



ISSN:1306-3111
e-Journal of New World Sciences Academy
2009, Volume: 4, Number: 2, Article Number: 1C0034

EDUCATION SCIENCES

Received: January 2009
Accepted: March 2009
Series : 1C
ISSN : 1308-7274
© 2009 www.newwsa.com

Ali Aksu
Sevinç Devenci
Dokuz Eylül University
ali.aksu@deu.edu.tr
İzmir-Türkiye

İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN KRİZ YÖNETİMİ BECERİLERİ

ÖZET

Krizler, beklenmeyen bir anda ortaya çıkarak örgütleri olumsuz etkilerler. Krizler tüm örgütleri olduğu gibi eğitim örgütlerini de tehdit etmektedirler. Bu araştırmanın amacı kriz yönetimiyle ilgili bir ölçme aracı geliştirmektir. Araştırma raporu giriş, yöntem, bulgular ve sonuç olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır. Bu ölçme aracının yapı ve kapsam geçerliği, güvenilirliği, faktör analizi ve madde analizi yapılmış ve Türkiye şartlarında kullanılabilir 31 maddelik "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetim Becerileri" ölçeği geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kriz, Kriz Yönetimi, Yönetim,
Eğitim Yönetimi, Okullarda Kriz Yönetimi

CRISIS MANAGEMENT SKILLS SCALE OF PRIMARY SCHOOL MANAGERS

ABSTRACT

Crises affect organizations negatively by appearing in an unexpected time. Crises also threaten educational organizations as they occur in all organizations. The aim of this research is to develop measurement material related with crises management. Research report consists of four parts which are introduction, method, findings and results. Structure and content validity, reliability, factor analyses and item analyses of this measurement material were done and a scale which is named "Crises Management Skills Scale of Primary School Managers" that consist of 31 items was developed which could be used in Turkey.

Keywords: Crisis, Crisis Management, Management,
Educational Management, Crisis Management in Schools

1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

1.1. Problem Durumu (Problem)

Örgütlerde zamanla birden ortaya çıkan olağanüstü durumlar görülebilmektedir. Örgütleri sıkıntıya sokan bu olağanüstü durumlar kriz olarak adlandırılabilir. Üzerinde çalışılan ölçme aracının daha iyi anlaşılması açısından kriz tanımları üzerinde durmakta yarar görülmektedir.

Kriz kelime anlamı olarak bir işin, bir olayın geçtiği karışık evre, içinden çıkılması zor durum, birdenbire meydana gelen kötüye gidiş yönündeki gelişmeler ve tehlikeli an demektir (Can, 2005: 387).

Krizler beklenilmeyen durumlardır. Beklenilmeyen durumlara hazırlıklı yakalananlar ile hazırlıksız yakalananlar arasında doğal fark vardır (Kadıbeşgil, 2003: 55).

Örgütler açısından önemli olan; kriz şartlarına ulaşıldığında krizi ertelemenin yollarını aramak değil, kriz anına gelmeden önce, krizin gelmekte olduğunu hissetmek ve kriz öncesi hazırlıkları tamamlayarak krize girmemeye ya da krizden en az zararla ve hatta bir takım olumlu sonuçlar elde ederek çıkmaktır (Narbay, 2005: 51).

Kriz hazırlıklı olunması ve bir kriz anında nasıl davranılması gerektiği bilinmelidir. Durumun tekrarlamaması için önlemler alınmalı ve erken uyarı sistemleri geliştirilmelidir. Ayrıca, krize hazırlıklı olmak ve krizden korunmak için yöneticinin dış çevreyi sürekli takip ve analiz etmesi gerektiği söylenebilir. Krizden en az zararla çıkabilmesi hatta yarar sağlanabilmesi için; kriz nedenlerinin, boyutlarının, etkilerinin ve yönünün iyi analiz edilmesi, sağlam verilere dayalı olması, gerekli önlemlerin yerinde, zamanında ve uygulanabilir biçimde alınması gerektiği söylenebilir. Eskiden okullardaki kriz planları sadece gaz sızıntısı veya yangın olduğunda okulun nasıl boşaltılacağı ile ilgili olurdu. Günümüzde okullar biyolojik, kimyasal, radyolojik saldırıların yanı sıra araba bombalanmasına, intihar girişimlerine ve silahlı baskınlara karşı da hazırlıklı olmak zorundadır (Brickman ve diğerleri, 2004: 29).

Yönetimin görevi, bilgi ve deneyim birleşimine dayalı kararlar almaktır. Krizler, doğal şekilde, birkaç yöneticinin ya var olan bilgilerle ya da pratik deneyimlerle kontrol altına aldığı, kısa ve beklenmedik anda ortaya çıkan durumlardır (Parsons, 1996: 26).

Yukarıda krizle ilgili olarak bazı açıklamalarda bulunulmuştur. Kriz ve özellikleri konusunda da bilgi vermekte yarar görülmektedir.

1.2. Kriz ve Özellikleri (Crisis and its Characteristics)

Kriz sözcüğü; eski Yunancada "yargılamak, ayırmak, karar vermek" anlamına gelen krinein sözcüğünden gelmektedir. Kriz; olayları farklı açılardan görmeyi, verileri analiz etmeyi, farklı seçenekler içinden seçim yapmayı gerektirmektedir (Baltaş, 2002: 6).

Çin yazısında kriz iki sembolle ifade edilmektedir. Bu iki sembol fırsat ve tehlike anlamlarını ifade etmekte; yani krize aynı anda hem olumlu hem de olumsuz çağrışımlar yüklemektedir (Pira ve Sohodol, 2004: 23).

Kriz; örgütü ve yöneticileri sıkıntıya sokan, doğru, tam ve güncel bilginin toplanamaması, sağlıklı iletişim kurulamaması, haberleşme engellerinin giderilememesi, nihayet yönetsel ve örgütsel faaliyetlerin, gereğince yerine getirilememesi durumudur (Tutar, 2000: 17).

Krizler, beklenmedik bir şekilde ve aniden ortaya çıkan, mevcut yapılanmaları olumsuz etkileyerek "yaşanabilirliği" ve "sürdürebilirliği" tehlikeye düşüren durumlardır; kritik bir noktaya gelindiğini, bir dönüm noktasını ve acil bir durumu ifade etmektedir (Yavaş, 2004: 4).



Kriz ile ilgili olarak şu özellikler sıralanabilir (Can, 2005: 388):

- Krizin en önemli özelliği beklenmeyen koşulların üstesinden gelme gerekliliği ve bunu hemen yapma zorunluluğudur.
- Krizden söz edebilmek için olağandışı gelişmelerin örgütün temel amaçlarını, iş görme usullerini ve genel anlamda varlığını ciddi şekilde tehdit etmesi gerekir.
- Krizin bir diğer özelliği, örgüt yönetiminin tehdit edici koşullarla mücadele edebilmede yetersiz durumda kalmasıdır.
- Ayrıca kriz, örgüt tarafından beklenmeyen ve sezilemeyen bir durumdur. Krizin bazı belirtileri olabilir ancak krizin ortaya çıkması için bu belirtilerin algılanmamış olması gerekir.
- Krizle ilgili olarak belirtilebilecek son bir nitelik de krizlerin her zaman örgütsel hedefleri tehdit etmediği, bazı durumlarda, örgütsel değişim ve yeniden yapılanma için mükemmel fırsatlar getirdiğidir.

1.3. Kriz Süreci (Process of Crisis)

Kriz; kriz öncesi dönemde ortaya çıkan belirtilerle başlar; dengenin yeniden sağlandığı ve krizin yaralarının sarıldığı döneme kadar çeşitli evreleri kapsar. Kriz; kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem olmak üzere üç aşamadan oluşur.

- **Kriz Öncesi Dönem:** Kriz öncesi dönem, kriz durumuna gelmeden önce belirtilerin aşama aşama ağırlaştığı dönemdir. Bu dönemde örgütün iç ve dış çevresi ile arasındaki uyum bozulmaya; örgüt çevrenin, çevre de örgütün ihtiyaç ve beklentilerine cevap verememeye başlamıştır (Can, 2005: 394). Kriz doğmadan önce gerekli önlemlerin alınması, krizi önlemenin en kolay, en ucuz ve en kolay yöntemidir. Kriz çıktıktan sonra alınacak önlemler örgüte pahalıya mal olur ve kriz doğduktan sonra krizin yönetimi ve çözümü de zor olur. Krizin ortaya çıkacağına ilişkin ipuçları kriz öncesi dönemde gelişebilir. Örgütün amaç ve varlığını tehdit eden durumlar ile ilgili sinyallerin ortaya çıktığı söylenebilir. Kriz sinyalleri alındığında; gerekli kriz planlarının hazırlanmasının, kriz ekiplerinin kurulmasının ve bunların sürekli güncel halde tutulmasının, krizi kolaylıkla ve başarıyla atlatmak için en iyi kriz yönetme yönteminin olduğu düşünülebilir.
- **Kriz Dönemi:** Kriz öncesi dönemde yaklaşmakta olan kriz sinyalleri alınıp, yorumlanıp, değerlendirilmemiş ya da uygun tepkiler verilmemiş ise örgütün kriz dönemine girme olasılığı çok yüksektir (Pira ve Sohodol, 2004: 48). İç ve dış değişiklikleri zamanında ve etkili olarak fark edip harekete geçememe ve sorunlar fark edilmeye başladıktan sonra da yanlış karar ve faaliyetlere yönelme gibi aşamalardan geçilerek kriz dönemine gelinir (Can, 2005: 395). Kriz süreci, kriz ile ilgili belirtilerin ve sinyallerin ortaya çıkmasıyla başlar. Bu sırada örgüt içinde, özellikle yöneticiler ve çalışanlar arasında büyük bir korku ve panik doğar. Bu korku, panik ve stres, krizi daha da arttırır (Peker ve Aytürk, 2002: 282).
- **Kriz Sonrası Dönem:** Çözüm veya çöküş dönemi krizin son aşamasıdır. Bu aşamada örgütün içine düştüğü krizi çözmek amacıyla, iç ve dış kaynaklardan yararlanılarak son çarelere başvurulur. Bu son aşamada, krize uygun yanıtlar verilemezse örgüt için sorunların çözüm olasılığı ortadan kalkar ve örgüt zamanla çöker (Can, 2005: 397).

1.4. Krizin Kaynakları (Roots of Crisis)

Kriz yönetimi için tercih edilen yaklaşım farklı kriz kavramlarından geliştirilmiştir. Potansiyel krizle baş etmede, örgütü çevreleyen problemlerin etkilerini tahmin etmek önemlidir. Mitroff önemli kriz olaylarını yedi grupta tanımlamaktadır (Pollard ve Hotho, 2006: 722). Bu gruplar aşağıya çıkarılmıştır:

- **Ekonomiye İlişkin:** İşçi problemleri, borsa düşüşleri, ekonomik durgunluk, ticaret politikasındaki değişimler, kazançtaki ani düşüşler.
- **Bilgiye İlişkin:** Bilgi kaybı, bilgi karışıklığı, kayıtların kaybı.
- **Fiziksel:** Tesis ve olanak kaybı, uzun süreli arıza, üretim başarısızlıkları, tesisteki patlamalar, uzun vadeli nitelik sorunları.
- **İnsan Kaynakları:** Personel ölümü, şirketteki yıkım ve ahlaki bozukluk.
- **Üne İlişkin:** Karşıt söylentiler, ün kaybı, web sitelerini tahrip etme.
- **Ruhsal Bozukluğa Dayalı Eylemler:** Ürün tahribi, terörizm, suç eylemleri, kaçırma.
- **Doğal Felaketler:** Yangın, sel, fırtına hasarı, deprem.

ABD'deki Kriz Yönetimi Enstitüsü (ICM) ise; krizleri dört kategoride tanıtmaktadır (Kadıbeşegil, 2003: 38). Bunlar;

- Doğal afetler,
- Mekanik problemler,
- İnsan hataları ve
- Yönetimsel kararlar/kararsızlıklardır.

Örgütler; teknoloji, insan kaynakları, örgütsel yapı ve örgütsel kültürden oluşan bir açık sistem olarak fiziki, beşeri ve mali kaynakları itibarıyla eşit imkanlara sahip değillerdir. Bu nedenle örgütlerde krizi ortaya çıkaran etmenler de çok farklı ve çeşitlidir (Can, 2005: 388).

1.5. Dış Çevresel Etmenler (Outside Enviromental Factors)

Dış çevre; sosyo-kültürel, teknolojik, ekonomik, hukuki-politik ve doğal çevre faktörlerinden meydana gelir ve bu faktörlerle örgüt arasındaki ilişkileri belirlemek için örgütün çevresini analiz etmesi gerekir (Tutar, 2000: 23).

Doğal faktörler, teknolojik gelişmelerin hızı, toplumsal ve kültürel faktörler, hukuki ve politik düzenlemeler gibi örgüt dışı çevre faktörleri kontrol edilemez değişkenler olmakla birlikte dikkatli bir çevre analizi ile şiddeti azaltılabilir.

Örgütlerin kriz durumları ile karşı karşıya kalmasında, örgüt dışı etkenler büyük önem taşımaktadır. Örgüt dışı çevre dinamikler ve sürekli değişim göstermektedir. Bu değişim süreçleri, örgütün karşılaşacağı belirsizlik derecesini etkilemekte, kararların kalitesini düşürmekte ve örgütün krize sürüklenmesine neden olabilmektedir (Can, 2005: 388).

Dış çevre faktörlerinin hızlı değişmesi, örgütlerin bu değişikliğe hızlı uyum sağlamalarını gerektirir. Örgütte yaşanan uyum sorunu krize zemin hazırlar. Örgütlerin değişime uyum sağlayamaması ya da görmezden gelinen her sorun, krizin şiddetinin artmasına neden olmaktadır (Tüz, 2001: 5).

1.6. İç Çevresel Etmenler (Internal Enviromental Factors)

Örgütsel yapının katılığı, yönetimin yetersizliği, örgüt kültürü, örgütün tarihi geçmişi ve tecrübeleri, yaşam aşaması, örgüt

içinde haberleşme eksikliği, çalışanların inanç ve tutumları gibi örgüt içi hususlar kriz faktörleri olarak ortaya çıkabilirler. Bunlar örgütün iç bünyelerinden kaynaklanan faktörler oldukları için, örgütlerin bu faktörleri kontrol edebilmeleri dışsal kriz faktörlerine göre daha olanaklıdır, fakat kontrol edilmelerinde güçlük yaşandığı için kriz meydana getirebilir. Örgüt içi faktörlerde güçlü olan örgütlerin krize düşme olasılığının az olduğu söylenebilir.

1.7. Kriz Yönetimi (Crisis Management)

Örgütlerin normal zamanlardaki iş yapma ve karar verme alışkanlıklarıyla kriz koşullarına cevap vermeleri oldukça zordur. Bu nedenle kriz dönemlerindeki yönetim politikalarının farklı olması gerekir. Kriz dönemleri farklı uygulamalar gerektirir (Can, 2005: 397).

Aykaç'a (2001: 124) göre kriz yönetimi; beklenmedik dönemlerde ortaya çıkan, olağan dönemlerden farklı özellikler gösteren, özel nitelikli uygulama yapılmasını gerektiren yönetim modelidir.

Kriz yönetimi, krizi ve nedenlerini belirlemeyi, onları analiz etmeyi, tedbirler almayı, tedbirleri uygulamaya koymayı, bu tedbirlere dayanarak gelecekteki krizleri tahmin etmeyi, krizler ortaya çıktığında daha önce hazırlanan planları uygulamayı ve krize karşı önlemler almayı kapsar şeklindedir (Karadeveci, 2004: 27).

Kriz yönetiminin temel amacı örgütü krize hazırlamaktır. Bu amaca ulaşmak için kriz yönetiminin kapsamına aşağıdaki faaliyetler dahil edilmektedir (Yılmaz, 2004: 38):

- Olası krizleri önleme faaliyetleri,
- Olası krizlerin örgüte verebileceği zararlardan en iyi biçimde korunacak şekilde hazırlık yapmak,
- Örgütün karşılaştığı mevcut krizi en az zararla atlattmak.

1.8. Kriz Yönetim Süreci Aşamaları

(Levels of Crisis Management Process)

Kriz yönetimi süreci; çalışılan alana ve geleceğe yönelik olası sorun ve tehlike etmenlerinin belirlenmesini, uygun tepki ve savaşım türlerinin saptanmasını, örgütün krizle başa çıkabilecek önlemleri uygulamasını ve tepkileri değerlendirmesini kapsayan süreç (Bozkurt ve diğerleri, 1998: 154) olarak tanımlanabilir.

Kriz yönetimi süreci; kriz sinyalinin alınması, krize hazırlık ve korunma, krizi denetim altına alma, krizin olumlu yanlarının saptanması, kriz çözme yaklaşımı, kriz sonrası rehabilitasyon, öğrenme ve değerlendirme olarak açıklanabilir (Tutar, 2000: 89).

Kriz yönetim sürecinin aşamaları aşağıdaki şekilde de açıklanabilir:

- Kriz sinyalinin alınması,
- Krize hazırlık ve krizden korunma,
- Krizi denetim altına alma,
- Krizi çözme,
- Kriz sonrası değerlendirme.

1.9. Kriz Sinyalinin Alınması (Receiving the Signal of Crisis)

Örgütler açısından önemli olan; kriz şartlarına ulaşıldığında krizi ertelemenin yollarını aramak değil, kriz anına gelmeden önce, krizin gelmekte olduğunu hissetmek ve kriz öncesi hazırlıkları tamamlayarak krize girmemeye ya da krizden en az zararla, hatta birtakım olumlu sonuçlar elde ederek çıkmaktır (Narbay, 2005: 51). Kriz yönetiminde etkin ve belirleyici unsur, krizin önceden tahmini ve doğru yönetsel kararların zamanında alınmasıdır (Asunakutlu ve diğerleri, 2003: 141).



Önceden oluşturulacak erken uyarı sistemi, kriz sinyallerini ilgililere duyurarak gereken önlemlerin alınmasını sağlar (Örnek, 2004: 153). Erken uyarı sistemi, çevrede meydana gelen değişiklikleri yöneticilerin algılamalarını sağlayarak krizi zararsız atlattıklarına olanak tanır. Erken uyarı sisteminde temel olan, gerekli verilerin toplanması ve bu verilerin anlamlı bilgilere dönüştürülerek üst yönetimin karar vermesini kolaylaştırmaktır (Aksoy, 2004: 49).

Kriz sinyallerinin alınabilmesi, çok iyi işleyen bir erken uyarı sisteminin varlığına bağlıdır. Bu nedenle, her kriz durumu için örgüt içinde bir erken uyarı sisteminin kurulması gerekmektedir (Narbay, 2005: 37). Örgüt yöneticisi erken uyarı sistemlerinden gelen bu sinyalleri zamanında algılayabilirse, krizin boyutu büyümeden önlem alabilir.

1.10. Krize Hazırlık ve Krizden Korunma (Preparation for the Crisis and Protection from the Crisis)

Krize hazırlık, gelecekte olabilecek tahmin etme durumu ve büyük boyutlarda olabilecek krizleri tanıyarak ve onların kaçınılmaz sonuçlarına hazırlanarak iç ve dış tehditleri belirleme durumudur (Sheaffer ve Negrin, 2003: 110). Krize hazırlık ve krizden korunma aşaması, krizin meydana getireceği zararı önleme ve örgütün birimlerinde veya çevresinde ortaya çıkaracağı zararın etkilerinden korunmaya yönelik faaliyetleri içerir.

Yöneticinin krizi yönetme becerisi, krizin belirtilerine karşı alacağı tedbirlerle ve öngörülerindeki isabet derecesiyle yakından ilgilidir. Eğer yönetici, muhtemel krizi ve boyutlarını önceden sezebiliyor ve gerekli önlemleri alma konusunda yeterlilik gösteriyorsa, krizin büyümemesine yönelik tedbirleri alarak örgütün kriz yaşamasını engelleyebilir (Narbay, 2005: 38).

1.11. Krizi Denetim Altına Alma (Taking the Crisis Under Control)

Bu aşama, krizi denetim altına almak amacıyla krizin yönünü başka tarafa çevirme faaliyetlerini içerir. Örgüt içinde ortaya çıkan kriz denetim altına alınmaz ise krizin ileriki aşamalarını yönetmek imkansız hale gelir. Krizi denetim altına almanın etkin yollarından biri önleme ve hazırlık mekanizmalarını sürekli yerinde test etmektir. Önleme ve hazırlık mekanizmaları herhangi bir zayıflık işaretini aktif bir biçimde ortaya çıkarabilmektir (Narbay, 2005: 39).

1.12. Krizi Çözme (Solving the Crisis)

Örgütün amaçlarını ve varlığını tehdit eden kriz durumunu çözme faaliyetleri bir süreci izler. Krizi çözme sürecinde yapılacak ilk iş; örgütü krize iten nedenlerin tespit edilme çalışmasıdır. Kriz bütün yönleriyle tanınmaya çalışılmalı ve nedenleri teşhis edilmelidir. Krizi çözme aşamasında, yönetim, krizin etkilerini değerlendirmeli, planlar geliştirmeli ve düzenli olarak yapılanları gözden geçirmelidir. Krizi çözmek, aşağıdaki süreçleri kapsar (Baltaş, 2002: 27):

- Uzun vadeli çözümler için ihtiyaç analizi yapmak,
- Stratejik planlar ve yönetim uygulamaları hazırlamak,
- Kriz dönemleri için bilgi yönetimi sistemi geliştirmek,
- Heyecan verici bir iş yapış biçimi geliştirmek,
- İletişim planları geliştirmek.

Kriz çözümünde çalışanlar arasında işbirliğinin artmasına yönelik çalışmalar krizin en az zararla atlatılmasına yardımcı olur. Örgüt içi çatışmaların olmaması, çalışanlarda motivasyonun yüksek olması kriz yönetimini destekleyici bir atmosfer oluşturur. Çalışanlar



arasındaki gerilim sağlıklı iletişim kurmayı engeller, esnekliği azaltır. Oysaki kriz dönemlerinde gerekli bilginin toplanabilmesi için örgüt içi ve örgüt dışı iletişimin önemi daha da artmaktadır.

1.13. Kriz Sonrası Değerlendirme (Evaluation After the Crisis)

Kriz sonrası değerlendirme aşaması kriz döneminde alınan karar, önlem ve uygulamaların gözden geçirilmesi ve kriz döneminden dersler çıkarılması faaliyetlerini içerir (Can, 2005: 400). Kriz sonrasında örgüt yönetimi, bir yandan krizin etkilerini silmeye ve krizin tekrarlanmamasına yönelik olarak yönetim yapısını oluşturmaya çalışırken, diğer yandan tekrar kriz ile karşılaşılması durumunda yapılması gereken çalışmaları belirler. Krizin tekrar olmasını tümüyle önlemek olanaksızdır. Önemli olan, gerekli önlemleri zamanında alabilmektedir (Narbay, 2005: 66).

Görüldüğü gibi, krizler örgütlerde bir anda oluşmakta ve örgütü önemli ölçüde sıkıntıya sokabilmektedir. Okulları da büyük ölçüde sarsabilecek krizlere karşı planlar yapılması, krizin etkili yönetilmesi gerekmektedir. Her şeyden önemlisi, okullarda kriz durumlarında nelerin yapılacağıının betimlenmesi gerekmektedir. Fakat Türkiye’de okullarda bu anlamda araştırma yapmayı sağlayacak ölçme araçları yok denecek kadar azdır.

2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Bu çalışmanın amacı, okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerini belirlemeye yönelik bir ölçme aracı geliştirmektir. Krizler beklenmedik zamanlarda ortaya çıkan ve örgütlerin varlıklarını tehlikeye sokan durumlardır. Krizleri zararsız atlatabilmek, ancak krizlere hazırlıklı olmak ile mümkündür. Türkiye’de eğitim görevini üstlenmiş okulların kriz yaşama olasılıkları oldukça yüksektir. Fakat, ülkemizde okulların krizlere yönelik olarak yaptıkları çalışmalar yetersiz kalmaktadır. Literatürde de okullarda kriz yönetimi konulu çalışma yok denecek kadar azdır. Bu araştırma ile elde edilecek sonuçlar; okul müdürlerinin kriz yönetimi konusundaki davranışlarını belirlemesi, kriz yönetimi hakkında hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi ve bu konuda okulların daha bilinçli olmaları gerektiğini vurgulaması yönünden önemlidir.

3. YÖNTEM (METHOD)

“İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetim Becerileri” konulu ölçek çalışması dört aşamada gerçekleştirilmiştir. Bu aşamalar; ölçeğin hazırlanması, ölçeğin uygulanması, faktör analizi ve madde-test analizinin yapılması, güvenilirlik ve geçerliğin belirlenmesinden oluşmaktadır.

Bu araştırmanın evrenini ve örneklemi 2006-2007 Eğitim-Öğretim Yılında İzmir ili Buca ilçesinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 200 öğretmen oluşturmaktadır. Uygulama yapılacak okullar belirlenirken öğretmenlere, müdürler ile ilgili soru yöneltileceği için, müdürlerini iyi tanımış olmaları gerektiğinden, o okuldaki yöneticiliği bir yıldan daha fazla olan okullar seçilmiştir. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetim Becerileri ölçeği şu aşamalardan geçerek hazırlanmıştır.

- **1. Aşama: Ölçeğin Hazırlanması (Preparation of the Instrument):** Ölçek maddelerini belirleme aşamasında öncelikli olarak alanda konuyla ilgili literatür taraması yapılmıştır. Tüz’ün (2001), Pira ve Sohodol’un (2004) Can’ın (2005) Baltaş’ın (2002) Kadıbeşegil’in (2001) ve Tutar’ın (2000) kitapları incelenmiştir. Tutar’ın (2000) kitabı baz alınarak 50 sorudan oluşan bir ölçme aracı geliştirilmiştir. Ölçek maddeleri oluşturulurken kolay anlaşılabilir, sade bir ifade biçimi

kullanılmaya çalışılmıştır cümlelerle verilmiştir. Ankette açık uçlu sorulara yer verilmemiştir. Elli sorudan oluşan ölçme aracı; ilköğretim okulu müdürlerinin kriz sinyalinin alınması aşamasındaki davranışlarını, krize hazırlık ve krizden korunma aşamasındaki davranışlarını, krizi denetim altına alma aşamasındaki davranışlarını, krizi çözme aşamasındaki davranışlarını, kriz sonrası değerlendirme davranışlarını içermekte olup tek boyutludur. Ölçekte yer alan kriz yönetim becerilerinin ilköğretim okulu müdürleri tarafından hangi sıklıkla yapıldığını belirleyebilmek için "Tamamen Katılıyorum" (5), "Katılıyorum" (4), "Kararsızım" (3), "Katılmıyorum" (2), "Kesinlikle Katılmıyorum" (1) biçiminde sıralanan beşli likert tipi ölçek oluşturulmuştur. Ölçme aracı; aralarında Türkçe öğretmeni bulunan beş kişilik bir öğretmen grubuna verilmiş ve öğretmenlerin eleştirileri doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Daha sonra oluşturulmuş olan 50 soru, alandaki uzman öğretim elemanlarına verilmiş, uzman görüşleri sonucunda ölçme aracının kapsam geçerliği sağlanmıştır. Kapsam geçerliği, ölçme aracı içindeki maddeler veya soruların ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı konuları dengeli bir şekilde temsil etme derecesidir. Bu temsil etme derecesi, ancak ölçülmek istenen özelliğin iyi örneklenmesi ile mümkündür (Tavşancıl, 2005: 38).

- **2. Aşama: Ölçme Aracının Uygulanması (Applying the Instrument):** Hazırlanan ölçme aracı, 2006-2007 eğitim öğretim yılında İzmir ili Buca ilçesi ilköğretim okullarında görev yapan 220 öğretmene dağıtılmıştır. Geri dönen 200 ölçme aracı değerlendirmeye alınmıştır.
- **3. Aşama: Faktör Analizi (Factor Analysis):** İlköğretim okulu öğretmenlerinin; okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla geliştirilen ölçeğin yapı geçerliğini ortaya koymak ve ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin belirlenerek boyutlandırılması amacıyla SPSS 12.0 programı kullanılarak faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi, birbirleriyle orta düzeyde ya da oldukça ilişkili değişkenleri birleştirilerek az sayıda ancak bağımsız değişken kümeleri elde etmede ampirik bir temel sağlayan bir tekniktir. Böylece pek çok değişkenin birkaç küme ya da boyuta indirgenmesi mümkün olmaktadır. Bu boyut ya da kümelerden her birine faktör adı verilir (Balcı, 2005: 243). Büyüköztürk'e göre (2005:123), ölçek maddelerinin faktörlerle olan ilişkisi ise faktör yük değeri adı verilen katsayı ile açıklanmaktadır. Çalışmada açımlayıcı faktör analizi yönteminden yararlanılmıştır.
- **4. Aşama: Madde Analizi, Güvenirlik ve Geçerlik (Item analysis, Reliability, Validity):** Ölçekte yer alan maddelerin benzer davranışları ne ölçüde ölçtüğünü belirleme, alınan puanlar ile ölçeğin toplam puanı arasındaki ilişki (madde-toplam korelasyonu) hesaplanarak yapılmıştır. Güvenirlik, testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir (Büyüköztürk, 2005: 169). Ölçeğin güvenilirliği, aynı şeyin bağımsız ölçümleri arasındaki kararlılıktır (Karasar, 2004: 148). Ölçeğin güvenirlilik çalışması için ise Cronbach Alpha Katsayısı formülü kullanılmıştır. Anastasi ve Urbina'ya göre; bir ölçme aracının geçerliği, aracın neyi ölçtüğü ve bu işi ne kadar iyi yaptığı anlamına gelmektedir. Bir ölçeğin geçerliği, onun istenilen özelliğini ölçme ve bu işi diğer özelliklerinin etkilerine kapalı kalarak bir başka deyişle onların etkilerini ölçümlere yansıtmadan yapma derecesi denilebilir (Tavşancıl, 2005: 35). Yapı geçerliği, bir ölçeğin kuramsal bir psikolojik

yapı veya vasfı ölçme derecesidir. Yapı geçerliği çalışmaları, ölçümü istenen değişkeni ölçmeye yönelik testin veya ölçeğin gerçekten bu kavramsal yapıyı ya da değişkeni ölçüp ölçmediği sorusuyla ilgilenir (Bulduk, 2003: 79). Testi oluşturan maddelerin, ölçülmek istenen davranışı ölçmede nicelik ve nitelik olarak yeterli olup olmadığının göstergesi kapsam geçerliğidir (Büyüköztürk, 2005: 167-168).

4. BULGULAR VE YORUM (FINDINGS AND INTERPRETATION)

Bu bölümde madde analizi, faktör analizi, ölçme aracının güvenilirliği, geçerliği ile ilgili çalışmalar yapılmış ve yorumlarda bulunulmuştur.

4.1. Faktör Analizi (Factor Analysis)

Çalışmada açıklayıcı faktör analizi yöntemi kullanılmıştır. Ölçme aracındaki alt boyutlar belirlendikten sonra alt boyutların isimleri, gerekli incelemeler yapıldıktan sonra araştırmacılar tarafından konulmuştur. Çalışmanın faktör analizine uygunluğunu belirleyebilmek için yapılan KMO ve Bartlett Küresellik testi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. KMO ve Bartlett küresellik testi
(Table 1. KMO and Bartlett Test)

| | | |
|--|-----------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü | | .97 |
| Bartlett Küresellik Testi | Ki - Kare | 13556 .79 |
| | df | 1225 |
| | P | .00 |

Tablo 1'de görüldüğü gibi KMO değeri .97 olduğundan değişkenlerin faktör analizlerine uygunluğu mükemmel seviyededir. Ayrıca Anti-Image korelasyon matrisinde örneklem yeterliliği ölçümü (Measures of Sampling Adequacy) değerleri faktör analizine uygundur. Ölçme aracının alt boyutlarının olup-olmadığını belirleyebilmek için yapılan Açıklanan Toplam Varyans Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2. Açıklanan toplam varyans
(Table 2. Total variance explained)

| Maddeler | İlk Özdeğerler | | | Kareler Toplamının Asıl Yükleri | | | Kareler Toplamının Döndürülmüş Yükleri | | |
|----------|----------------|----------|------------|---------------------------------|----------|------------|--|----------|------------|
| | Toplam | Varyans% | Kümülatif% | Toplam | Varyans% | Kümülatif% | Toplam | Varyans% | Kümülatif% |
| 1 | 34 .93 | 69 .87 | 69 .87 | 34 .93 | 69 .87 | 69 .87 | 14 .75 | 29 .50 | 29 .50 |
| 2 | 1 .48 | 2 .97 | 72 .85 | 1 .48 | 2 .97 | 72 .85 | 12 .40 | 24 .81 | 54 .32 |
| 3 | 1 .44 | 2 .88 | 75 .73 | 1 .44 | 2 .88 | 75 .73 | 10 .7 | 21 .41 | 75 .73 |
| 4 | .99 | 1 .99 | 77 .73 | | | | | | |
| 5 | .82 | 1 .65 | 79 .39 | | | | | | |
| 6 | .75 | 1 .51 | 80 .90 | | | | | | |
| 7 | .71 | 1 .42 | 82 .32 | | | | | | |
| 8 | .52 | 1 .04 | 83 .36 | | | | | | |
| 9 | .48 | .97 | 84 .34 | | | | | | |
| 10 | .47 | .95 | 85 .29 | | | | | | |
| 11 | .44 | .89 | 86 .19 | | | | | | |
| 12 | .38 | .77 | 86 .96 | | | | | | |
| 13 | .37 | .75 | 87 .77 | | | | | | |
| 14 | .36 | .72 | 88 .44 | | | | | | |
| 15 | .35 | .71 | 89 .16 | | | | | | |
| 16 | .32 | .65 | 89 .81 | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|----|------------|------------|--------|--|--|--|--|--|--|
| 17 | .30 | .60 | 90 .42 | | | | | | |
| 18 | .29 | .59 | 91 .01 | | | | | | |
| 19 | .28 | .56 | 91 .57 | | | | | | |
| 20 | .26 | .53 | 92 .11 | | | | | | |
| 21 | .26 | .52 | 92 .64 | | | | | | |
| 22 | .24 | .48 | 93 .12 | | | | | | |
| 23 | .23 | .46 | 93 .58 | | | | | | |
| 24 | .22 | .45 | 94 .04 | | | | | | |
| 25 | .21 | .43 | 94 .47 | | | | | | |
| 26 | .20 | .41 | 94 .88 | | | | | | |
| 27 | .18 | .37 | 95 .26 | | | | | | |
| 28 | .18 | .36 | 95 .63 | | | | | | |
| 29 | .17 | .34 | 95 .97 | | | | | | |
| 30 | .16 | .32 | 96 .30 | | | | | | |
| 31 | .16 | .32 | 96 .62 | | | | | | |
| 32 | .15 | .30 | 96 .92 | | | | | | |
| 33 | .14 | .29 | 97 .21 | | | | | | |
| 34 | .13 | .27 | 97 .49 | | | | | | |
| 35 | .13 | .26 | 97 .76 | | | | | | |
| 36 | .11 | .23 | 97 .99 | | | | | | |
| 37 | .10 | .21 | 98 .20 | | | | | | |
| 38 | .10 | .20 | 98 .41 | | | | | | |
| 39 | 9 .976E-02 | .20 | 98 .61 | | | | | | |
| 40 | 8 .988E-02 | .18 | 98 .79 | | | | | | |
| 41 | 8 .836E-02 | .17 | 98 .96 | | | | | | |
| 42 | 8 .077E-02 | .16 | 99 .12 | | | | | | |
| 43 | 7 .295E-02 | .14 | 99 .27 | | | | | | |
| 44 | 6 .862E-02 | .13 | 99 .41 | | | | | | |
| 45 | 6 .037E-02 | .12 | 99 .53 | | | | | | |
| 46 | 5 .530E-02 | .11 | 99 .64 | | | | | | |
| 47 | 5 .202E-02 | .10 | 99 .74 | | | | | | |
| 48 | 4 .957E-02 | 9 .914E-02 | 99 .84 | | | | | | |
| 49 | 4 .306E-02 | 8 .611E-02 | 99 .93 | | | | | | |

Tablo 2'de görüldüğü gibi ikinci sütunda initial eigen values (başlangıç özdeğerleri) yer almaktadır. Başlangıç özdeğerleri altında yer alan Total (toplam) sütununda 1'den büyük olan özdeğer 3'dür. Bu değerler ölçeğin 3 alt boyuttan oluştuğunu göstermektedir. Ölçme aracının alt boyutlarını belirleyebilmek için yapılan Açıklanan Toplam Varyans Analizi Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3. Döndürülmüş bileşenler matrisi
(Table 3. Rotated component matrix)

| Maddeler | Boyut 1 | Boyut 2 | Boyut 3 |
|----------|---------|---------|---------|
| m42 | .76 | .40 | .31 |
| m50 | .73 | .28 | .37 |
| m41 | .72 | .38 | .37 |
| m45 | .71 | .41 | .23 |
| m33 | .71 | .35 | .30 |
| m40 | .70 | .42 | .33 |
| m44 | .70 | .35 | .43 |
| m32 | .70 | .44 | .29 |
| m47 | .70 | .43 | .38 |
| m39 | .69 | .44 | .34 |
| m36 | .68 | .40 | .33 |
| m46 | .67 | .39 | .41 |
| m49 | .67 | .34 | .44 |
| m43 | .67 | .38 | .42 |
| m35 | .64 | .43 | .38 |
| m48 | .62 | .27 | .56 |
| m34 | .59 | .38 | .52 |
| m31 | .59 | .48 | .31 |
| m38 | .59 | .30 | .50 |
| m25 | .56 | .53 | .35 |
| m30 | .51 | .43 | .44 |
| m19 | .51 | .51 | .50 |
| m1 | .33 | .77 | .25 |
| m5 | .46 | .70 | .24 |
| m2 | .12 | .69 | .34 |
| m4 | .50 | .69 | .18 |
| m7 | .46 | .69 | .28 |
| m3 | .55 | .66 | .23 |
| m17 | .43 | .66 | .44 |
| m9 | .37 | .65 | .43 |
| m8 | .51 | .64 | .33 |
| m22 | .37 | .61 | .42 |
| m12 | .45 | .60 | .43 |
| m20 | .39 | .60 | .41 |
| m11 | .40 | .60 | .45 |
| m13 | .50 | .58 | .41 |
| m16 | .43 | .57 | .50 |
| m6 | .40 | .57 | .48 |
| m23 | .48 | .56 | .38 |
| m24 | .42 | .55 | .44 |
| m14 | .22 | .38 | .81 |
| m15 | .33 | .33 | .80 |
| m18 | .34 | .48 | .67 |
| m37 | .52 | .23 | .67 |
| m26 | .37 | .40 | .64 |
| m27 | .49 | .31 | .63 |
| m21 | .37 | .45 | .62 |
| m28 | .47 | .28 | .61 |
| m29 | .45 | .24 | .58 |
| m10 | .38 | .50 | .53 |

Tablo 3’de görüldüğü gibi faktör analizi sonucunda ölçme aracı 3 faktöre ayrılmıştır. Faktör yükü .60’dan düşük olan maddeler ölçme aracından çıkarılınca kadar faktör analizlerine devam edilmiş, kalan 31 madde için tekrar faktör analizi yapılmıştır.

4.2. Son Faktör Analizi (Last Factor Analysis)

Kalan 31 maddenin faktör analizine uygunluğu için yapılan KMO ve Barlett Küresellik Testi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. KMO ve Barlett Küresellik Testi
(Table 4. KMO and Barlett Test)

| | | |
|--|----------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü | | .97 |
| Barlett Küresellik Testi | Ki- Kare | 8023 .26 |
| | df | 4 |
| | P | .00 |

Tablo 4'de görüldüğü gibi 31 maddelik ölçme aracı faktör analizine oldukça uygundur. Ölçme aracının alt boyutlarını belirleyebilmek için yapılan analiz sonuçları ise Tablo 5'de görülmektedir.

Tablo 5. Açıklanan toplam varyans
(Table 5. Total variance explained)

| Bileşen | İlk Özdeğerler | | | Kareler Yoplama-nın Asıl Yükleri | | | Kareler Toplamının Döndürülmüş Yükleri | | |
|---------|----------------|----------|------------|----------------------------------|----------|------------|--|---------|------------|
| | Toplam | Varyans% | Kümülatif% | Toplam | Varyans% | Kümülatif% | Toplam | Varyan% | Cumulativ% |
| 1 | 21 .81 | 70 .36 | 70 .36 | 21 .81 | 70 .36 | 70 .36 | 11 .29 | 36 .41 | 36 .41 |
| 2 | 1 .32 | 4 .25 | 74 .62 | 1 .32 | 4 .25 | 74 .62 | 7 .24 | 23 .36 | 59 .78 |
| 3 | 1 .22 | 3 .95 | 78 .57 | 1 .22 | 3 .95 | 78 .57 | 5 .82 | 18 .79 | 78 .57 |
| 4 | .70 | 2 .27 | 80 .84 | | | | | | |
| 5 | .58 | 1 .87 | 82 .71 | | | | | | |
| 6 | .49 | 1 .58 | 84 .30 | | | | | | |
| 7 | .40 | 1 .31 | 85 .62 | | | | | | |
| 8 | .38 | 1 .23 | 86 .86 | | | | | | |
| 9 | .35 | 1 .13 | 87 .99 | | | | | | |
| 10 | .32 | 1 .03 | 89 .02 | | | | | | |
| 11 | .30 | .98 | 90 .01 | | | | | | |
| 12 | .27 | .89 | 90 .90 | | | | | | |
| 13 | .26 | .86 | 91 .77 | | | | | | |
| 14 | .25 | .81 | 92 .59 | | | | | | |
| 15 | .23 | .76 | 93 .35 | | | | | | |
| 16 | .20 | .67 | 94 .02 | | | | | | |
| 17 | .20 | .65 | 94 .67 | | | | | | |
| 18 | .19 | .61 | 95 .29 | | | | | | |
| 19 | .17 | .55 | 95 .84 | | | | | | |
| 20 | 5 | .51 | 96 .36 | | | | | | |
| 21 | .14 | .48 | 96 .84 | | | | | | |
| 22 | .14 | .46 | 97 .30 | | | | | | |
| 23 | .13 | .44 | 97 .74 | | | | | | |
| 24 | .12 | .41 | 98 .15 | | | | | | |
| 25 | .11 | .35 | 98 .50 | | | | | | |
| 26 | .10 | .32 | 98 .83 | | | | | | |
| 27 | 9 .540E-02 | .30 | 99 .14 | | | | | | |
| 28 | 7 .629E-02 | .24 | 99 .38 | | | | | | |
| 29 | 6 .925E-02 | .22 | 99 .61 | | | | | | |
| 30 | 6 .267E-02 | .20 | 99 .81 | | | | | | |
| 31 | 5 .772E-02 | .18 | 100 .00 | | | | | | |

Tablo 5'de görüldüğü gibi ölçme aracı 3 boyuttan oluşmaktadır. Ölçek maddelerinin hangi alt boyutlarda toplandığını belirleyebilmek için yapılan Döndürülmüş Bileşen Matrisi Tablo 6'da görülmektedir.



Tablo 6. Döndürülmüş bileşen matrisi
(Table 6. Rotated component matrix)

| | BOYUT | BOYUT | BOYUT |
|-----|-------|-------|-------|
| | I | II | III |
| m42 | .79 | .32 | .33 |
| m41 | .75 | .37 | .33 |
| m45 | .75 | .30 | .34 |
| m40 | .74 | .34 | .33 |
| m50 | .74 | .39 | .23 |
| m47 | .73 | .39 | .36 |
| m44 | .73 | .44 | .29 |
| m36 | .72 | .35 | .33 |
| m33 | .71 | .32 | .31 |
| m32 | .71 | .31 | .39 |
| m39 | .71 | .35 | .38 |
| m43 | .70 | .44 | .31 |
| m46 | .70 | .43 | .33 |
| m49 | .69 | .45 | .30 |
| m35 | .68 | .40 | .34 |
| m48 | .63 | .57 | .21 |
| m14 | .25 | .82 | .33 |
| m15 | .35 | .81 | .28 |
| m18 | .38 | .69 | .42 |
| m37 | .51 | .69 | .21 |
| m26 | .40 | .67 | .33 |
| m27 | .52 | .66 | .22 |
| m21 | .38 | .65 | .41 |
| m28 | .48 | .61 | .22 |
| m1 | .36 | .29 | .77 |
| m2 | .12 | .38 | .77 |
| m5 | .51 | .24 | .67 |
| m4 | .55 | .21 | .64 |
| m7 | .51 | .31 | .64 |
| m9 | .44 | .45 | .63 |
| m3 | .58 | .27 | .63 |

Tablo 6'da görüldüğü gibi bileşen matrisinin döndürülmesi sonucunda, Birinci alt boyutta 7, 2. alt boyutta 8 ve 3. alt boyutta 16 madde bulunmaktadır. Gerekli incelemeler yapıldıktan sonra 1. alt boyut Kriz Öncesi Dönem, İkinci alt boyut Kriz dönemi ve 3. boyut da Kriz Sonrası alt boyutu olarak adlandırılmıştır. Ölçme aracının maddeleri ve faktör analizi sonuçları Tablo 7'de görülmektedir.

Tablo 7. İlköğretim okulu müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ölçeğinin faktör analizi sonuç tablosu
(Table 7. The table of factor analysis result of the primary school principals' crisis management skills instrument)

| FAKTÖRÜN ADI | ÖLÇEK MADDELERİ | FAKTÖR AĞIRLIKLARI | FAKTÖRÜN AÇIKLAYICILIĞI | GÜVENİRLİK |
|--|--|--------------------|-------------------------|------------|
| KRİZ ÖNCESİ DÖNEM | Okul Müdürümüz; | .77 | 36.41 | .95 |
| | 1.kriz ortaya çıkmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir. | .77 | | |
| | 2.kriz yaşanmadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır. | .63 | | |
| | 3.örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır. | .64 | | |
| | 4.çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir. | .64 | | |
| | 5.krize neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir. | .67 | | |
| | 6.kriz işaretlerine karşı duyarlıdır. | .64 | | |
| KRİZ DÖNEMİ | 7.krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir. | .63 | 23.36 | .95 |
| | 8.krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır. | .82 | | |
| | 9.kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır. | .81 | | |
| | 10.kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır. | .69 | | |
| | 11.kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir. | .65 | | |
| | 12.kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır. | .67 | | |
| | 13.tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir. | .66 | | |
| KRİZ SONRASI DÖNEMİ | 14.öğrencilere yaşanan kriz hakkında kesinleşmiş bilgiler vermektedir. | .61 | 18.79 | .98 |
| | 15. tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir. | .69 | | |
| | 16.kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında işbirliği sağlamaktadır. | .71 | | |
| | 17.çalışanların karar verme sürecine katılmalarını sağlamaktadır. | .71 | | |
| | 18.kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır. | .68 | | |
| | 19.örgütün amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir. | .72 | | |
| | 20.kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır. | .71 | | |
| | 21.kriz sonrası durum analizi yapmaktadır. | .74 | | |
| | 22.kriz sonrası yeni hedefler belirlemektedir. | .75 | | |
| | 23.gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir. | .79 | | |
| | 24.kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır. | .70 | | |
| | 25.kriz sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir. | .73 | | |
| 26.kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir. | .75 | | | |
| 27.krizle mücadelede etkin yöntemler geliştirmektedir. | .70 | | | |
| 28.yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek. Örgüt için yararlı hale getirmektedir. | .73 | | | |
| 29.kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun olarak eğitilmesine | .63 | | | |

| | | | |
|---|-----|--|--|
| olanak sağlamaktadır. | | | |
| 30.olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir. | .69 | | |
| 31.çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir. | .74 | | |
| Toplam .98 | | | |
| Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği. 97 Barlett Küresellik Testi Ki kare 8023.26 Sd 4 P değeri .00 | | | |

Faktör analizi sonucunda, faktör yükleri yüksek olan 31 maddelik ölçme aracı oluşturulmuştur.

4.3. Madde Analizi (Item Analysis)

Maddelerin ayırt edicilik gücünün belirlenmesi için, madde - test korelasyonu yapılmıştır. Bu analize göre, bir maddeden alınan puanlarla tüm ölçekten alınan puanlar pozitif yönde ve yeterince yüksek bir korelasyon gösteriyorsa, o madde ayırt edici kabul edilmekte ve nihai teste alınmaktadır.

Tablo 8. Madde-Test Korelasyonu
(Table 8. Item-Test Correlation)

| Madde | Madde - Test Korelasyonu |
|-------|--------------------------|
| 1 | .76 |
| 2 | .64 |
| 3 | .84 |
| 4 | .79 |
| 5 | .79 |
| 6 | .81 |
| 7 | .81 |
| 8 | .77 |
| 9 | .81 |
| 10 | .83 |
| 11 | .80 |
| 12 | .79 |
| 13 | .82 |
| 14 | .76 |
| 15 | .82 |
| 16 | .84 |
| 17 | .80 |
| 18 | .84 |
| 19 | .84 |
| 20 | .86 |
| 21 | .86 |
| 22 | .87 |
| 23 | .87 |
| 24 | .86 |
| 25 | .87 |
| 26 | .83 |
| 27 | .87 |
| 28 | .89 |
| 29 | .84 |
| 30 | .86 |
| 31 | .82 |

Tablo 8'de görüldüğü gibi tüm maddelerin toplam test puanıyla ilişkisi oldukça yüksektir. Bu durumda tüm ölçek maddelerinin iyi işlediği söylenebilir.

4.4. Ölçme Aracının Güvenirliği (Reliability of the Instrument)

Ölçme aracının güvenilirlik hesaplamaları Cronbach Alpha tekniği kullanılarak yapılmıştır. Elde edilen güvenilirlik katsayıları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Ölçeğin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları
(Table 9. The Cronbach's Alpha Reliability Quotient of The Scale)

| Boyut | Madde Sayısı | Cronbach Alpha |
|--------------------|--------------|----------------|
| Kriz Öncesi Dönem | 7 | .95 |
| Kriz Dönemi | 8 | .95 |
| Kriz Sonrası Dönem | 16 | .98 |
| Ölçek Geneli | 31 | .98 |

Tabloda 9'da görüldüğü gibi ölçme aracının güvenilirliği oldukça yüksektir.

4.5. Ölçme Aracının Geçerliliği (Validity of Instrument)

Ölçek geliştirilirken uzman görüşünün alınmasıyla ölçme aracının kapsam geçerliliği de sağlanmıştır. Ayrıca, Tablo 7'deki faktör yüklerine bakıldığında, ölçme aracının yapı geçerliliği oldukça yüksektir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER (CONCLUSION AND PROPOSITIONS)

Sonuç olarak, yapılan çalışmayla krize ilişkin genel bilgiler verilerek, Araştırmancının Amacı, Yöntemi, Bulgular ve Yorum, Sonuç ve Öneriler bölümleri yazılmıştır. Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetme Becerileri adlı ölçme aracının, bu konuda araştırma yapmak isteyenlere yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Öneri olarak;

- Eğitim sisteminin farklı kademelerine uygun kriz yönetme becerileri ölçme araçlarının geliştirilmesi kriz yönetme sürecini daha da kolaylaştırabilir. Bunun için ölçek geliştirme çalışmalarına ağırlık verilmelidir.
- Bu tür çalışmaların yapılabilmesi için araştırmacılara gerekli istatistik desteği ile gerekli istatistik programları sağlanmalıdır.

KAYNAKLAR (REFERENCE)

- Aksoy, İ., (2004). Çok Uluslu Şirketlerde Kriz Yönetimi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Asunakutlu, T., Safran, B. ve Tosun, E., (2003). Kriz Yönetimi Üzerine Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(1), 141.
- Aykaç, B., (2001). Kamu Yönetiminde Kriz ve Kriz Yönetimi. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 3(2), 124.
- Balcı, A., (2005). Sosyal Bilimlerde Araştırma. Ankara: Pegem Yayınları.
- Baltaş, Z., (2002). Krizde Fırsatları Görmek. İstanbul: Remzi Kitabevi
- Bozkurt, Ö., Ergun, T. ve Sezen, S., (1998). Kamu Yönetimi Sözlüğü. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 283.
- Brickman, H.K., Jones, S.E., and Groom, S.E., (2004). Evolving School- Crisis Management Since 9/11. Education Digest, 0013127, 69(9), 29-35.
- Bulduk, S., (2003). Psikolojide Deneysel araştırma Yöntemleri. İstanbul: Çantay Kitabevi.
- Büyüköztürk, Ş., (2005). Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem Yayınları.
- Can, H., (2005). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi

- Kadıbeşegil, S., (2001). Kriz Geliyorum Der! Kriz İletişimi ve Yönetimi. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Karadeveci, Z.B., (2004). Kriz Ortamında Turizm İşletmelerinde Risk Yönetimi ve Finansal Kararlar. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karasar, N., (2004). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Narbay, M.Ş., (2005). Kriz İletişiminde Halkla İlişkilerin Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Örnek, A.Ş., (2004). Kriz Dönemlerinde Yönetim Stratejileri ve Türkiye Bilişim Sektörü Örneği: Model Önerisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Parsons, W., Crisis Management. (1996). Career Development International. 1(5), 26-28.
- Peker, Ö. ve Aytürk, N., (2002). Yönetim Becerileri. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Pira, A. ve Sohodol, Ç., (2004). Kriz Yönetimi. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Pollard, D. and Hotho, S., (2006). Crises, Scenarios and the strategic Management Process. Management Decision, 44(6), 721-736.
- Sheaffer, M.N., (2004). "Are Women Cooler Than Men During Crises? Exploring Gender Differences In Perceiving Organisational Crisis Preparedness Proneness". Women In Management Review, 19(2) 109-122.
- Tavşancıl, E., (2005). Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Tutar, H., (2000). Kriz ve Stres Ortamında Yönetim. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Tüz, M., (2001). Kriz ve İşletme Yönetimi. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Yılmaz, Ö.D., (2004). Turizm İşletmelerinde Kriz Yönetimi ve Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Krizlere İlişkin Yaklaşımlarına Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.