with stakeholders and crisis management processes. The study's findings underscore areas for improvement and strengths in the crisis management skills of primary school administrators. Those with lower crisis management skills may need to enhance their practices in the pre-crisis, during-crisis, and post-crisis periods. Administrators with lower crisis management skills, as perceived by teachers, tend to view crises as routine management situations. They face challenges in developing additional plans and programs for accommodating earthquake victims, leading to inadequate academic and psychological support for students. The study results suggest that educational institutions should proactively prepare for crisis situations and formulate effective crisis management strategies. Strengthening crisis communication and networks is crucial for a prompt and efficient response to crises. Diversifying communication channels is essential for improved interaction with students, parents, and other stakeholders, ensuring effective information dissemination during crises. Educational institutions should provide resources like crisis support teams or counseling services to address the emotional and psychological needs of students. As indicated by the study, establishing post-crisis evaluation processes and learning opportunities is vital for better preparation and initiating improvement processes for future crises.



Giriş

Kriz, toplumların veya örgütlerin yaşamında ani tehditler veya beklenmeyen olaylar sonucu ortaya çıkarak ciddi etkiler yaratan zorlu dönemler olarak tanımlanır (TDK, 2023). Bu dönemlerde, kurumların itibarını, operasyonlarını ve paydaşlarını koruma gerekliliği kriz yönetimini bir zorunluluk haline getirir. Kriz yönetimi, kriz öncesi alınan önlemlerden kriz anındaki uygulamalara ve kriz sonrası yapılan değerlendirmelere kadar uzanan, kapsamlı bir strateji olarak öne çıkar (Coombs, 2007). Bu strateji, belirsizlik, stres ve çatışma gibi olumsuz faktörlerin etkili bir şekilde yönetilmesini hedefler ve organizasyonların bu süreçte olumsuz etkileri en aza indirmesine olanak tanır. Özellikle kriz dönemlerinde, bireylerin ve kurumların hızlı ve etkili tepkiler verebilme becerisi, bu sürecin başarılı bir şekilde yürütülmesinde hayati bir öneme sahiptir (Bozkurt, 1998).

Krizlerin etkilediği en önemli alanlardan biri eğitim sektörü olarak karşımıza çıkmaktadır. Demirtaş'a göre (2000), kriz dönemlerinde eğitim örgütlerinin işleyişi ciddi biçimde zarar görebilmekte ve örgütsel yapı kesintiye uğrayabilmektedir. Bu noktada eğitim yönetimi, beklenmeyen olaylar karşısında etkili müdahaleler geliştirerek krizlerin minimum zararla atlatılmasını gerektirmektedir (Aksoy ve Aksoy, 2003). Ocak (2006), eğitim kurumlarında eğitim ve öğretim süreçlerini kesintiye uğratan her durumu bir kriz olarak tanımlayarak, bu tür durumlara yönelik önlemlerin önemine dikkat çekmektedir. Eğitim örgütleri, doğal afetler, salgın hastalıklar, güvenlik tehditleri, teknolojik aksaklıklar ve kaynak kısıtlamaları gibi çok çeşitli kriz faktörleriyle yüzleşmek durumundadır. Bu nedenle eğitim kurumlarının risk ve kriz yönetimi stratejileri geliştirmesi, öğrencilerin ve personelin güvenliğini sağlama ve eğitim-öğretim süreçlerinin sürdürülebilirliğini koruma açısından büyük önem arz etmektedir.

Kriz yönetimi süreçleri okullarda dört ana aşamadan oluşmaktadır: planlama, hazırlık, müdahale ve iyileştirme (Zdziarski, Dunkel ve Rollo, 2007). Bu aşamalar, kriz anında öğrenci ve personel güvenliğini sağlama, acil durumlarda hızlı ve etkili bir yanıt verme, normal işleyişe en kısa sürede dönüş yapma gibi amaçları barındırmaktadır. Ancak bu süreçlerin etkili olabilmesi, tüm paydaşların iş birliği ve koordinasyonuna bağlıdır. Herkesin belirlenen görevleri, süreçleri ve iletişim protokollerini bilmesi, kriz anında sağlıklı bir koordinasyonun sağlanmasında kritik rol oynamaktadır (Mitroff ve Anagnos, 2001). Eğitim yöneticilerinin kriz durumlarında liderlik yetkinlikleri oldukça önem taşımaktadır. Liderlerin duygusal ihtiyaçları anlama, empati gösterme, güven oluşturma, kararlılık sergileme, hızlı ve etkili kararlar alma gibi becerilere sahip olmaları beklenmektedir (Kapucu ve Garayev, 2011; Boin, 't Hart, Stern ve Sundelius, 2005). Ayrıca, krizlerin yarattığı değişimlere esneklikle uyum sağlama, iletişimde netlik ve dürüstlük sergileme gibi özellikler liderler açısından önem arz etmektedir. Ekip çalışması ve iş birliği ise, çalışanları bir arada tutma, motivasyonu artırma ve kriz sonrası süreçte örgütün geleceğine yön verme açısından hayati bir öneme sahiptir (Ulmer, Sellnow ve Seeger, 2010). Bu bağlamda, liderlerin karmaşık sorunları analiz edebilme ve pozitif bir bakış açısıyla çözüm yolları geliştirme sorumlulukları bulunmaktadır (Northouse, 2018).

Kriz yönetimi süreçlerinin önemi, özellikle büyük felaketlerin ardından eğitim kurumlarının yönetim uygulamalarında etkili liderlik özelliklerinin belirleyici bir rol oynamasıyla daha da öne çıkmaktadır.. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, 2023 yılında Hatay ili ve çevresinde yaşanan büyük deprem felaketi sonrasında depremden etkilenenlerin misafir edildiği okullarda kriz yönetiminin nasıl



uygulandığını incelemektir. Türkiye gibi deprem kuşağında yer alan ülkelerde, eğitim kurumlarında etkin kriz yönetimi planlarının oluşturulması ve uygulanması büyük önem arz etmektedir. Bu araştırma, eğitim kurumlarının kriz anındaki yönetim süreçlerine odaklanarak eğitim alanında karşılaşılan krizlerin ve bu krizlerle başa çıkmanın önemini vurgulamayı hedeflemektedir. Böylelikle, eğitim yöneticilerine kriz anlarında gerekli stratejileri sağlama, müdahale süreçlerinde uygun adımları planlama ve kriz sonrası iyileşme sürecini etkin bir şekilde yönetme konusunda katkı sunulması amaçlanmaktadır. Araştırmanın ayrıca, eğitimde kriz yönetimi alanında yapılacak çalışmalara yol gösterici olacağı ve gelecekte benzer krizlerle başa çıkmada yöneticilere fayda sağlayacağı öngörülmektedir.

Kuramsal Çerçeve

Kriz kelimesi, İngilizce "crisis" kelimesinden türetilmiş olup, kökeni Latince'den gelmektedir. Çin alfabesinde iki sembolle temsil edilir ve okunuşlarına bağlı olarak tehlike ve fırsat anlamlarını içerir. Collins Cobuild Essential Dictionary'e göre kriz, birçok insanı etkileyebilen, ciddi, tehlikeli ve ölüme neden olabilen bir durumu ifade eder (Filiz, 2007). Kriz, bir organizasyonun temel hedeflerini tehdit eden, zaman zaman organizasyonun varlığını riske atan ve acil tepki gerektiren bir durumu ifade eder. Bu durumlar, organizasyonun krizi önceden tahmin etme ve engelleme mekanizmalarının yetersiz kaldığı ve gerginliğe yol açan zamanlardır (Akdemir, 1997). Çelik'e (2004) göre, kriz, temel örgütsel amaçları ve işleyiş süreçlerini tehlikeye atan, yaşamsal öneme sahip bir durumdur. Bu tür durumlar acil tepki gerektirir, örgütlerin önleme ve uyum sistemleri yetersiz kalabilir. Özellikle kriz, bir gerilim durumu olarak ortaya çıkar. Kriz, örgütün varlığına veya işleyişine zarar verebilecek bir tehdittir ve anında müdahale gerektirir. Kimine göre beklenmedik bir olay olarak algılanırken, kimine göre ise önceden işaretler vermesine rağmen bu belirtiler zaman içinde çeşitli nedenlerle yetersiz anlaşılan bir durumu ifade eder. Kriz, temel yapıların, değerlerin ve normların beklenmedik ve öngörülemeyen bir şekilde ani gelişmeler sonucunda olumsuz etkilenmesini ifade eden bir terimdir (Aykaç, 2001). Örgütsel varlığı tehdit eden krizler üst düzey hedefleri tehlikeye atan, hızlı tepki gerektiren gerilim yaratan durumlardır. Aynı zamanda, bireylerin veya örgütlerin normal işlevlerini engelleyen ve acil çözüm talep eden beklenmedik bir durumu veya değişikliği tanımlar. Afet zamanları oluşan şartlar da kriz terimiyle ifade edilebilir (Can,1992). Beklenmeyen olaylar, doğal afetler, terör saldırıları, savaş tehdidi, finans piyasalarındaki anormal gelişmeler gibi faktörlerle ortaya çıkan krizler, geniş bir yelpazedeki etmenlerle tetiklenebilir (Çelik, 2004).

Allinson (1993) tarafından ifade edilen perspektife göre, kriz yönetimi terimi, tipik olarak mevcut bir krize etkili bir yanıt verme veya krizi önceden tahmin edip engelleme amacını taşır. İki temel yaklaşım vardır: felaket öncesi müdahale ve felaket sonrası müdahale. Felaket öncesi müdahale, sorunun büyümesini önlemek için hızlı bir tepkiyle krize müdahale eder. Felaket sonrası müdahale ise kriz sonrasında etkili olmaya odaklanır, yarayı sararak aşırı kanamanın önüne geçer. Kriz, bir kuruluşun önceden planlamadığı durumlarla karşılaştığı önemli bir uyumsuzluğu ifade eder. Başka bir deyişle, kriz kuruluşların öngörmedikleri durumlarla karşılaşması durumunu tanımlar (Tutar,2000). Krizler, beklenmedik bir biçimde aniden ortaya çıkarlar. Krizin önemli bir özelliği, önceden öngörülemeyen veya beklenmedik anda gerçekleşmesidir (Akdemir,1997). Kriz süreci içinde kurumlar ileriye görme ve etkin kriz önleme yetilerini kaybederler (Cener,2007). Kriz belirtileri, bir kuruluşun liderleri ve çalışanları tarafından her zaman fark edilmeyebilir. Bu durum, önceki kriz

Erdoğan, M. ve Tanrıoğen, Z.M. (2025). İlköğretim okullarında kriz yönetimi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, 16(1), 213-240.*



deneyiminin olmaması, iç ve dış çevre analizinde yetersizlik, ağır bürokratik yapı, geçmiş başarıların özgüven oluşturması gibi faktörlerden kaynaklanabilir. Yöneticinin olumsuz gerçekleri dile getirmekten kaçınması, kriz belirtilerini yanlış anlama ve yorumlama sorunları da ortaya çıkabilir (Filiz,2007). Krizlerin oluşmasında etkili olan faktörler örgütsel etmenler ve çevresel etmenler olarak kategorize edilmektedir. Örgütlerde sağlıklı karar almayı engelleyen çevre ile ilgili faktörler değişken şartlara sahip olan çevrenin belirsizlik durumunu daha fazla ortaya çıkararak örgütün krizle karşı karşıya kalmasına sebep olabilir (Tutar,2007). Dış etkenler arasında stratejik belirsizlik, doğal felaketler, ekonomik dalgalanmalar, teknolojik ilerlemeler, sosyokültürel faktörler, hukuki ve siyasi düzenlemeler ile uluslararası ilişkiler, krizlere neden olabilir Kurumların yapısı, üst kademe yönetim hataları, yetersiz bilgi akışı, kurumun tarihi oluşum süreçleri, kültürel ve iş ortamı problemleri, sinyalleri okuyamama, içsel-dışsal etmenlerin durumu, ekstra sorumluluk üstlenmeme, kararsızlık ve hatalı karar verme durumları örgütsel etmenler olarak karşımıza çıkmaktadır (Akdemir, 1997).

ABD Kriz Yönetim Enstitüsü (ICM), krizleri dört ana başlık altında sınıflandırmaktadır: doğal afetler (örneğin, fırtınalar, depremler, volkanik patlamalar), mekanik sorunlar (örneğin, kırılmalar, metal yorgunluğu), insan hataları (örneğin, yanlış hesaplamalar, iletişim problemleri) ve yönetim kararlarındaki eksiklikler ya da kararsızlıklar (Tutar, 2000). Krizler, kökenlerine göre iki temel kategoriye ayrılmaktadır: doğal kaynaklı krizler (örneğin, deprem, sel gibi olaylar) ve insan kaynaklı krizler (örneğin, çevresel bozulma, salgın hastalıklar) (Alaağaçlı, 2006). Bu bağlamda riskler, genel kriz türleri çerçevesinde sınıflandırılmaktadır: a) ekonomik, yönetsel, siyasal ve psikolojik temelli, yönetilebilir ve öngörülebilir riskler, b) doğal afetler gibi kontrol edilemez ve önlenemez riskler ve c) terör saldırıları ve salgın hastalıklar gibi belirsiz ve beklenmedik riskler (Bozgeyik, 2008).

Kriz sürecinin yönetimi

Kriz, yalnızca anlık bir olaydan ibaret olmayıp, etkileri geniş bir zamana yayılabilen bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu süreç, kriz öncesinde oluşan uyarıcı belirtilerden başlayarak kriz anında alınacak önlemler ve kriz sonrasında yapılacak toparlanma çalışmalarını kapsamaktadır (Mitroff ve Anagnos, 2001). Krizin yönetimi, her bir aşamada alınacak tedbirlerin planlı bir şekilde uygulanmasını gerektirmektedir. Kriz süreci; kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası olmak üzere üç ana aşamada ele alınmaktadır. Her bir aşama, organizasyonların krizlere nasıl hazırlanıp yanıt vereceğini ve kriz sonrasında nasıl toparlanacağını belirleyen farklı stratejiler gerektirmektedir (Smith ve Elliott, 2007; Coombs, 2007). Kriz yönetimi sürecinde, krize hazırlanma ve kriz anındaki tepkisel eylemler kadar, kriz sonrası toparlanma da önem taşımaktadır. Bundy, Pfarrer, Short ve Coombs (2017) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, organizasyonların krizlerin ardından uzun vadeli etkileri yönetmesi, krizden elde edilen derslerin organizasyon kültürüne entegre edilmesiyle mümkündür. Krizlerin, yalnızca ani ve kısa süreli etkileri değil, organizasyon üzerinde kalıcı izler bırakabilen sonuçları olduğu göz önüne alındığında, krize karşı geliştirilecek önleyici ve hazırlayıcı stratejilerin önemi daha da artmaktadır (Pauchant ve Mitroff, 1992). Organizasyonların kriz yönetiminde başarıya ulaşabilmesi için kriz öncesi dönemde hazırlıklı olması gerektiği ifade edilmektedir. Wang ve Ritchie (2012), organizasyonların kriz yönetimine yönelik davranışsal niyetlerinin, kriz öncesi planlama ile güçlendiğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda, kriz öncesi dönemde alınacak önlemler, kriz anındaki karar alma süreçlerini de doğrudan etkilemektedir. Aynı



Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 213-240.
Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 213-240.
Araştırma Makalesi / Research Paper

şekilde, Coombs'un (2007) çalışmasında da belirtildiği gibi, kriz öncesi hazırlık süreci, kriz anındaki müdahalelerin etkinliğini artırarak organizasyonun krizden minimum zararla çıkmasını sağlamaktadır.

Kriz öncesi

Kriz öncesi dönemde, bir organizasyonun amaçlarını ve varlığını tehdit eden işaretlerin dikkatle takip edilmesi gerekmektedir. Bu dönemde risklerin ve tehditlerin erken fark edilmesi, kriz yönetimi hazırlıklarının hızla başlatılmasını sağlamaktadır. Kriz belirtilerinin erkenden tanımlanmasıyla, kriz ekibi oluşturulmakta ve kriz yönetim planları devreye alınmaktadır. Çalışmalar göstermektedir ki, krizi önlemek ya da en az zararla atlama, kriz yönetiminin en etkin ve ekonomik yolu olarak öne çıkmaktadır. Bu aşamada, organizasyonun bilgi toplama mekanizmalarının kriz belirtilerini yeterince algılayamaması durumunda, bu belirtiler gözden kaçabilmekte ve gerekli önlemler alınamamaktadır (Cener, 2007). Luecke'ye (2008) göre, krizlerin oluşumunu fark etmeyi engelleyen en önemli faktörler arasında bireylerin kriz sinyallerini küçümsemesi, yöneticilerin aşırı güveni ve olaylar arasındaki bağlantıları kuramama gibi insani zayıflıklar yer almaktadır.

Kriz dönemi

Kriz dönemi, krizin varlığının kabul edildiği ve hızlı karar almayı gerektiren bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Bu aşamada "mevcut kaynakların seferber edilmesi, kurtarılabilecek alanların önceden belirlenmesi, kayıpların saptanması ve telafi planlarının oluşturulması" gibi eylemler kritik önem taşımaktadır (Gültekin, 2002). Bu dönemde ortaya çıkan panik havası, yönetim sürecinde farklı bir bakış açısını ve daha önce denenmemiş yöntemleri gerekli kılmaktadır. Kriz yönetiminin bu aşamasında üç temel adım izlenmektedir: krizin teşhisi, gerekli tedbirlerin belirlenmesi ve uygulama süreci (Filiz, 2007). Bu süreçte, liderlerin soğukkanlı ve kararlı bir duruş sergilemesi, organizasyonun krizden en az zararla çıkmasını sağlamada belirleyici bir rol oynamaktadır.

Kriz sonrası dönem

Kriz sonrasındaki aşama, krizin organizasyon üzerindeki derin etkilerinin anlaşılması ve giderilmesi için gereklilik arz etmektedir. Bu dönemde organizasyonlar, krizin kurumsal ve yönetsel etkilerini analiz ederek gelecekte benzer olaylara karşı daha dayanıklı hale gelmeyi amaçlamaktadır (Özer, 2008). Krizin ardından çalışanlarda gözlemlenen korku, güvensizlik, tükenmişlik gibi olumsuz etkilerle başa çıkabilmek adına iyileştirme ve destek çalışmaları yürütülmektedir. Stres yönetimi ve çalışanların ruhsal dayanıklılıklarını artırmaya yönelik uygulamalar bu aşamanın odak noktasıdır (Tutar, 2007). Böylece kriz sonrası dönemde yapılan iyileştirme çalışmaları, organizasyonun gelecekte benzer krizlerle başa çıkma kapasitesini artırmaktadır.

Amaç

Bu çalışmanın amacı, devlet ilköğretim okullarındaki yöneticilerin kriz yönetimi konusundaki becerilerini hangi düzeyde sergilediğini ve bu yöneticilerin kriz durumlarıyla başa çıkmak için yaptıkları uygulamaları belirlemektir. Bu hedef doğrultusunda aşağıdaki alt problemlerin cevapları araştırılmıştır:

Erdoğan, M. ve Tanrıoğen, Z.M. (2025). İlköğretim okullarında kriz yönetimi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 213-240.

DOI. 10.51460/baebd.1549491



1. Kamu ilköğretim okulları yöneticilerinin gösterdikleri kriz yönetimi becerileri hangi düzeydedir?
2. Kamu ilköğretim okulları yöneticilerinin;
 - Kriz öncesi,
 - Kriz dönemi,
 - Kriz sonrası dönemde gerçekleştirdikleri kriz yönetimi uygulamaları nelerdir?
3. Araştırmanın nitel sonuçları nicel sonuçlarını açıklamakta mıdır?

Yöntem

Araştırmanın modeli

Bu araştırmada, karma yöntem araştırma deseni olarak açıklayıcı sıralı desen benimsenmiştir. Bu desen kapsamında, araştırmanın ilk aşamasında nicel veriler toplanarak ana bulgular elde edilmiş ve ardından bu bulguları derinlemesine anlamak amacıyla nitel veri toplanmıştır. Böylece, nicel bulguların açıklanması ve detaylandırılması için nitel verilerle destek sağlanmıştır. Creswell (2017) karma yöntem araştırmalarını, araştırmacının hedef çalışma problemlerinin çözümünde nicel ve nitel verileri bir araya getirerek avantaj elde edilen bir yaklaşım şeklinde ifade eder. Bu yaklaşımla, yalnızca tek bir yöntem kullanılarak elde edilebilecek sonuçlardan daha fazla kazanım sağlanmaktadır. Karma yöntem, daha kapsamlı veri toplama ve bu verileri çok boyutlu olarak tanımlama ihtiyacına cevap vermektedir. Bu bağlamda, kullanılan yöntemlerin sonuçlarını ölçme kararlarına ek olarak örnekleme ve uygulamayı kapsayan genişletme stratejisi, elde edilen bulguların farklı bir yöntem aracılığıyla detaylandırılmasını hedeflemektedir (Greene ve diğerleri, 1989). Araştırmada, ilk etapta nicel verilerin elde edilmesi sonrasında da analizi süreci gerçekleştirilmiştir. Daha sonra, bu nicel verilerin ışığında nitel veriler toplanarak analiz edilmiş ve her iki veri seti arasında bağlantılar kurulmuştur. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kriz yönetimi beceri düzeyleri ölçülmüş ve bu verilere dayanarak nitel yöntem için çalışma grubu seçilmiştir. Yorumlama aşamasında, nitel ve nicel veriler bir araya getirilmiştir. Çalışmanın tartışma bölümünde, araştırmacı iki veri grubunu birleştirerek elde edilen sonuçları ve çıkarımları sunmaktadır. Bu çalışma, yöntemlerin birleştirilmesiyle öğretmen algılarına göre yüksek ve daha düşük kriz yönetimi beceri düzeyine sahip okul yöneticilerinin kriz yönetimi süreçlerini nasıl ele aldıklarını ve attıkları adımları belirlemeyi amaçlamaktadır (Creswell ve Clark, 2017).

Çalışma grubu

Bu araştırmada, nicel veriler ve nitel veriler için örneklem grupları seçilmiştir. Araştırmanın nicel verilerini toplamak amacıyla, olasılığa dayalı olmayan örneklem türlerinden amaçlı ve kartopu örnekleme yöntemleri tercih edilmiştir. Amaçlı örnekleme, belirli kriterleri karşılayan bireylerin seçilmesine olanak tanıyan bir örneklem türüdür (Patton, 2002). Bu araştırmada, amaçlı örnekleme yöntemi kapsamında öğretmenlerin öğretim faaliyetlerini gerçekleştirdikleri okullarda deprem bölgesinden gelen öğrencilerin bulunması birinci ölçüt olarak belirlenmiştir. Ayrıca, kartopu örnekleme yöntemi de kullanılmıştır. Kartopu örnekleme, başlangıçta belirlenen az sayıda katılımcının diğer potansiyel katılımcıları önermesiyle örneklemin genişletilmesi esasına dayanır (Noy, 2008). Bu yöntem, özellikle ulaşılması zor veya belirli bir grup hakkında bilgi toplamak için etkilidir. Bu çalışma Erdoğan, M. ve Tanrıoğen, Z.M. (2025). İlköğretim okullarında kriz yönetimi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, 16(1), 213-240.*



kapsamında, ilk olarak belirlenen öğretmenler, benzer koşullara sahip diğer öğretmenleri araştırmaya dâhil etmek için önerilerde bulunmuşlardır. Nicel araştırma için evren 2022\2023 eğitim öğretim yılında Uşak ili merkez ilçede depremzede öğrencilerin yer aldığı okullarda görev yapmakta olan 1500 ilkokul ve ortaokul öğretmenidir. Araştırma örnekleme 251 ilkokul ve ortaokul öğretmeninden oluşmaktadır. Nitel boyutta, araştırmanın nicel sonuçlarına göre kriz yönetim beceri düzeyleri en yüksek ve en düşük olan iki okul yöneticisi amaçlı örneklem ile seçilmiştir. Bu yöntem, nitel verilerin nicel sonuçları desteklemesi ve açıklaması amacıyla kullanılmıştır (Creswell, 2014). Amaçlı örnekleme, belirli bir fenomeni derinlemesine incelemek için stratejik olarak seçilmiş örneklem kullanır (Patton, 2002). Bu araştırmada, seçilen okul yöneticileri kriz yönetim becerileri bakımından farklı düzeylerde olup, bu farklar derinlemesine görüşmeler ve gözlemlerle analiz edilmiştir. Bu yaklaşım, araştırmacılara kriz yönetim stratejilerini ve zorluklarını karşılaştırma olanağı sağlamıştır (Miles ve Huberman, 1994; Creswell ve Plano Clark, 2018).

Veri toplama araçları

Araştırmanın ilk aşaması olan nicel veri toplama süreci için kriz yönetimi becerileri ölçeği, ikinci aşaması olan nitel veri toplama süreci için araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçek, Aksu ve Deveci (2009)'nin geliştirdiği 31 maddelik "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği" adlı beş seviyeli Likert tipinde bir ölçektir. İlgili ölçme aracı, idarecilerin kriz yönetimi becerilerini değerlendirmek için şu skalayı kullanmaktadır: "Hiç Katılmıyorum" 1.00-1.79, "Az Katılıyorum" 1.80 - 2.59, "Orta Düzeyde Katılıyorum" 2.60-3.39, "Oldukça Katılıyorum" 3.40-4.19 ve "Tamamen Katılıyorum" 4.20-5.00 aralığında ele alınmaktadır. İlgili ölçme aracı krizden önce, sırası ve sonrası olmak üzere üç alt boyuta sahiptir. Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı 0.98 olarak belirlenmiştir. Alfa güvenilirlik katsayısı kriz öncesi dönem için 0,95, kriz döneminde 0,95, kriz sonrası dönem alt boyutu için ise 0,98'dir. Bu çalışmada ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı 0,98, alfa güvenilirlik katsayıları alt boyutlarda ise kriz öncesi 0,92, kriz dönemi 0,96 ve kriz sonrası dönem için 0,98 şeklinde elde edilmiştir. Araştırmada ikinci aşamasında veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Bu formun geçerliliği ve güvenilirliği, çeşitli yöntemler kullanılarak sağlanmıştır. Öncelikle, formun içeriğinin geçerliliğini sağlamak için uzman görüşlerine başvurulmuştur. Alanında uzman akademisyenler ve araştırmacılar tarafından formun soruları incelenmiş ve gerekli düzenlemeler yapılmıştır (Creswell, 2014). Güvenirliğin sağlanması için ise, ön deneme çalışmaları gerçekleştirilmiş ve formun uygulanabilirliği test edilmiştir. Bu ön deneme sırasında elde edilen veriler analiz edilerek, soruların anlaşılabilirliği ve tutarlılığı değerlendirilmiştir. Görüşmeler yapılmadan önce katılımcılar bilgilendirilmiş ve doğal bir sohbet ortamında görüşme yapılmasına dikkat edilmiştir. Ayrıca, görüşmelerin tutarlılığını artırmak amacıyla görüşme öncesinde katılımcılara aynı yönergeler verilmiş ve görüşmeler standart bir biçimde gerçekleştirilmiştir (Patton, 2002). Ayrıca katılımcıların görüşme sorularına verdikleri yanıtlar bulgular bölümünde alıntılar halinde sunulmuştur. Nitel araştırmalarda güvenilirlik, bağlılık, doğrulanabilirlik ve aktarılabilirliğin önemini vurgulanmaktadır (Guba ve Lincoln 2005; Shenton, 2004). Bu çalışma özellikle güvenilirlik ve aktarılabilirlik üzerinde odaklanmıştır ve dış geçerliliği sağlamak için veri kodlama sürecini detaylı bir şekilde paylaşmıştır. Araştırma ayrıca Maxwell (1992)'in nitel araştırma verilerinin geçerliliği ve güvenilirliği üzerine yaptığı tartışmaları ele almaktadır. Bu çalışmada, katılımcılar açıklamalı geçerliliği sağlamak için bilgilendirilmiş onam vermişlerdir ve veriler detaylı bir şekilde rapor edilmiştir.



Yorumlayıcı geçerlilik, araştırmacılarla gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler yoluyla elde edilen nitel verilerin bizzat toplanarak derinlemesine analiz edilmesi ile sağlanmıştır. Kuramsal geçerlilik, araştırma konusunu teorik olarak açıklamak ve bulgularla teorik kavramlar arasında tutarlılık göstermek suretiyle desteklenmiştir. Araştırma örneğinin uygunluğu değerlendirilmiş olup sonuçların genellenebilirlik ve ölçeklenebilirlik potansiyelini işaret etmiştir. Son olarak, araştırma bulguları değerlendirici geçerliliği sağlamak amacıyla dış uzmanlar tarafından değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmeler sonucunda, araştırma nitel verilere dayalı olarak önerilen geçerlilik ve güvenilirlik standartlarıyla uyumlu olup nitel araştırmaya dayalı kapsamlı bir akademik çalışma olduğu ifade edilebilir (Arastaman ve diğerleri, 2018).

Verilerin analizi

Öğretmenlerin okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerine yönelik algılarının incelendiği karma araştırma yönteminin benimsendiği araştırmada nicel boyutta tarama modeli, nitel boyutta ise temel nitel araştırma kullanılmıştır. Araştırmada verilerin nicel analizi SPSS programı ile yapılmış olup, istatistiksel yöntemler ortalama, standart sapma, bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve Tukey anlamlılık testidir. Bu analizlerde %5 (0,05) anlamlılık düzeyi kabul edilmiştir. Araştırmanın ikinci aşamasında ise "Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu" veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Çalışmanın devamında, nicel araştırma sonuçlarından elde edilen bulgulara göre en yüksek ve en düşük seviyede beceri düzeyi ortalamasına sahip olan iki ilköğretim okul yöneticisinin kriz ve kriz yönetimi hakkındaki düşünceleri, uygulamaları ve çözüm önerileri incelenmiştir. İçerik analizi kullanılarak ele alınan nitel veriler, detaylı bir şekilde değerlendirilmiş ve önceden belirlenmemiş temalar ve boyutlar ortaya çıkarılmıştır (Sözbilir, 2009). Tümevarımsal bir yaklaşımla verilerden elde edilen kodlar belirlenmiştir. Nitel çalışmalara özgü esnek bir yaklaşımla ilgili temaların oluşturulması, verilerin bunlara göre analizi ve düzenlenerek sonuçların yorumlanması adımları ile kodlama süreci tamamlanmıştır (Sözbilir, 2009). İçerik analizi süreci belirlenen kodların toplanması, kodların bir araya getirilerek, araştırma bulgularını oluşturan temaların betimsel ve içerik analizleri yapılması süreçlerini kapsamaktadır. Yıldırım ve Şimşek (1999)'e göre betimsel analiz, elde edilen verilerin önceden belirlenmiş temalar çerçevesinde özetlenip yorumlandığı, sık sık doğrudan alıntılar kullanılarak katılımcıların düşüncelerinin canlı bir şekilde yansıtıldığı ve sonuçların neden-sonuç ilişkileri açısından yorumlandığı bir analiz tekniğidir. Araştırmada nitel analiz ile ilgili puanlayıcılar arası tutarlılığı değerlendirmek için hesaplanan Cohen's Kappa istatistiğine göre hesaplanan değer, 0.85 olarak bulunmuştur. Bu, puanlayıcıların veri analizi sürecindeki tutarlılığının yüksek olduğunu ve araştırmanın güvenilirliğini sağlayacak düzeyde olduğunu göstermektedir (Miles ve Huberman, 1994). Bu sonuçlar, araştırma sürecinin titizlikle yönetildiğini ve verilerin güvenilirliğinin sağlandığını göstermektedir.

Tablo 1.

Ölçeğe Ait Güvenirlik Katsayıları

	Cronbach's Alpha	Güvenirlik Katsayıları
Ölçek	Ölçek Geliştirme Çalışması	Mevcut Çalışma
Kriz Öncesi Dönem	.95	.92
Kriz Dönemi	.95	.96
Kriz Sonrası Dönem	.98	.98



Tablo 1'e göre mevcut çalışmanın güvenirlik katsayılarının yeterli düzeyde olduğu görülmüştür.

Tablo 2.
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri

Uyum İndeksi	Mevcut Çalışma	Kabul edilebilen uyum indeksleri (Karagöz, 2016)
χ^2/sd	2.93	0-5 arası
RMSEA	.08	≤ 0.08
IFI	.92	0.85 ile 1 arası
TLI	.91	0.85 ile 1 arası
CFI	.92	≥ 0.95

Tablo 2'de Karagöz, (2016)'a göre ölçeğe ait uyum iyiliği değerlerinin normal aralıklarda olduğu görülmektedir.

Tablo 3.
Ölçeğe Ait Çarpıklık Basıklık Sonuçları

Ölçek	Çarpıklık Katsayısı	Basıklık Katsayısı
Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	-.488	-.244

Tablo 3'te Karagöz, (2016)'a göre veri setinin çarpıklık ve basıklık katsayılarının -2 ile +2 arasında ise verilerin normal dağıldığı kabul edilebilir.

Bulgular

İlkokul yöneticilerinin kriz yönetimi beceri düzeyleri

Tablo 4, İlköğretim okulu yöneticilerinin genel kriz yönetimi beceri düzeylerini öğretmen görüşlerine göre niceliksel olarak sunmaktadır. Tablo 5 ise, ilköğretim yöneticilerinin kriz yönetimi beceri seviyelerini üç alt boyut açısından göstermektedir.

Tablo 4.
İlkokul Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Beceri Düzeyleri

	N	\bar{X}	Ss	Anlamı
Kriz Yönetimi Becerileri	249	3.70	.87	Yüksek

Aksu, Ali ve Deveci, Sevinç, a.g.e. s. 448.

Tablo 4'e göre, ilköğretim yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri genellikle "yüksek düzeyde" olarak değerlendirilmektedir. Benzer şekilde Sağlam ve Özsezer (2015)'in lise düzeyinde gerçekleştirdikleri araştırmaya göre, kriz süreci yönetim becerileri konusunda okul yönetimlerini "çoğunlukla" yeterli düzeyde ifade etmişlerdir. Savcı (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışma, lise öğretmenlerinin okullarında karşılaştıkları krizlerin genellikle "orta düzeyde" veya "kısmen" bilimsel bir strateji ile yönetildiğini göstermektedir.

Erdoğan, M. ve Tanrıoğen, Z.M. (2025). İlköğretim okullarında kriz yönetimi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 213-240.

DOI. 10.51460/baebd.1549491



Tablo 5.

Alt Boyutlara Göre İlkokul Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Beceri Düzeyleri

Kriz Yönetimi Boyutları	N	\bar{X}	Ss	Anlamı
Kriz öncesi dönem	249	3.74	.78	Yüksek
Kriz dönemi	249	3.65	1.00	Yüksek
Kriz sonrası dönem	249	3.71	.94	Yüksek

Tablo 5'teki verilere göre, ilköğretim okul yöneticileri, kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem alt boyutlarında, öğretmenlerin değerlendirmesine göre "yüksek düzeyde" kriz yönetimi becerisi sergilemektedir. Aksu'nun (2009) çalışması, ilköğretim okulu öğretmenlerinin çoğunlukla kriz yönetimi becerilerini "katılıyorum" veya "oldukça düzeyinde" algıladıklarını ve bu algının ölçek genelinde ve tüm alt boyutlarda benzer bir şekilde olduğunu göstermiştir. Öte yandan, Maya'nın (2014) araştırması, kamu ilkokullarında görev yapan yöneticilerin kriz yönetimi becerilerini genellikle ve tüm alt boyutlarda "orta düzeyde" olarak değerlendirmiştir.

Kriz öncesi dönem alt boyutunda ilkokul yöneticilerinin kriz yönetimi beceri düzeyleri

İlköğretim okulu yöneticilerinin kriz öncesi dönem alt boyutlarındaki yönetim beceri düzeyleri öğretmen görüşleri doğrultusunda değerlendirilmiştir. Öğretmenlerin değerlendirmesine göre ilköğretim okulu yöneticilerinin kriz öncesi dönem alt boyutunda gösterdikleri kriz yönetimi becerilerinin "yüksek düzeyde" olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular, yöneticilere ait kriz öncesi yönetim becerileri sonuçlarını içermektedir. İlkokul yöneticilerinin kriz öncesi dönemdeki yönetim becerileri alt boyutlarında puanları, 3.52 ile 3.87 arasında değişmektedir. Bu bağlamda, öğretmen değerlendirmelerine göre, madde 4, (Oluşan krizleri takip etmektedir) ve 6, (Kriz işaretlerine duyarlıdır) ilkokul yöneticilerinin yönetsel becerilerini en yüksek düzeyde gösterdikleri konular olarak öne çıkmaktadır. Öte yandan, madde 1 (Kriz öncesi gelen sinyalleri algılayabilmektedir) ve 2 (Krizden önce senaryolar oluşturmaktadır), ilkokul yöneticilerinin yönetsel beceri eksikliğini en fazla hissettiği maddelerdir. Bu durum, okul yöneticilerinin çevresel krizleri yakından takip ederek bu krizlerin okul sistemine olası etkilerine duyarlı olduklarını gösterebilir. Diğer bir açıdan, okul yöneticilerinin krizlerin öncesinde bu krizlere yönelik senaryoları tam anlamıyla oluşturamadıkları, riskleri öngöremedikleri ve sadece çevresel krizlerin izleyicisi oldukları sonucunu doğrular. Kriz öncesi dönem alt boyutunda yöneticilerin kriz yönetim becerileri yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Benzer şekilde Çiçek ve Özsezer (2015) araştırmalarında kriz öncesi alt boyutunda, yöneticilerin kriz yönetim becerilerine yönelik görüşleri ile ilgili, kriz öncesi yönetim becerileri aritmetik ortalamalarının 3.24 ile 4.07 arasında ve yüksek düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Maya (2014) ise araştırmasında kriz öncesi dönemde yönetim becerilerini orta düzeyde elde ettiğini ifade etmiştir. Aynı şekilde, Savcı (2008)'in araştırması, lise öğretmenlerinin görüşleri kapsamında ortaöğretim kademesinde görev alanların kriz yönetimi eğitimine ihtiyaç duyduğunu göstermektedir.

Kriz dönemi alt boyutunda ilkokul yöneticilerinin kriz yönetimi beceri düzeyleri

İlkokul yöneticilerinin kriz dönemi alt boyutundaki beceri düzeylerini öğretmenlerin değerlendirmelerine göre ele alınmıştır. Öğretmen değerlendirmelerine göre, ilkokul yöneticilerinin kriz dönemi alt boyutundaki becerileri "yüksek düzeyde" olarak değerlendirilmiştir. İlkokul



yöneticilerinin kriz dönemi alt boyutuna yönelik yönetim becerileri puanlarının aritmetik ortalamaları 3,55 ile 3,87 arasında değişmektedir. Bu bağlamda, öğretmenlere göre, ilkökul yöneticilerinin kriz dönemi alt boyutunda en üst düzeyde yönetim becerisi sergiledikleri maddeler sırasıyla madde 8 (Yazılı kriz yönetim planı hazırlar), madde 10 (Kriz acil eylem planı hazırlar) ve madde 13 (Çalışanları kriz yönetim planından haberdar eder)'tür. Diğer taraftan, madde 15 (Kriz yönetim eğitimleri düzenler) ve madde 9 (Kriz iletişim planı hazırlar), ilkökul yöneticilerinin en düşük yönetim becerisi sergiledikleri maddeler olarak belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin kriz yönetimi alanında özellikle kriz iletişim planı hazırlama ve krizle başa çıkma konularında eğitim eksiklikleri olduğunu göstermektedir. Kriz dönemlerinde etkili liderlik sergilemek için uygun stratejilerin başarılı bir şekilde uygulanması da gerekmektedir. Günümüz okullarında, liderlerin değişimi yönetme ve stratejik yenilikleri kriz dönemlerinde etkili bir şekilde hayata geçirme becerisi büyük önem taşımaktadır. Sağlam ve Özsezer (2015) çalışmasında, kriz döneminde yönetim becerilerine yönelik yönetici görüşleri incelenmiştir. Çalışma, yöneticilerin kriz dönemi yönetim becerilerini genel olarak yüksek bulduğunu ancak tüm çalışanları içerecek şekilde düzenlenecek kriz yönetimi eğitimlerine daha fazla ihtiyaç olduğunu vurgulamıştır. Yöneticilerin bu alandaki gelişim ihtiyacına özel bir vurgu yapılmıştır.

Kriz sonrası dönem alt boyutunda ilkökul yöneticilerinin kriz yönetimi beceri düzeyleri

İlkökul yöneticilerinin kriz sonrası dönemdeki beceri seviyelerini öğretmen değerlendirmelerine dayanarak değerlendirilmiştir. Analiz sonuçları, öğretmenlerin bakış açısına göre ilkökul yöneticilerinin kriz sonrası dönem alt boyutunda beceri düzeylerinin "yüksek düzeyde" olduğunu göstermektedir. İlkökul yöneticilerinin kriz sonrası döneme dair yönetim becerileri puanlarının aritmetik ortalamaları 3.65 ile 3.79 arasında değişmektedir. Öğretmen değerlendirmelerine göre, ilkökul yöneticileri kriz sonrası durumu en üst düzeyde değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemekte yüksek yönetsel beceri sergilemektedirler. Bu beceriler, sırasıyla 21 (Kriz sonrası durum analizi yapar), 18 (Verimli çalışmayı önleyen engelleri kaldırır), 22 (Kriz sonrası yeni hedefler belirler) ve 23 (Kriz yönetimini değerlendirir, eksikleri belirler) maddeleri olarak belirlenmiştir. Madde 27 (Krizle mücadelede etkin yöntemler geliştirir) ve madde 28 (Krizleri fırsata dönüştürür), ilkökul yöneticilerinin belirli becerileri en az sergiledikleri maddeler olarak tanımlanmıştır. Ancak, bu bulgular, ilkökul yöneticilerinin kriz sonrası durumu etkili bir şekilde değerlendirme ve eksiklikleri tespit etme konularında yine de "yüksek" becerilere sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Sağlam ve Özsezer (2015) çalışmasında, kriz sonrası dönemde yönetici görüşlerine dayalı olarak yönetim becerileri ortalamasının 3.50 ile 3.83 arasında değiştiği belirlenmiştir, bu da becerilerin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Ancak, Maya (2014) çalışması, kriz sonrası dönemde öğretmenlerin ilköğretim okulu müdürlerinin kriz yönetimi becerilerini "orta" seviyede değerlendirdiklerini ortaya koymaktadır.

Araştırmanın nitel bulguları

Nitel araştırma sonuçlarından elde edilen öğretmen algılarına göre kriz yönetim beceri ölçeğine göre en yüksek ve en düşük seviyede beceri düzeyi ortalamasına sahip olan iki ilköğretim okul yöneticisinin bulunduğu, ayrıca kriz ve kriz yönetimi uygulamalarına ilişkin nitel görüşmelerin bulguları Tablolar 6, 7ve 8'de sunulmuştur.

Tablo 6.
Okul Yöneticilerine İlişkin Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Kıdem	Eğitim durumu	Okul Türü
K1	Erkek	37	Y.lisans	Ortaokul
K2	Erkek	21	Lisans	Ortaokul

Sayfa | 227

Tablo 7.
Okul Yöneticilerinin Kriz ve Kriz Yönetimine Yönelik Tanımları ve Kriz Öncesi Dönem Uygulamaları
Tema Kod ve Frekansları

Tema	Alt Tema	Kod	(f)		
Krizin Tanımı	<i>Beklenmedik olaylar</i>	K1/K2 plan dışı durum	(2)		
Kriz Yönetimi Tanımı	<i>Yönetici sorumlulukları</i>	K1 doğal afetler	(1)		
		K1 Kaza	(1)		
		K1/K2 kriz durumlarına karşı tedbir	(2)		
		K1 Krizi iyi yönetme	(1)		
		K1 Doğru planlama	(1)		
		K1 Asli görev	(1)		
		K2 Rutin gibi yönetebilme	(1)		
		Kriz Öncesi Dönem	<i>Planlamaya yönelik tedbirler</i>	K1 Krize karşı tedbir/hazırlık	(2)
				K1 İhtiyaç analiz ve tedariki	(2)
				K1 Görev paylaşımı	(1)
K1/K2 Bilgilendirme	(2)				
K1 Her zaman hazırlık hali	(2)				
K1 Kriz planlama ekipleri	(1)				
K1 Stratejik plan/Yönetim planı	(1)				
K1 Risk haritası oluşturulması	(1)				
K1 İlk defa yaşanan kriz örneği	(1)				
K2 Sivil savunma çalışmaları	(1)				
Uygulamaya yönelik tedbirler	<i>Uygulamaya yönelik tedbirler</i>	K2 İş güvenliği tedbirleri	(1)		
		K1/K2 Deprem tatbikatı	(1)		
		K2 Alışılmış rutin uygulamalar	(2)		
		K1 Bina sağlamlığı	(1)		



Güvenlik tedbirleri	/güvenliği kontrolü	(1)
	K1 Üst makamlara bilgi verme	(1)

Tablo 7'de yer alan K1 ve K2 kodlu okul yöneticileri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bulgulara göre, kriz ve kriz yönetimi kavramlarının anlamlarına ilişkin beklenmedik olaylar ve yönetici sorumlulukları alt temaları belirlenmiştir. Yöneticilerin krizi genel olarak plan dışı bir durum olarak değerlendirdikleri gözlemlenmiştir. Ayrıca, kriz yönetimine dair tanımlarından hareketle, yöneticilerin kriz yönetimini, kriz durumlarına karşı alınan tedbirler olarak ifade ettikleri tespit edilmiştir. Öğretmen algılarına göre kriz yönetim beceri düzeyi en yüksek çıkan (K1) yöneticinin kriz yönetimini iyi yönetim, doğru planlama ve asli görev kavramları ile açıkladığı, diğer yönetici olan K2'nin ise kriz yönetimini sadece rutin gibi yönetebilme kavramıyla tanımladığı görülmektedir. Tablo 7'de yer alan K1 ve K2 kodlu okul yöneticileri ile yapılan görüşmelerden, 2023 yılı Hatay ili ve çevresinde meydana gelen deprem felaketi öncesinde kurumlarında kriz yönetimi kapsamında hayata geçirdikleri faaliyetlere dair bilgiler elde edilmiştir. Bu faaliyetler planlamaya yönelik tedbirler, uygulamaya yönelik tedbirler ve güvenlik tedbirleri alt temalarında incelenmiştir. Yöneticilerin kriz öncesi dönemde planlamaya yönelik tedbirler alt temasında bilgilendirme koduna ortak olarak değindikleri ve krizi plan dışı durum olarak ifade ettikleri gözlemlenmiştir. Uygulamaya yönelik tedbirler alt temasında ise iki yöneticiden de deprem tatbikatı kodu elde edilmiştir. K1 yöneticisi, kriz öncesi dönemde kurumunda hayata geçirdiği faaliyetlerde krize karşı tedbir ve hazırlık, gerekli ihtiyaçların analizi ve tedarik edilmesi, etkin görev paylaşımı, gerekli planlamaların zamanında yapılarak her zaman hazırlıklı olma hali konularına değinmiştir. K2 yöneticisi ise sivil savunma çalışmaları, iş güvenliği tedbirleri ve alışılmış rutin uygulamalar konularına odaklanmıştır:

(K1) *"Kriz Normal şartlarda gündemimizde olmayan, aniden ortaya çıkan bir durumdur. Yani bu deprem olur sel olur trafik kazası olur Yangın olur benzer afetler daha çok bu noktada söylenebilir. Kriz yönetimi ise düzgün bir plan ile yapıldığında olumlu sonuçlara ulaşılır. Biz yöneticilere düşen görev krizi iyi yönetmektir. Bunun için tedbir almaktır."*

(K2) *"Beklenmedik plan dışı ani gelişen her türlü olaya kriz diyebiliriz. Kriz yönetim ise planlama dışı ani gelişen beklenmedik bu olaylara rutin aynen plandaymış gibi tedbir almak ve işlem yapabilmektir."*

(K1) *"Günlük olası herhangi bir kriz durumuna karşı mevcut olan ihtiyaçlarını tespiti yapılmıştır. İhtiyaçların tedarik edilmesi noktasında alınması gereken tedbirler alınmıştır. Her zaman değerlendirdik. İlgili arkadaşlara olayı sevk etmişizdir düzenli olarak. Düzgün bir görev dağılımı yapıp hangi öğretmeni hangi dereceyi ilgilendiriyorsa görev alanı ona göre görev paylaşımı yaptık. Bu şekilde kriz süreçlerini öncesinde yönetmekteyiz. Depremle ilgili ise yılda birkaç kez zaten düzenli olarak deprem tatbikatı yapıyoruz. Olası bir depreme karşı ne yapmamız gerektiğini öğrencilerimize düzenli olarak anlatıyoruz. Öğretmenlerimizi bilgilendiriyoruz. Binamızla ilgili herhangi bir sorun olursa da hemen ilgileniyoruz ciddi bir durumda da yine ilgili makamlara bilgi veriyoruz. Deprem hayatın içinden bir durum ne zaman nerede olacağı hiç belli olmaz. Bundan dolayı her zaman hazırlık halinde olmalıyız. Olası krizlerde neler yapabileceğimizi bildiğimiz için çok büyük bir problemle karşılaşmadık. Her zaman hazırlıklıydık."*

(K2) *"Bununla ilgili zaten rutin olarak sivil savunma ve afet kulübüne icraatlarında veya yıllık eğitimlerinde takip sağlanıyor. Seminerler tatbikatlar bilgilendirmeler yapılıyor. Videolar izletiliyor"*



belirli günler ve haftalarda afişlerle de bir bilinç oluşturmaya çalışılıyor. Konuşmalar yapılıyor teşvik etkinliklerle sürekli olarak bir farkındalık yaratılmaya çalışılıyor. Ayrıca Önceki yıllarda bakanını afet yılı ilan etmesi de etkinliklerin bu şekilde planlanmasını da etkili oldu. Okul içinde mesela iş güvenliği tedbirleri alınması da bir genel kriz tedbiridir. Pandemi döneminde de bir kriz önlemi olarak ilgili yerlere ilgili uyarılar yapıyor. Bütün bunlar artık hayatın içinden rutin işler haline geldiği için dikkat bile çekmiyor. Çünkü artık bunları almışız. Bunları günlük olarak günlük işler olarak görüyoruz.”

Sayfa | 229

Tablo 8.

Okul Yöneticilerinin Kriz Dönemi Uygulamaları Tema Kod ve Frekansları

Tema	Alt tema	Kod	(f)
Kriz Dönemi	Duygusal tepkiler	K1 Derin üzüntü/empati	(3)
		K1 Misafir olarak görme	(1)
		K2 Şok etkisi	(2)
		K2 Öğrencilerin beklenmemesi	(1)
		K1 Bilinçli hareket etme	(1)
		K1 Yardım konulu toplantı	(1)
		K1 Görev paylaşımı	(1)
		K1 Okulu yardım merkezi yapma	(1)
		K1 Yardımların ulaştırılması	(1)
		K1 İmkân dâhilinde yardım etme	(1)
	Koordinasyon süreci	K1 Tüm depremzedeleri ziyaret	(1)
		K1 İhtiyaç tespiti	(1)
		K2 Üst makamların takdiri	(1)
		K2 Taşımali öğrenciler gibi	(1)
		K2 Ekstra faklı olmama	(1)
		K2 Normale dönüş	(1)
		K1 Okul çağındakilere rehberlik	(1)
		K1 Sosyal faaliyetlere dâhil etme	(1)
		K1 Ücretsiz tamamlayıcı akademik destek(dershane, kurs vb.)	(1)
		Akademik ve psikolojik destek	K1 Öğrenciler gelmeden uyarı yapma (Okulda)



Tablo 8'de yer alan K1 ve K2 kodlu okul yöneticileri ile yapılan görüşmelerden, 2023 yılı Hatay ili ve çevresinde meydana gelen deprem felaketi krizi döneminde kurumlarında kriz yönetimi kapsamında hayata geçirdikleri faaliyetlere dair duygusal tepkiler, koordinasyon süreci ve akademik ve psikolojik destek alt temalarına odaklanılmıştır. Yöneticilerden K1, deprem felaketi döneminde derin üzüntü, empati, bilinçli hareket etme, gelenleri misafir olarak görme, yardım toplantıları, görev paylaşımı, okulu yardım merkezi yapma, ihtiyaç tespiti, tüm depremzedeleri ziyaret, rehberlik, sosyal faaliyetlere dahil etme ve yardımların ulaştırılması konularına odaklandıklarını ifade etmektedir. Yöneticilerden K2 ise deprem felaketi döneminde şok etkisi, depremzede öğrencilerin beklenmemesi, üst makamların takdiri, gelen depremzede taşınmalı öğrenciler ve ekstra farklı bir durum olmama şeklinde kodlar ile ifade ettikleri görülmüştür:

(K1) *“Kahramanmaraş ve Hatay bölgesinde meydana gelen depremi ilçemizde mahallemizde evimizde olmuş gibi düşündük hissettik. Öncelikle o bölgeye ulaştırılması gereken acil neler lazım bununla ilgili değerlendirmeler yaptık. Daha sonra öğretmenlerimize velilerimize ihtiyaç olan malzemelerle ilgili duyurular yaptık. Okulumuzu yardım toplama merkezi haline getirdik. Bu süreçte tüm öğretmenlerimiz gönüllü olarak görev aldılar. Toplanan yardımları ilgili sevkiyat deposu ve ilgili yerlere gönderdik. Deprem Burada olmadı ama Uşak'ta olmuş gibi davrandık. Keşke daha fazla şey yapabileseydik elimizden gelseydi ama elimizden gelen şekilde hareket ettik. O insanlar da bizim kardeşlerimiz çok üzüldük gerçekten. Yapabileceklerimiz bir yere kadardı ama onları da yaptık. Depremden sonra evi yıkılan insanlar Mağdur olan insanlar, öğrenciler farklı illerdeki akrabaların yanlarına göç etmek zorunda kaldı. Hatta devletimiz bunu teşvik etti. İlimize ve mahallemize taşınan depremlerle ilgili valilikten ve milli eğitim müdürlüğünden gerekli bilgileri edindik. Ev ev kapı kapı mahallemizdeki tüm depremleri ziyaret ettik. İhtiyaçlarını tespit ettik. Gerek temel eğitim gerek ortaöğretim çağında okul ihtiyaçları olan okul çağında olan çocukları varsa onlara rehber etmeye çalıştık. Bunları Okulumuz dışında kendimize görev olarak düşündük o şekilde hareket ettik. Mesela bizim Okulumuz İlköğretim Okulu ama Depremzede vatandaşın liseye gidecek çocuğu varsa hangi liseye gidebilir hangi şekilde ulaşım sağlayabilir bunlarla ilgili bilgilendirmeler yaptık. Dershane ile ilgili de görüştük velilerimizle bunlarla ilgili rehberlik ettik. Hatta okulumuza gelmeyenleri de okulumuza gelip kayıt yaptırmaları için gidip ikna ettik. Eğitim öğretimden geri kalmamaları gerektiğini düşünerek hareket ettik. Öğrencilerin okulumuza gelme ihtimali bu şekilde ortaya çıktıktan sonra rehberlik servisi öğretmenlerimize bir toplantı yaptık. Öğrenciler okula geldiklerinde ne gibi sorunları yaşanabilir neler yapılmalı bununla ilgili planlamalar yaptık. Öğrenciler gelmeden önce her sınıfı tek tek dolaşarak bu öğrenciler geldiklerinde onlara nasıl davranmaları gerektiğini onlara anlattık. Öğrencilerimize de gelen çocuklarımızın depremzede olmaktan ziyade misafir olduklarını, bir arkadaş olduklarını ifade ettik. Onlara destek olacak şekilde onları bunaltmadan hareket etmelerini onlara anlattık. Süreç içinde de onlar da bu okulun birer öğrencisi olarak kendilerini kabul edip anladıktan sonra rahat bir şekilde sürece atlattık.”*

K(2)*“İlk gün bu depremlerle ilgili kriz durumunu ilk duyulduğunda bir kargaşa bir heyecan durumu oluştu. Bir hengâme yaşandı. Daha sonra bir iki saat içinde normal derslere ders düzenine geri dönüldü. O gün öğretmenler kurul toplantımız vardı öğleden sonra bu toplantı esnasında 2.deprem olduğu haberi geldi. Ayrıca havada o gün kar yağışlıydı. İlk önce durumum pek farkına varmadık ama toplantı bittiğinde herkes basından öğrenince olayın ciddiyeti ortaya çıktı. Zaten akşamına da okullar tatil oldu. O günden pek bir şey anlamadık. Öğrencilerin bizim okullara geleceği ile alakalı bir bilginiz yoktu. Yurtlara dağıtıldılar önce öğrencileri yerleştirdiler. Öğrenciler nereye yerleştirildiği ve hangi okullara dağıtılacağı ile ilgili bir bilginiz yok idi. Geldikten sonra milli eğitim*



tarafından yurtlara ve okullara yerleştirmeler yapıldı. Zaten Herkes şaşırılmış durumda idi. YÖK'ün üniversiteleri tatil etmesi ondan sonra boşlukların ayarlanması, hangi yurttan kaç kişinin olacağı gibi uygulamalar bizim dışımızda gelişti. Bunlar bittikten sonra sıra Milli Eğitimin karar alma sürecine geldi. Milli Eğitim Müdürlüğü de hangi okullarda daha rahat bir şekilde öğrencileri dağıtabiliriz konusunda düzenlemelerini yaptı. Bir kısım bize geldi bir kısım da başka okullara dağıtıldı. Rutin taşımaları öğrenciler gibi geldiler zaten bize de taşımaları öğrenci olduğu için. Herhangi bir dikkat çekmedi ekstradan bu durum.”

Tablo 9.

Okul Yöneticilerinin Kriz Sonrası Dönem Uygulamaları Tema Kod ve Frekansları

Tema	Alt Tema	Kod	(f)
Kriz Sonrası Dönem	İhtiyaç tespiti	K1/K2 Gelenler için ihtiyaç analizi	(3)
		K1/K2 Kıyafet, yemek parası, gereç temini	(3)
		K1 Genel ihtiyaç çantaları	(1)
		K1 Evlere ihtiyaç desteği	(1)
	Güvenlik ve koordinasyon	K1 Ulaşım planlama	(1)
		K1 Okul içi ve dışı güvenlik önlemleri	(1)
		K1 Velilerle sürekli iletişim	(2)
		K2 Rehberlik servisi çalışmaları	(5)
		K2 Sorunsuz idari süreç	(2)
		Uyum Süreci	K1 Seferber olma
	K1 Okul formaları		(1)
	K1 Yabancı hissettirmeme		(2)
	K1 Diğer öğrencileri uyarma		(1)
	Duygusal tepkiler	K1 Sıcak ilişkiler	(2)
K1 Koşulsuz kabul/empati		(2)	
Akademik ve psikolojik destek	K1 Dershane/kurslar	(1)	
	K1 Misafir gibi yaklaşım	(1)	
	K1 Geziler, sosyal aktiviteler	(1)	
	K2 Yurtlarda pedagojik destek	(1)	
	K2 Psikolojik desteğe gerek olmadı	(1)	



Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 213-240.

Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 213-240.

Araştırma Makalesi / Research Paper

	K2 Sınıf öğretmenleri yeterli	(2)
		(1)
<i>Aksaklıklar/Engeller</i>	K2 Devam sorunu	(3)
	K2 STK'ların olumsuz etkisi	(1)
	K2 Öğrencilerde rehabet	(1)
	K2 Zorlu süreç	(1)

Tablo 9'da yer alan K1 ve K2 kodlu okul yöneticileri ile yapılan görüşmelerde, 2023 yılında Hatay ili ve çevresinde meydana gelen deprem felaketinin ardından kriz yönetimi kapsamında yürütülen faaliyetler analiz edilmiştir. Görüşmeler sonucunda, ihtiyaç tespiti, güvenlik ve koordinasyon, uyum süreci, duygusal tepkiler, akademik ve psikolojik destek ile aksaklıklar ve engeller olmak üzere alt temalar belirlenmiştir. K1 ve K2 kodlu yöneticiler, kriz sonrası dönemde depremde öğrenciler için ihtiyaç analizi yaparak kıyafet, yemek ve araç-gereç temini sağladıklarını belirtmişlerdir. K1 kodlu yönetici, genel ihtiyaç çantaları hazırlayarak öğrencilerin okula geldiklerinde masalarında hazır bir şekilde teslim edildiğini ifade etmiştir. Ayrıca, öğrencilerin ulaşımını detaylı bir şekilde planladıklarını, okul içi ve dışı güvenlik önlemleri aldıklarını, sürekli olarak velilerle iletişim halinde olduklarını ve rehberlik servislerinin süreçte aktif bir rol üstlendiğini dile getirmiştir. Bunun yanı sıra K1, depremde öğrencilerin gelmeden önce bir seferberlik durumu oluşturduklarını, öğrencilerini durumun hassasiyeti hakkında bilgilendirdiklerini ve okul formlarını hemen teslim ederek öğrencilerin yabancılık hissetmemelerini sağlamaya çalıştıklarını vurgulamıştır.

K1 kodlu yönetici, depremde öğrencilere koşulsuz empati ve kabul duygusuyla yaklaşarak akademik destek sağladıklarını, bu kapsamda gerektiğinde ekstra dersler ve kurslar düzenlediklerini belirtmiştir. Ayrıca, öğrencilerin gezi ve sosyal aktivitelere katılımını teşvik ederek kendilerini misafir gibi hissetmelerini sağlamaya çalıştıklarını ifade etmiştir. K2 kodlu yönetici ise kriz sonrası sürecin zorluklarına rağmen genel olarak sıkıntısız bir şekilde ilerlediğini belirtmiştir. Depremde öğrencilerin bulunduğu yurtlarda pedagojik ve psikolojik desteğin ilgili birimler tarafından sağlandığını, bu nedenle sınıf öğretmenlerinin ekstra bir psikolojik destek programına ihtiyaç duymadıklarını dile getirmiştir. Ancak, yeni gelen öğrencilerde rehabet ve devamsızlık gibi sorunların yaşandığını ve bu durumun çözümünde sivil toplum kuruluşlarının sağladığı destek programlarının etkili olduğunu vurgulamıştır.

K1 kodlu yönetici, "Öğrenciler okula geldikten sonra ihtiyaçlarını tespit ettik. Kılık kıyafetten tutun da ders araç gereçlerine kadar, hatta okulda kaldıkları süre içinde yemeklerini ücretsiz şekilde temin ettik. Bu öğrencilerin okula gelme ihtimali duyulduğu anda tüm kırtasiye malzemelerini, kitaplarını ve çantalarını hazırlayarak bir paket oluşturduk. Çocuklar, okula kayıt yaptırmaya geldiklerinde tüm ihtiyaçlarını içeren bu çantaları onlara teslim ettik. Ertesi gün okula rahat bir şekilde başlayabilmeleri için gerekli tüm düzenlemeleri yaptık. Bunları, okulun kendi imkânlarıyla, herhangi bir ek kaynak almadan sağladık. Ayrıca okul formlarını da temin ettik çünkü ne zaman geri dönecekleri veya ne kadar süre kalacakları belli değildi; ancak diğer öğrencilerin arasında farklı görünmemelerini sağlamak için bunu düşündük. Akademik başarısı yüksek olan 4-5 öğrenciyi



Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 213-240.
Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 213-240.
Araştırma Makalesi / Research Paper

dershanelerle görüşerek dershaneye kayıt ettirdik. Mesela bu öğrencilerden biri şu anda muhtemelen Fen Lisesi'ne girebilme adayı olarak başarılı bir akademik süreç geçirdi. Yine diğer bir öğrencimiz, kendi sınıfında, yedinci sınıfta ilk üçe girerek başarı göstermeye devam ediyor" şeklinde açıklamada bulunmuştur. K1 kodlu yönetici, "Okul servisi ihtiyaçları varsa bunu planladık. Okul güvenlik görevlisine, çocukları okul çıkışlarında yalnızca ailelerine teslim etmesi ve bunun dışında kimseye teslim etmemesi konusunda uyarılarda bulunduk. Velilerimizle sürekli irtibat halinde olarak evlerindeki ihtiyaçları tespit ettik ve öğretmenler ile velilerden gelen yardımları bu ailelere ulaştırdık. Öğrencilerimizi okulda 'misafir' gibi değil, depremzede olarak düşünmeden, diğer öğrencilerle eşit şekilde ele aldık. Acılarını daha çabuk unutmaları ve arkadaşlarıyla kaynaşmaları için diğer öğrencileri bu konuda bilgilendirdik. Öğrencilerimiz de onları kucakladılar, bağrılarına bastılar; biz de aynı şekilde onları bağrımıza bastık. Süreç bu şekilde ilerledi. Akademik ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak için rehberlik servisimiz aktif olarak görev aldı. Biz de 'her öğretmen aynı zamanda bir rehber öğretmendir' düşüncesiyle hareket ederek çocuklarımıza kendi evlatlarımız gibi yaklaştık. Tüm şehir dışı gezi etkinlikleri, mezuniyet törenleri ve benzeri organizasyonlara bu öğrencileri ücretsiz bir şekilde dahil ettik. Kendilerini kötü hissetmemeleri için tüm etkinliklerde aktif rol almalarını sağladık. Rehberlik servisimiz, çocukların günlük ihtiyaçlarını, eksikliklerini veya aksayan yönlerini sürekli gözlemledi ve bu doğrultuda her bir öğrenci için bireysel bir dosya oluşturdu. Bu dosyalarda ders başarısından devam-devamsızlık durumlarına ve diğer duygusal durumlara kadar tüm bilgiler kaydedildi. Öğrencilerin yararlanabileceği tüm imkânlar ve başvurular hakkında velileri tek tek arayarak bilgilendirdik. Elimizden geldiğince öğrencilerimize yabancılik hissettirmemeye çalıştık. Sonuç olarak, öğrenciler okula alıştılar ve bizim öğrencilerimizden bir farkları kalmadı. Hatta bazı öğrenciler geri dönüş yaparken buradan ayrıldıklarında ağlayarak gittiler. Genel olarak, süreçten memnun kaldıklarını gözlemledik" ifadeleriyle süreçte yaptıklarını açıklamıştır.

K2 kodlu yönetici, "Ruhsal, pedagojik ve psikolojik anlamda, öğrencilerin kaldığı yurtlarda gereken desteğin sağlandığını ve bu konuda okulumuzda bir sorun yaşanmadığını ifade etti. Bu bağlamda herhangi bir ihtiyaç da hissedilmedi. Bizim üzerimize düşen görevler ise eğitim-öğretim taşıma işleri ve kırtasiye yardımlarının organize edilmesi oldu. Bu süreçte gerek çevremizden gerekse Milli Eğitim'in desteğiyle peyderpey kaynak buldukça bu işleri hallettik. Kırtasiye malzemeleri, kıyafet ve nakit para şeklinde gelen yardımları ihtiyaç sahiplerine ulaştırdık. Ancak, bu öğrencilerin okula devamsızlıklarının hoş görülmesi ya da görmezden gelinmesi bence iyi bir uygulama olmadı. Katılım azaldı ve öğrencilerin okula ilgisi düştü. Özellikle ders saatlerinde sivil toplum kuruluşlarının, yardım amacıyla yurtlarda kalan çocuklara sosyal etkinlik düzenlemeleri veya onları etkinliklere davet etmeleri, öğrencilerin derse devamını olumsuz etkiledi. Bu durum, öğrencilerde rehavete ve tembelliğe yol açtı. İlk 1-2 ay boyunca bu sıkıntılar yaşandı. Daha sonra ise bazı öğrenciler okula alıştı ve derslere düzenli olarak devam etti, ancak bu gruptaki öğrencilerin sayısı oldukça azdı. Çoğunluk zaman zaman okula geldi. Öğrencilerin sayısındaki düzensizlik, hangi öğrencinin hangi sınıfa alınacağı veya hangi listede yer alacağı gibi konularda kafa karışıklığına neden oldu. Taşımacılık işlerini organize etmek ve öğrenci devamlılığını sağlamak hem bizim için hem de Milli Eğitim için oldukça zordu. Bu süreçte, devam zorunluluğunun olmaması, kimlerin okula gelip gelmediğini takip etmeyi de zorlaştırdı. Ancak, gelen öğrencilerle ilgili idareye yansıyan herhangi bir sorun olmadı. Alışma süreçlerinde ciddi bir problem yaşanmadı. Rehberlik öğretmenimiz bulunmadığı için bir ihtiyaç doğmadı ve sınıf öğretmenlerimiz, karşılaşılan ufak tefek sorunlarla anında ilgilendi. Sınıf öğretmenlerinin gücünü ve



tecrübesini aşacak bir durum yaşanmadı. Genel olarak, 20-25 öğrenciden düzenli gelenler 5-10 kişiyi geçmezken, diğerleri zaman zaman okula devam etti" ifadeleriyle süreci aktarmıştır.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırma bulgularına göre, okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin kriz öncesi, sırası ve sonrası alt boyutlarında yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Benzer bir şekilde, Sağlam ve Özsezer'in (2015) lise düzeyinde gerçekleştirdiği çalışmada, okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerini "genellikle" tatmin edici bir seviyede sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, okul yöneticilerinin kriz süreçlerini yönetmede genellikle yeterli düzeyde performans gösterdiğini ortaya koymaktadır. Maya'nın (2014) kamu ilkokullarında gerçekleştirdiği araştırmada ise idarecilerin kriz yönetimi yeteneklerinin genel olarak ve alt boyutlarda "orta seviye" olduğu ifade edilmiştir. Bu sonuç, kamu ilkokulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin genellikle orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu araştırmada, okullar özelinde genel puanlar incelendiğinde, öğretmen algılarına göre bazı yöneticilerin kriz yönetim becerilerinin genel olarak düşük olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın bulguları, ilköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetim becerilerindeki yetersizliklerin, okul paydaşlarıyla iletişim kurma ve kriz yönetim süreçlerinde koordinasyon sağlama konularındaki eksikliklerden kaynaklandığını göstermektedir. Bu bulgular, yöneticilere kriz durumlarını daha etkili bir şekilde yönetmeleri için geliştirilmesi gereken alanlar ve mevcut güçlü yönler konusunda önemli ipuçları sunmaktadır. Kriz yönetim becerileri düşük olan yöneticilerin, kriz öncesi, sırası ve sonrası uygulamalarını geliştirmelerinin gerekliliği öne çıkmaktadır. Savcı'nın (2008) yaptığı çalışma, lise öğretmenlerinin okullarında karşılaştıkları krizleri genellikle "orta seviyede" veya "kısmen" bilimsel bir yaklaşımla ele aldıklarını göstermektedir. Bu bağlamda, mevcut araştırmanın da benzer bir değerlendirme sunduğu söylenebilir. Nitel araştırma sonuçları, kriz yönetimi becerileri yüksek olan okul yöneticilerinin, beklenmedik kriz durumlarında yönetici sorumluluklarının farkında olduklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, yöneticilerin krizi etkili bir şekilde yönetme, doğru planlama yapma, krizi asli bir görev olarak görme ve kriz öncesi dönemde etkili planlama uygulamalarını hayata geçirme becerilerini yansıtmaktadır. Ayrıca, görev paylaşımı, sürekli iletişim ve kriz planlama ekiplerinin oluşturulması süreçlerinin bu bağlamda etkili olduğu gözlemlenmiştir. Kriz sırası ve sonrasında, koordinasyonun etkili bir şekilde sağlandığı; depremzede öğrenci ve ailelerin adaptasyonları için okul içi ve okul dışı planlamaların yanı sıra akademik ve psikolojik destek uygulamalarının başarılı bir şekilde yürütüldüğü ifade edilebilir. Pearson ve Mitroff'a (1993) göre, kriz yönetiminin temel hedefi, krizleri önceden tahmin edebilen, farklı kriz türlerini ayırt edebilen, bu krizlere karşı tedbir alabilen, çeşitli alanlarda yeni bilgi ve deneyimler kazanabilen ve en hızlı şekilde toparlanabilen işletmelerin oluşturulmasıdır. Kriz yönetimi, krizin iyi bir şekilde analiz edilmesi, gerekli önlemlerin alınması ve süreçten kazanılan deneyimlerle hızlı bir toparlanmanın sağlanabildiği stratejik bir süreçtir. Chelmsford'a (2002) göre, okul kriz müdahale planlaması, sürekli olarak güncellenen bir belge olan acil durum müdahale planının bir parçasıdır. Kriz süreci planlarının temel amacı, idarecilere, öğrencilere, çalışanlara ve velilere krizleri önleme, mevcut veya potansiyel bir krizi etkili bir şekilde yönetme ve kriz sonrasında fayda sağlama konularında yol göstermektir (Çelik, 2007, s. 13). Okul yöneticilerinin bu doğrultuda hareket etmesinin hayati önemi, K1 kodlu yöneticinin kriz döneminde ve sonrasında hayata geçirdiği faaliyetler ile okulunda elde ettiği sonuçlarda açıkça görülmektedir. Öte yandan, öğretmen algılarına göre kriz yönetim beceri düzeyi düşük olan okul yöneticilerinin, krizi rutin yönetim durumları gibi algıladıkları ve depremzede öğrencilerin geliş



süreçlerine yönelik ekstra plan ve program geliştiremedikleri söylenebilir. Bu durum, öğrencilerin sık devamsızlık yapmaları, okula adaptasyon sorunları yaşamaları ve bazı temel maddi ihtiyaçların giderilmesi dışında yeterli akademik ve psikolojik destek sağlanamaması gibi eksikliklerle kendini göstermektedir.

Son yıllarda yapılan araştırmalar, Türkiye'deki eğitim sisteminin krizlere karşı daha dayanıklı hale gelmesi için okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Kriz anlarında okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin etkinliği, eğitim süreçlerinin sürekliliğini sağlamada belirleyici bir faktör olmuştur (İçen ve Sezgin, 2024). Özellikle kriz öncesinde hazırlıklı olmanın ve kriz anında hızlı kararlar alabilmenin, okulların normal işleyişini sürdürebilmesi açısından hayati önem taşıdığı vurgulanmaktadır. Araştırmalar, deprem, pandemi vb. doğal afetler sonrası dönemde okulların yeniden faaliyete geçebilmesi için dijital eğitim altyapısının güçlendirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Ancak, bu dönemde çevrimiçi eğitime geçiş, birçok öğrenciyi fırsat eşitsizliğiyle karşı karşıya bırakmıştır. Özellikle kırsal bölgelerdeki öğrenciler, internet erişimi ve cihaz eksiklikleri nedeniyle çevrimiçi eğitimde ciddi zorluklar yaşamıştır (Yamamoto ve Altun, 2023). Bu durum eğitimde fırsat eşitsizliğini derinleştirmiş ve kriz dönemlerinde dijital eğitim altyapısının önemini daha da belirgin hale getirmiştir. Kriz dönemlerinde uzaktan eğitim, eğitimin sürekliliğini sağlamak adına önemli bir çözüm olarak öne çıkmıştır. Ancak, çevrimiçi eğitime erişim eksiklikleri, uzaktan eğitimin uygulanabilirliğini sınırlayan temel bir sorun olmuştur. Bu bağlamda, dijital eğitim altyapısının güçlendirilmesi, eğitimde fırsat eşitsizliğini ortadan kaldırmak ve tüm öğrencilerin eşit koşullarda eğitim almasını sağlamak için kritik bir adım olarak değerlendirilmektedir. Kriz zamanlarında, okulların dijital dönüşüm sürecine hızla adapte olmaları gerektiği vurgulanmaktadır (Çakmak ve diğerleri, 2023). Kriz iletişimi, kriz zamanlarında okul topluluğunun güven duygusunu pekiştiren ve belirsizliği azaltan önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Araştırmalara göre, okul yöneticilerinin kriz sırasında öğretmenler, öğrenciler ve velilerle sürekli iletişimde kalması, eğitimin sürekliliğini sağlama açısından hayati bir rol oynamaktadır. Kriz iletişimi, okul topluluğunun doğru bilgiye erişimini kolaylaştırmakta ve güvenli bir ortamda eğitim almalarını desteklemektedir (Duğan, Demirel, Akçalı ve Kaya, 2024). Okul yöneticilerinin kriz yönetimi sırasında liderlik becerileri büyük önem taşıırken, kriz sonrası dönemde psikolojik destek ve rehberlik hizmetlerinin sağlanması da hayati bir gereklilik olarak öne çıkmaktadır. Özellikle, öğrencilerin duygusal ve psikolojik iyileşme süreçlerini destekleyen psikolojik hizmetlerin, eğitimdeki aksaklıkları en aza indirdiği gözlemlenmiştir (Can ve Nikolayidis, 2023). Araştırmalar, okul müdürlerinin kriz sonrası dönemde öğretmenlerin ve öğrencilerin psikolojik destek alabilmeleri için rehberlik hizmetlerini güçlendirmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Psikolojik destek sistemlerinin güçlendirilmesi, öğretmenlerin ve öğrencilerin kriz sonrası dönemde yaşadıkları kaygı, stres ve travma gibi duygusal etkilerle başa çıkabilmelerini sağlamaktadır. Bu bağlamda, kriz sonrası eğitim sürecine uyum sağlanabilmesi için okul yöneticilerinin psikolojik destek hizmetlerini artırmaları gerektiği ifade edilmiştir (Töre, 2020). Ayrıca, rehberlik hizmetlerinin yalnızca akademik ihtiyaçları karşılamakla kalmayıp, aynı zamanda öğrencilerin duygusal ihtiyaçlarına da yanıt verecek şekilde tasarlanması gerektiği savunulmaktadır. Bunun yanı sıra, krizin eğitimde yarattığı diğer büyük zorluktan biri olan okul içi şiddet ve stresin artışı da rehberlik hizmetlerinin önemini daha da artırmaktadır. Kriz dönemlerinde, okul içindeki şiddetin öğrencilerin davranışlarını olumsuz etkilediği gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, okul yöneticilerinin şiddet ve diğer olumsuz davranışları yönetme konusunda etkili bir liderlik sergilemeleri



büyük önem taşımaktadır. Araştırmalar, kriz döneminde okul yöneticilerinin şiddetle mücadele için etkili stratejiler geliştirmeleri gerektiğini vurgulamaktadır (Köylü, Güven ve Yılmaz, 2024).

Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri üzerine yapılan araştırmalar, kriz anında alınan stratejik kararların eğitim sürecini büyük ölçüde etkilediğini ortaya koymaktadır. Etkili kriz planlaması yapabilen okul yöneticilerinin, kriz öncesi ve sonrasında uygulanacak stratejilerin belirlenmesinde kritik bir rol oynadığı görülmektedir. Bu süreçte, okul yöneticilerinin öğretmenler ve velilerle iş birliği yaparak daha kapsamlı ve uygulanabilir planlar geliştirmesi gerekmektedir (Karayığıt, Gökduman ve Bağbala, 2024). Eğitimde kriz yönetimi ve uzaktan eğitim üzerine yapılan çalışmalar, okul yöneticilerinin bu süreçleri başarıyla yönetebilmeleri için dijital eğitim altyapısının güçlendirilmesinin, sosyal destek hizmetlerinin artırılmasının ve okul içindeki psikolojik destek sistemlerinin etkili bir şekilde çalışmasının gerekliliğini ortaya koymuştur. Okul müdürlerinin liderlik becerileri, kriz sırasında ve sonrasında eğitim sürecinin kesintisiz devam etmesini sağlamak açısından hayati bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda, bu çalışmanın sonuçları, eğitim kurumlarının kriz durumlarına daha hazırlıklı olmalarına ve etkili kriz yönetimi stratejileri geliştirmelerine yönelik önemli öneriler sunmaktadır. Eğitim kurumlarının kriz yönetiminde daha etkili bir yaklaşım geliştirebilmeleri için önceden belirlenmiş kriz planlarına ve protokollerine sahip olmaları gerekmektedir. Okul yöneticilerinin kriz durumlarına hızlı bir şekilde müdahale edebilmesi için kriz iletişim ağlarını güçlendirmesi büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, öğretmenler ve diğer personelin kriz durumlarıyla başa çıkabilme yetkinliklerini artırmak amacıyla düzenli eğitimler ve bilinçlendirme programları sunulmalıdır. Öğrenci, veli ve diğer paydaşlarla etkin iletişimin sağlanması adına, kriz anlarında doğru ve zamanında bilgilendirme yapılabilmesi için iletişim kanallarının çeşitlendirilmesi gereklidir. Öztürk ve Köse'nin (2024) çalışmasına göre, Covid-19 sürecinde Türkiye Millî Eğitim Bakanlığı, uzaktan eğitim platformları (EBA ve EBA TV) aracılığıyla eğitimin sürekliliğini sağlamada önemli bir rol oynamıştır. Ancak, teknik altyapı eksiklikleri ve bazı bölgelerde yaşanan erişim sorunları, eğitimde fırsat eşitsizliklerini artırmıştır. Ayrıca, öğretmenler ve okul yöneticilerinin görüşleri, kriz yönetiminde hazırlık süreçlerinin daha etkin planlanması gerektiğini ve merkezi düzeyde alınan kararların yerel düzeyde daha fazla yetkilendirme ile desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Yıldız ve arkadaşlarının (2024) çalışmasına göre, pandemi döneminde kriz yönetimi süreçlerinde okul yöneticilerinin iletişim stratejileri ve etkinlikleri, eğitim süreçlerinin devamlılığı açısından kritik bir rol oynamıştır. Çalışmada, iletişimde şeffaflık, paydaşlarla düzenli temas ve topluluğun ihtiyaçlarının karşılanması gibi unsurlar öne çıkmıştır. Ayrıca, okul yöneticilerinin çevrimiçi eğitim süreçlerine adaptasyonu ve öğrenci motivasyonunu artırmaya yönelik çabalarının, kriz yönetiminin başarısında belirleyici olduğu belirtilmiştir (Yıldız, Yıldız, Koz, & Aygün, 2024).

Kriz anlarında, öğrencilerin duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla kriz destek ekipleri veya danışmanlık hizmetlerinin sağlanması önem arz etmektedir. Bunun yanı sıra, kriz sonrası değerlendirme süreçleri ve öğrenme fırsatlarının oluşturulması, eğitim kurumlarının gelecekteki krizlere daha hazırlıklı olmasını sağlayarak sürekli iyileştirme için bir temel oluşturacaktır. Okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerini geliştirmek için düzenli olarak eğitim almaları ve liderlik becerilerini sürekli güçlendirmeleri gerekmektedir. Ertaş ve Yüner'in (2021) çalışmasına göre, Covid-19 öncesinde Millî Eğitim Bakanlığı, EBA gibi dijital platformlarla krizlere hazırlık yapmış olsa da bu hazırlıklar yeterli seviyede bulunmamıştır. Kriz anında, katılımcıların çoğu Bakanlık tarafından uygulanan kriz yönetimi yöntemlerini olumlu ve başarılı olarak değerlendirmiştir. Kriz sonrası süreçte



ise öğrencilerin öğretim eksikliklerinin giderilmesi ve psikolojik destek sağlanması için telafi eğitimleri ve danışmanlık hizmetlerinin hayati olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, Covid-19 sonrası dönemde bireylerin öz bakım, öz eleştiri ve toplumsal empatiyle hareket etmelerinin gerekliliği ifade edilmiştir (Ertaş & Yüner, 2021). Kriz anlarında hızlı karar alma, etkili planlama yapma ve iletişimi doğru şekilde yönetme becerileri, yöneticilerin krizleri daha verimli bir şekilde yönetmelerine olanak tanımaktadır. Ayrıca, okul yöneticilerinin öğretmenler ve velilerle iş birliği yaparak daha kapsamlı ve uygulanabilir kriz yönetim planları geliştirmesi önemlidir. Bu planların etkinliği, tüm okul paydaşlarının aktif katılımıyla artırılabilir ve okul topluluğunun krizlere karşı dayanıklılığı güçlendirilebilir. Göksoy ve Şimşek'in (2024) çalışmasına göre, okul müdürlerinin kriz yönetimindeki rolleri, kriz öncesi planlama, kriz anında müdahale ve kriz sonrası değerlendirme süreçlerinde belirleyici bir öneme sahiptir. Kriz öncesinde, müdürlerin kriz kaynaklarını belirleme, acil durum ekipleri oluşturma ve tatbikatlar düzenleme gibi önlemler aldığı görülmüştür. Kriz anında ise, etkili iletişim ve koordinasyon sağlama, kriz müdahale ekiplerini harekete geçirme ve üst makamlara bilgi verme gibi stratejiler ön plana çıkmaktadır. Kriz sonrası süreçte ise, rehberlik faaliyetleri düzenleme, motivasyonu artırıcı etkinlikler gerçekleştirme ve kriz planlarını revize etme gibi çalışmalar yapılmaktadır. Bu bulgular, kriz yönetiminde liderlik, etkili iletişim ve sürekli planlamanın önemini vurgulamaktadır (Göksoy & Şimşek, 2024). Dijital eğitim altyapısının güçlendirilmesi, kriz dönemlerinde eğitimde fırsat eşitsizliğini azaltmak ve öğrencilerin eşit koşullarda eğitim almasını sağlamak adına önemli bir adımdır. Eğitim kurumları, uzaktan eğitim süreçlerinin etkinliğini artırabilmek için altyapı yatırımlarını hızlandırmalı ve öğrencilerin çevrimiçi eğitime erişimini kolaylaştıracak çözümler geliştirmelidir. Özellikle kırsal bölgelerde karşılaşılan internet ve cihaz erişimindeki zorluklar için etkili çözüm önerileri hayata geçirilmelidir. Kriz sonrası dönemde, okul yöneticilerinin öğrencilerin ve öğretmenlerin psikolojik iyileşme süreçlerini desteklemek için rehberlik hizmetlerini güçlendirmeleri gerekmektedir. Psikolojik destek hizmetleri, öğrencilerin duygusal iyileşmelerine katkı sağlamakla kalmayıp, akademik başarılarını da olumlu yönde etkileyebilir. Bu bağlamda, rehberlik hizmetlerinin yalnızca akademik değil, aynı zamanda duygusal ihtiyaçları da karşılayacak şekilde yapılandırılması kritik bir öneme sahiptir. Ayrıca, kriz sonrası değerlendirme süreçleri, eğitim kurumlarının gelecekteki krizlere karşı hazırlıklarını güçlendirmek ve sürekli iyileştirme fırsatlarını ortaya çıkarmak adına hayati bir rol oynamaktadır. Bu değerlendirmeler, kriz anında alınan kararların etkinliğini gözden geçirme ve eğitimdeki aksaklıkları gidermek için gerekli adımları belirleme konusunda rehberlik edecektir.



Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 213-240.
Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 213-240.
Araştırma Makalesi / Research Paper

Kaynakça

- Akdemir, A. (1997). Yönetim düşüncesindeki dönüşümler ve dönüştürücü liderlik profili. 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı (Cilt 1). İstanbul.
- Aksoy, H., & Aksoy, N. (2003). Okullarda krize müdahale planlaması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37-49.
- Aksu, A., & Deveci, S. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin kriz yönetimi becerileri. *e-Journal Of New World Sciences Academy*, 4(2), 448-464.
- Aksu, A. (2009). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik. *Journal of Yaşar University*, 4(15), 2435-2450.
- Akış, H., & Sarımsakçı, Y. (2023). Kriz dönemlerinde okul yöneticilerinin liderlik ve iletişim becerileri. *Educational Leadership and Crisis Management Journal*, 12(3), 1158.
- Allinson, R. E. (1993). *Global disasters: Inquiries into management ethics*. Prentice Hall.
- Arastaman, G., Fidan, İ. Ö., & Fidan, T. (2018). Nitel araştırmada geçerlik ve güvenilirlik: Kuramsal bir inceleme. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 37-75.
- Ata, N. S. (2023). Kahramanmaraş merkezli 6 Şubat depremlerinin kriz yönetimi bağlamında değerlendirilmesi. *Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 7(Özel Sayı), 59-77.
- Aykaç, B. (2001). Kamu yönetiminde kriz ve kriz yönetimi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2, 125.
- Boin, A., 't Hart, P., Stern, E., & Sundelius, B. (2005). *The politics of crisis management: Public leadership under pressure*. Cambridge University Press.
- Bozkurt, Ö., Ergun, T., & Sezen, S. (1998). *Kamu yönetimi sözlüğü*. TODAİE Yayınları.
- Bozgeyik, A. (2008). *Krizlerden yükselerek çıkın*. BMM Yayınları.
- Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*, 43(6), 1661-1692. <https://doi.org/10.1177/0149206316680030>
- Can, H. (1992). *Organizasyon ve yönetim*. Adım Yayıncılık.
- Can, E., & Nikolayidis, U. (2023). Kriz durumlarında okul rehberlik hizmetleri: Covid-19 pandemisinin yansımaları. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 57, 1581-1606. <https://doi.org/10.53444/deubefd.3498037>
- Çakmak, S., Şahin, M., & Yılmaz, A. (2023). Öğretmenlerin deprem farkındalığına ilişkin görüşleri. *Journal of Educational Psychology*, 15(4), 2504-2505.
- Cener, P. (2007). Kriz yönetimi. Danismend.com. <https://www.danismend.com/makale/kriz-yonetimi-2>
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Sözbilir, M. (2017). *Karma yöntem araştırmalarına giriş*. Pegem Akademi.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Çelik, K. (2004). Eğitimde acil durum yönetimi model önerisi ve uygulanabilirliği araştırması.
- Çiçek, A., & Özsezer, S. (2015). Liselerde okul yöneticilerinin kriz yönetme becerileri. *The Journal Of Academic Social Science Studies*, 4, 1-1. <https://doi.org/10.9761/JASSS2843>
- Demirtaş, H. (2000). Kriz yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 353-373.
- Duğan, Ö., Demirel, M., Akçali, S., & Kaya, M. (2024). Kriz iletişimi ve kriz yönetimi üzerine yapılan lisansüstü tezlerin incelenmesi. *İletişim Çalışmaları Dergisi*, 10(3), 317-339. https://doi.org/10.17932/IAU.ICD.2015.006/icd_v010i3003



Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 213-240.
Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 213-240.
Araştırma Makalesi / Research Paper

- Ertaş, B. D., & Yüner, B. (2021). Milli eğitim bakanlığının kriz yönetimine ilişkin, öğretmen ve müdür görüşleri. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 11(1), 182-196.* <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.871551>
- Filiz, E. (2007). *Kamu yönetiminde kriz yönetimi*. Alfa Akademi Basım Yayım.
- Göksoy, S., & Şimşek H. (2024). Okul yöneticilerinin kriz yönetebilme yeterlilikleri. *The Journal of Turk-Islam World Social Studies, (28), 42-71.* <http://dx.doi.org/10.29228/TIDSAD.49014>
- Greene, J. C., Caracelli, V. J., & Graham, W. F. (1989). Toward a conceptual framework for mixed-method evaluation designs. *Educational Evaluation and Policy Analysis, 11(3), 255-274.*
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2005). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed., pp. 191–215). Sage.
- Gültekin, M. K. (2002). *Krizde yönetim, krizden check-up krizden çıkış yolları*. Alp Yayınları.
- Heath, R. L., & O'Hair, H. D. (Eds.). (2009). *Handbook of risk and crisis communication*. Routledge.
- İçen, İ., & Sezgin, N. (2024). Okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşleri. *RUMELİDE Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi, 32(5), 612.* <https://doi.org/10.29000/rumelide.1454549>
- Kapucu, N., & Garayev, V. (2011). Collaborative decision-making in emergency and disaster management. *International Journal of Public Administration, 34(6), 366-375.* <https://doi.org/10.1080/01900692.2011.561477>
- Karayığıt, R., Gökdoğan, A., & Bağbala, Z. (2024). Okul müdürlerinin kriz yönetimi ve eylem planlarının etkinliği. *Journal of School Management, 26(7), 563.*
- Köylü, A., Köylü, K., Yurtseven, T., Yurtseven, S., & Konak, M. (2024). Okul içi şiddet ve kriz yönetimi: Eğitim yönetiminin rolü ve etkili yaklaşımlar. *International QMX Journal, 3(8), 1988-1997.*
- Luecke, R. (2008). *Felaketleri önleme becerisi, kriz yönetimi* (Ö. Sarıkaya, Çev.). Yayıncılık Matbaa.
- Maya, İ. (2014). Kamu ilkokullarında yöneticilerin sergiledikleri kriz yönetimi beceri düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi.*
- Maxwell, J. (1992). Understanding and validity in qualitative research. *Harvard Educational Review, 62(3), 279-301.*
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Mitroff, I. I., & Anagnos, G. (2001). *Managing crises before they happen: What every executive and manager needs to know about crisis management*. AMACOM.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Noy, C. (2008). Sampling knowledge: The hermeneutics of snowball sampling in qualitative research. *International Journal of Social Research Methodology, 11(4), 327-344.*
- Ocak, Y. (2006). *Ortaöğretim okullarında kriz yönetimi (Edirne ili örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi, Edirne. <http://yok.gov.tr>
- Özer, M. A. (2008). *21. Yüzyılda yönetim ve yöneticiler*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Öztürk, R., & Köse, E. K. (2024). Eğitimde kriz yönetimi: Covid-19 süreci üzerine bir inceleme. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi, 7(1), 338-360.* <https://doi.org/10.33400/kuje.1425854>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods*. SAGE Publications.
- Pauchant, T. C., & Mitroff, I. I. (1992). *Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing Individual, Organizational, and Environmental Tragedies*. Jossey-Bass.
- Pearson, C. M., & Mitroff, I. I. (1993). From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management. *The Academy of Management Executive, 7(1), 48-59.* <http://www.emeraldinsight.com>
- Polat, M., Demirkol, D., & Özdemir, N. (2024). Okul yöneticilerinin mentorluk rollerine yönelik öğretmen görüşleri. *Educational Mentorship Studies, 29(6), 134.*
- Savcı, S. (2008). *Ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin algıları* (Yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdogan, M. ve Tanrıoğen, Z.M. (2025). İlköğretim okullarında kriz yönetimi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, 16(1), 213-240.*

DOI. 10.51460/baebd.1549491



Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, (2025), 16 (1), 213-240.
Western Anatolia Journal of Educational Sciences, (2025), 16 (1), 213-240.
Araştırma Makalesi / Research Paper

- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information, 22*(2), 63-75.
- Smith, D., & Elliott, D. (2007). Exploring the barriers to learning from crisis: Organizational learning and crisis. *Management Learning, 38*(5), 519-538. <https://doi.org/10.1177/1350507607083205>
- Sözbilir, M. (2009). Nitel veri analizi. <http://fenitay.files.wordpress.com/2009/02/1112-nitel-arac59ftc4b1rmada-veri-analizi.pdf>
- Töre, H. (2020). Devlet okulu ve özel okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri: Karşılaştırmalı bir araştırma. *MEB Eğitim Yönetimi Dergisi, 33*(4), 301-315.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve stres ortamında yönetim*. Hayat.
- Tutar, H. (2007). *Kriz ve stres ortamında yönetim* (2nd ed.). Hayat.
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2010). *Effective crisis communication: Moving from crisis to opportunity*. SAGE Publications.
- Wang, J., & Ritchie, B. W. (2012). Understanding accommodation managers' crisis planning intention: An application of the theory of planned behavior. *Tourism Management, 33*(5), 1057-1067. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.12.006>
- Yamamoto, G. T., & Altun, D. (2023). Türkiye'de deprem sonrası çevrimiçi öğrenmenin vazgeçilmezliği. *Üniversite Araştırmaları Dergisi, 6*(2), 125-136. <https://doi.org/10.53444/uad.2023.145>
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (1999). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayınevi.
- Yıldız, C., Yıldız, H. A., Koz, H., & Aygün, S. (2024). Eğitim kurumlarında kriz yönetimi: Okul müdürlerinin pandemi dönemi deneyimleri. *Ulusal Eğitim Dergisi, 4*(2), 812-828. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10695813>
- Zdziarski, E. L., Dunkel, N. W., & Rollo, J. M. (2007). *Campus crisis management: A comprehensive guide to planning, prevention, response, and recovery*. John Wiley & Sons.