

33. İlköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşleri¹

Çetin İÇEN²

Zeki SEZGİN³

APA: İçen, Ç. & Sezgin, Z. (2024). İlköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşleri. *RumeliDE Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, (Ö14), 600-615. DOI: 10.29000/rumelide.1454549.

Öz

Günümüzde eğitim kurumları, karmaşık ve beklenmedik durumlarla karşılaşabilen dinamik yapılar olarak ön plana çıkmaktadır. İlköğretim düzeyinde görev yapan okul yöneticileri, bu kurumların etkili ve sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Özellikle kriz anlarında ortaya çıkan sorunlar, bu yöneticilerin kriz yönetim becerilerini sınavarak etkili bir liderlik sergilemelerini gerektirmektedir. Kriz yönetimi, beklenmedik olaylara hızlı ve etkili bir şekilde müdahale ederek, olumsuz etkileri en aza indirme amacını taşır. Bu bağlamda, ilköğretimde görev yapan okul yöneticilerinin sahip olduğu kriz yönetim becerilerinin incelenmesi, eğitim kurumlarının karşılaştığı zorluklarla başa çıkabilme kapasitelerini değerlendirmek ve bu alanda gelişim sağlamak adına önem arz etmektedir. Bu araştırmanın amacı, ilköğretim kurumları yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşlerini tespit etmektir. Nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseninin kullanıldığı araştırmanın çalışma grubunu, ilköğretim kurumlarında görev yapan çeşitli branşlarda 26 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak uzman görüşleri alınarak hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Formlar aracılığıyla elde edilen veriler içerik analizine tabi tutularak incelenmiş, bulgular tasnif edilerek tablolaştırılmıştır. Sonuç olarak; okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin yeterli düzeyde olmadığı, yönetici ve öğretmenlerin kriz yönetimi konusunda işbirliği yapmadığı, bahsi geçen eğitim paydaşlarının kriz yönetimine yönelik eğitime geresinim duydukları, okulların krizlere hazırlıklı olmadığı, kriz yönetiminde işbirliğinin olması gerektiği öğretmen görüşleri aracılığıyla tespit edilmiştir.

¹ **Beyan (Tez/ Bildiri):** Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur.

Çıkar Çatışması: Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.

Finansman: Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.

Telif Hakkı & Lisans: Yazarlar dergide yayınlanan çalışmalarının telif hakkına sahiptirler ve çalışmalarını CC BY-NC 4.0 lisansı altında yayımlanmaktadır.

Kaynak: Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur.

Benzerlik Raporu: Alındı – Turnitin, Oran: %13

Etik Şikayeti: editor@rumelide.com

Makale Türü: Araştırma makalesi, **Makale Kayıt Tarihi:** 01.02.2024-**Kabul Tarihi:** 20.03.2024-**Yayın Tarihi:** 21.03.2024; **DOI:** 10.29000/rumelide.1454549

Hakem Değerlendirmesi: İki Dış Hakem / Çift Taraflı Körleme

² Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı / Teacher., Ministry of National Education (Van, Türkiye), iscetinicen@gmail.com, **ORCID ID:** 0009-0006-7270-8608, **ROR ID:** https://ror.org/00jga9g46, **ISNI:** 0000 0001 2179 4856, **Crossreff Funder ID:** 501100013898

³ Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı / Teacher, Ministry of National Education (Van, Türkiye), zekisezgin@hotmail.com, **ORCID ID:** 0009-0006-3507-2292 **ROR ID:** https://ror.org/00jga9g46, **ISNI:** 0000 0001 2179 4856, **Crossreff Funder ID:** 501100013898

Anahtar kelimeler: İlköğretim okulu, kriz yönetimi, okul yöneticisi, öğretmen görüşleri.

Teacher opinions regarding the crisis management skills of primary school administrators⁴

Abstract

Educational institutions today stand out as dynamic structures that encounter complex and unexpected situations. School administrators at the primary education level play a critical role in the effective and sustainable management of these institutions. Particularly during moments of crisis, issues that arise demand administrators to test their crisis management skills and demonstrate effective leadership. Crisis management aims to intervene quickly and effectively in unexpected events, minimizing adverse effects. In this context, examining the crisis management skills of primary school administrators is crucial for evaluating the capacities of educational institutions to cope with challenges and fostering improvement in this area. The purpose of this research is to identify teachers' views on the crisis management skills of primary school administrators. The study, utilizing the phenomenological design of qualitative research methods, involved 26 teachers from various disciplines working in primary education institutions. A semi-structured interview form, prepared with expert opinions, was used as the data collection tool. The data obtained through the forms were subjected to content analysis, and the findings were categorized and tabulated. As a result, it was identified through teachers' perspectives that the crisis management skills of school administrators are not at a sufficient level, there is a lack of collaboration between administrators and teachers in crisis management, the mentioned educational stakeholders require training in crisis management, schools are not adequately prepared for crises, and collaboration is essential in crisis management.

Keywords: Primary school, crisis management, school administrator, teacher opinions

Giriş

Toplumda zaman içinde aniden ortaya çıkan olağanüstü durumların görülmesi muhtemeldir. Örgütleri zor durumda bırakan bu olağanüstü durumlara kriz adı verilir. Kriz, bir işi, bir olayın karışık evresini, içinden çıkılması zor bir durumu, ani bir yükselişi ve bozulma yönündeki tehlikeli bir anı ifade eder (Can, 2005). Genç (2009), krizi uyum mekanizmalarını yetersiz hale getirerek, önleyici, öngörücü, hızlı ve ivedi tepkiler vererek mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını tehdit eden bir gerilim durumu olarak tanımlamaktadır. Aynı şekilde Aksoy ve Aksoy (2009) krizi, örgütün dengesini bozan, sağlıklı işleyişini engelleyen ve müdahale edilmesi gereken durum olarak ifade etmektedir. Ayrıca krizin; bireyin, grup veya örgütün normal işlevlerini yerine getirmesini engelleyen, acil müdahale ve çözüm gerektiren, beklenmedik, öngörülemeyen bir olay olarak tanımlandığı görülmektedir (Erkan, 1996).

⁴ It is declared that scientific and ethical principles were followed during the preparation process of this study and all the studies utilised are indicated in the bibliography.

Conflict of Interest: No conflict of interest is declared.

Funding: No external funding was used to support this research.

Copyright & Licence: The authors own the copyright of their work published in the journal and their work is published under the CC BY-NC 4.0 licence.

Source: It is declared that scientific and ethical principles were followed during the preparation of this study and all the studies used are stated in the bibliography.

Similarity Report: Received – Turnitin / Rate: %13

Ethics Complaint: editor@rumelide.com

Article Type: Research article, Article Registration Date: 01.02.2024-Acceptance Date: 20.03.2024-Publication Date: 21.03.2024; DOI: 10.29000/rumelide.1454549

Peer Review: Two External Referees / Double Blind

Özetle kriz kavramı, bir birey, grup ya da örgütün ani değişimler sonucu yaşadığı ve sıradan yöntemlerle içinden çıkamadığı durumlar olarak tanımlanabilir.

Örgütler için önemli olan; kriz anında krizi ertelemenin yollarını aramak değil, daha çok krizin geldiğini hissedip kriz öncesi hazırlıkları tamamlamak veya krizden en az zararla hatta olumlu sonuçlar alarak çıkmaktır (Aksu ve Deveci, 2009). Beklenmedik durumlarda hazırlıklı ve hazırlıksız yakalananlar arasında da bir fark olması doğaldır (Adıgüzel, 2007). Bu durumda bir krize nasıl hazırlanılacağını ve bir kriz durumunda bununla nasıl başa çıkılacağını bilmek önemlidir. Kriz durumunun tekrarlanmaması için önlemler alınması ve erken uyarı sistemlerinin geliştirilmesinin yanında yöneticinin krizlerden korunmak ve hazırlıklı olmak için sürekli olarak dış çevreyi takip etmesi ve analiz etmesi gerekmektedir. Bununla birlikte zararın en aza indirilmesi hatta krizin faydalı olabilmesi için nedenlerinin, boyutlarının, etkilerinin ve yönünün sağlıklı bir şekilde analiz edilmesi ve gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması oldukça önemlidir (Mathai, 2002; McCarty, 2012).

Toplumun örgütlü bir yapısı olan okullardaki kriz planları, eskiden sadece gaz kaçağı veya yangın olduğunda okulun nasıl boşaltılacağıyla ilgiliydi. Son yıllarda ise okulların, arabalı bombalamalara, intihar girişimlerine ve silahlı baskınlara olduğu kadar biyolojik, kimyasal ve radyolojik saldırılara da maruz kaldıkları görülmektedir. Bu da okullarda bu tür krizler karşısında hazırlıklı olmak zorunluluğunu doğurmuştur. Bu ve benzeri durumlar karşısında okul yönetiminin görevi, bir bilgi birleşimine dayalı kararlar almaktır. Krizler, doğal olarak, birkaç yöneticinin var olan bilgi veya pratik deneyimle kontrol edebileceği kısa süreli ve beklenmedik durumlardır. İyi yönetilen bir krizde, gerekli önlemlerin önceden alınması ve krizin en az zararla atlatılmasının, bireylerin ve örgütün korunmasının büyük bir başarı sayılabileceği vurgulanmaktadır (Aksu ve Deveci, 2009).

Çatışmalar ve krizler, insan toplumunun ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Uzmanlara göre kriz ve çatışmanın tamamen yokluğu mutlak kötü değildir. Çatışmanın toplumdaki, kurumlardaki ve organizasyonlardaki sosyal değişimin temel bir parçası olduğu belirtilmektedir. Kriz ve çatışmaların kaçınılmaz olduğu ve bunlar olmadan örgütlerin gereksiz, diktatörce ve monoton hale gelebileceği ifade edilmektedir. Bu nedenle, okul yönetim sistemlerinde çatışma ve krizlerin bir sapma olmadığı söylenebilir (Bayrak, 1996; Şimşek, 1999; Katz ve Lawyer, 1993; Mullins, 2002). Bununla birlikte, bu çatışmalar ve krizler bazen çok büyük boyutlara ulaşarak ilgili taraflara ve kuruluşlara zarar verir hale gelebilmektedir. Çünkü düzenli olarak meydana gelmelerinin etkin yönetimi ve üretkenliği büyük ölçüde etkilemesi mümkündür. Çatışma ve krizlerin görüldüğü okul sistemlerinde yaşanan çatışmaların ve krizlerin sorumluluğu okul yöneticisi olarak da anılan müdürlerdedir (Demirtaş, 2000). Çatışma ve kriz durumunda, okul yöneticileri, öğretim kadrosu ve öğretim dışı personel, öğrenciler ve hatta veliler gibi başka kilit aktörlerin yetersizlikleri nedeniyle kriz yönetimi doğru bir şekilde yapılamamaktadır. 1996 yılında yürürlüğe giren Başbakanlık Kriz Merkezi yönetmeliğine göre kriz yönetimi, bir kriz durumunun tespitinden, gerekli yönlendirici kararların alınmasına, uygulanmasına, izlenmesine ve kontrolüne kadar uzanan bir dizi faaliyettir. Bu yönetmeliğe göre krizin zamanında tespit edilmesi, kriz anında izlenecek yolun önceden belirlenmiş olması ve gecikmeksizin uygulamaya konulması zorunludur (Haban, 2017). Bunun için okullarda da bir kriz yönetim ekibi kurulması gerekli ve zorunludur. Kriz yönetiminde en önemli görev yönetime düşmektedir ancak ekip çalışması olmadan krizin olumlu bir şekilde sonlandırılmasının oldukça zorlaşacağı söylenebilir. Çünkü yöneticiler kesinlikle takım çalışmasına ihtiyaç duyarlar. Yöneticinin insan faktörünü mantıklı seçmesi ve mantıklı kullanması önemlidir. Okul çeşitli nedenlerle kriz yönetim ekibi oluşturamayabilir. Ancak kriz zamanlarında işe yarayacak uyarıları, materyalleri ve kontrol listelerini hazırlamak suretiyle bazı tedbirler alabilir. Bu tedbirler bir kriz anında personele ve öğrencilere yardımcı olacak ve zararın azalmasını sağlayacaktır.

Dolayısıyla her eğitim kurumunun kendi koşullarını dikkate alarak bir kriz yönetim planı geliştirmesi gerekmektedir (McCarty, 2012).

Kuruluşlar, ani acil durumların beklenmedik bir şekilde ortaya çıkabileceğini fark edebilir. Her kurum, kendi sektöründeki krizlere ve olumsuz koşullara maruz kalabilir. Krizler genellikle benzersizdir ve bu nedenle her biri özel çözüm stratejileri gerektirir. Örneğin, bir hastanede meydana gelen bir krizle başa çıkma yöntemleri, bir okuldaki krizle başa çıkma stratejilerinden farklı olacaktır. Okullar da diğerkurumlar gibi çeşitli krizlere maruz kalabilir. Kriz dönemlerinde okulların itibarı zedelenebilir, paydaşlardan destek almak zor olabilir ve bu durum, normal çalışmalarını sürdürmelerini engelleyebilir. Bu nedenle, okulların kriz yönetimi konusunda hazırlıklı olmaları önemlidir. İçeride kriz yönetim planları, kriz müdahale ekipleri ve kriz iletişim planları oluşturmalı ve krizlere karşı hazır olmalıdırlar. Herhangi bir kriz durumu, eğitim öğretimi durdurabileceği gibi, okul personeli ve öğrenciler üzerinde kalıcı etkiler bırakabilir. Bu olumsuz durumlarla başa çıkmak ve eğitim öğretimi aksamadan sürdürmek için her okulun kendine özgü kriz stratejilerine sahip olması önemlidir. Özellikle okullar, gelecek nesilleri yetiştirdikleri için toplumun genelinde özel bir öneme sahiptir ve bu nedenle her topluluk, okulların krizlere karşı dikkatli bir şekilde hazırlıklı olması gerektiğini anlamalıdır.

Bu çalışmada ilköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Alan yazında okul yöneticilerinin liderlik özellikleri, iletişim becerileri, yönetim becerileri, motivasyonları, problem çözme becerileri, yaşadıkları sorunlar, yeterlikleri ve öz yeterlik algıları gibi birçok çalışmaya rastlamak mümkündür (Yükseli ve Okçu, 2022; Usta ve Boğa, 2021; Diş ve Akbaşı, 2019; Baltacı, 2017; Yalçın, 2016; Aydoğan ve Kaşkaya, 2010; Şekerci ve Aypay, 2009; Erdoğan, 2006; Çelikten, 2001). Diş ve Akbaşı'nın (2019) yaptığı çalışmada öğretmenlerin okul yöneticilerinin kriz yönetebilen, mesleki gelişime önem veren, yol gösterici, denetim yapan, yeniliklere açık, okul aile işbirliğini sağlayan kişiler olması gerektiği ortaya çıkmıştır. Karakuş ve İnandı (2018) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin krizi yönetme becerileri, kriz anına ve kriz öncesi ile sonrasında göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Cangöz ve Öndoğan (2015) da çalışmalarında dönüşümcü liderlerin krizi öngörme, krizi yönetme ve krizden kurtulmada; en az zarar ve en fazla kârla çıkmada örgütlere büyük katkılar sağlayan liderler olduklarını ifade etmektedir. Özalp ve Levent'in (2015) çalışmalarında okul müdürlerinin kriz yönetme becerilerinin cinsiyete, öğrenim durumuna ve kariyer evrelerine göre değişmediğini; okul kademesine ve çalışma arkadaşlarıyla çalıştıkları süreye göre farklılık gösterdiğini tespit ettikleri görülmektedir. Eren (2023), araştırmasında öğretmenlerin ideal okul müdürlerini, öğretmenlere adil ve yapıcı bir etkileşim sağlayan, velilerle işbirliği içinde olan, öğretmenlere değer verip onları koruyan ve dönüt amaçlı değerlendirmeler yapan liderler olarak tanımladıkları sonucuna ulaşmıştır. Sağlam ve Özsezer (2015) çalışmalarında, okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinin orta düzeyde olduğunu, kriz konulu eğitimlere öncelik verilmesi gerektiğini tespit etmişlerdir. Konu ile ilgili yapılmış akademik çalışmaların sayısını çoğaltmak mümkündür ancak ilköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerinin derinlemesine incelenmesi amacıyla nitel araştırma yöntemleriyle yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın bu yönüyle alan yazına katkı sunacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın amacı

Bu çalışmanın amacı ilköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda yapılan çalışmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin kriz olarak tanımladıkları durumlar nelerdir?
2. Öğretmenler, okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri hakkında ne düşünmektedirler?
3. Öğretmenler, krizin önlemesi için izlenecek yol konusunda ne düşünmektedirler?
4. Öğretmenlerin krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri nelerdir?
5. Öğretmenler, kriz anında okul yönetiminin krize yönelik tutum ve davranışları hakkında ne düşünmektedirler?
6. Okul yönetimi kriz anında öğretmenlerle işbirliği yapmakta mıdır?
7. Okulda kriz yönetimine yönelik herhangi bir uygulama var mıdır?

Yöntem

Araştırma Modeli

Araştırma, nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) ile gerçekleştirilmiştir. Olgubilim, farkında olunan ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olunmayan olguları araştırmayı amaçlamaktadır. Bunun için olguyu dışa vurabilecek birey ya da gruplardan veri toplanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2015). Bu çalışmada da ilköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetim becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri veri olarak kabul edilerek derinlemesine ve ayrıntılı bilgi elde edilmeye çalışıldığı için fenomenoloji deseninin kullanılması uygun görülmüştür.

Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 5 devlet okulunda görev yapan çeşitli branşlarda 26 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma grubu benzeşik (homojen) örnekleme yöntemiyle oluşturulmuştur. Bu örnekleme yönteminde çalışılan konuya taraf olan bireyler belirgin bir alt-grubu tanımlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2015). Bu çalışma grubuna katılım için ilköğretim okulu yöneticilerin kriz yönetim becerilerini deneyimlemiş ve öğretmenlik mesleğini icra etmek ölçüt olarak belirlenmiştir. Katılımcıların demografik bilgilerine aşağıda yer verilmiştir:

Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	f	%
Kadın	15	57,69
Erkek	11	42,31
Toplam	26	100

Tablo 1 incelendiğinde, katılımcıların %57,69'unun (f=15) kadın, %42,31'inin erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Mesleki Deneyimleri

Mesleki Deneyim	f	%
0-5 yıl	6	23,08

6-10	4	15,38
11-15	8	30,77
16-20	5	19,23
21 ve üzeri	3	11,54
Toplam	26	100

Tablo 2'ye bakıldığında, katılımcıların %23,08'inin 0-5 yıl, %15,38'inin 6-10 yıl, %30,77'sinin 11-15 yıl, %19,23'ünün 16-20 yıl, %11,54'ünün 21 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Branşları

Branş	f	%
Sınıf öğretmeni	8	30,77
Türkçe öğretmeni	7	26,92
Sosyal Bilgiler öğretmeni	5	19,23
Matematik öğretmeni	3	11,54
Fen Bilimleri öğretmeni	3	11,54
Toplam	26	100

Tablo 3 incelendiğinde, çalışmaya katılanların %30,77'si sınıf, %26,92'si Türkçe, %19,23'ü Sosyal Bilgiler, %11,54'ü Matematik, %11,54'ü de Fen Bilimleri öğretmeni olarak görev yapmaktadır.

Verilerin Toplanması

İlköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşlerinin detaylı ve eksiksiz bir şekilde incelenebilmesi için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme yapılmadan önce görüşme soruları hazırlanıp alanında uzman iki öğretim üyesine gönderilmiş ardından gerekli görülen düzeltmeler ile forma son hali verilmiştir. Daha sonra form, Google form üzerinden düzenlenerek elektronik posta şeklinde katılımcılara gönderilmiştir. Katılımcılardan görüş alındıktan sonra veriler araştırmanın problemine ve amacına göre sınıflandırılmıştır. Sınıflandırılan bu veriler belli başlıklar altında alt problem cümlelerine göre düzenlenmiştir. Araştırmaya katılan katılımcılar Ö1, Ö2, Ö3... şeklinde kodlanarak cevaplar tek tek incelenmiştir.

Verilerin Analizi

Çalışma 2019-2020 eğitim öğretim yılının birinci döneminde 5 ayrı okulda görev yapan öğretmenlerden elde edilen verilerin analizine dayanmaktadır. Çalışma grubundaki katılımcılarla yapılan görüşmelerden elde edilen verilerin analizi için içerik analizi yönteminden faydalanılmıştır. İçerik analizinde, veriler derin bir işleme tabi tutularak veriyi açıklayacak temalara ve kavramlara ulaşılması amaçlanır. Böylece olguların daha anlaşılır hale gelmesi sağlanır. Bunun için öncelikle veriler kodlanır, bu kodları genel düzeyde açıklayabilecek temalar bulunur, daha sonra veriler bulunan kodlara ve temalara (kategori) göre düzenlenir ve tanımlanır, ardından bulgular araştırmaçı tarafından yorumlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2015). Bu çalışmada da elde edilen veriler araştırmacılar tarafından okunmuş ve kodlanmıştır. Ardından benzer kodlardan yola çıkılarak kategoriler oluşturulmuştur. Son olarak veriler tablolaştırılarak her tablo altında konu ile ilgili yorum yapılmıştır. Ardından kodlara örnek olması amacıyla katılımcıların görüşlerinden bazılarına yer verilmiştir.

Geçerlik ve Güvenirlik

Çalışmada geçerlik ve güvenliği sağlamak için öncelikle katılımcıların gönüllü olmasına dikkat edilmiştir. Veri toplamak için hazırlanan form uzman görüşleri alınarak hazırlanmış ve eksiklikler de yine uzman görüşlerine göre giderilmiştir. Verilerin analizinde her iki araştırmacı verileri ayrı ayrı kodlamış benzer kodlardan temalara ulaşılmıştır. Kodlayıcılar arası uyumun hesaplanmasında Miles ve Huberman'ın (1994) formülünden yararlanılmıştır. Buna göre iyi bir nitel güvenirlilik için kodlayıcılar arası uyumun en az %80 olması beklenmektedir (Patton, 2002). Bu çalışmada kodlayıcılar arası uyum %87 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca geçerlik ve güvenirliliği sağlamak için katılımcıların görüşme formlarından alınan örnek ifadeleri olduğu gibi alıntılanarak aktarılmıştır.

Bulgular

Katılımcılara, “Çalıştığınız kurumda kriz olarak tanımlayacağınız durumlar nelerdir?” sorusu yöneltilmiş, alınan yanıtlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Katılımcıların kriz olarak tanımladıkları durumlar

Kategori	Kod	f	%
Doğal krizler	Doğal afetler (deprem, sel vb.)	10	37,5
	Bulaşıcı hastalık (uyuz, kovid-19 vb.)	5	
Şiddet kaynaklı krizler	Öğrenciler arasında yaşanan kavgalar	7	27,5
	Akran zorbalığı	4	
	Kutuplaşma ve sınıfta öğrenci fazlalığı	5	
Eğitim ortamından kaynaklı krizler	Öğrenci yaralanması	4	27,5
	Güvenlik eksikliği	2	
İletişim kaynaklı krizler	Velilerin olaylara empati ile yaklaşmaması	2	5
Reddetme	Herhangi bir kriz yok	1	2,5
Toplam		40	100

Tablo 4 incelendiğinde, “Çalıştığınız kurumda kriz olarak tanımlayacağınız durumlar nelerdir?” sorusuna 26 katılımcıdan toplam 40 farklı cevap alındığı görülmektedir. Katılımcılar yarı yapılandırılmış anket sorularına birden fazla cevap verdikleri için tablodaki cevap sayısı katılımcı sayısından fazla çıkmaktadır. Buna göre cevapların %37,5’inde okullardaki krizin doğal kriz, %27,5’inde şiddet kaynaklı kriz, %27,5’inde eğitim ortamından kaynaklı kriz, %5’inde iletişim kaynaklı kriz olarak tanımlanmıştır. Bir kişinin ise (% 2,5) okullarda kriz olarak tanımlanacak bir durumun olmadığını ifade ettiği ve krizi reddettiği anlaşılmaktadır. Aşağıda konuyla ilgili öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Benim görüşüme göre kriz doğal afetlerle ilişkilidir. Deprem, sel veya yangın gibi doğal olaylar, öğrencilerimizin ve personelimizin güvenliğini doğrudan etkileyebilir. (Ö21)

Doğal afetler, yaşadığımız coğrafyada sıkça karşılaşılan kriz durumlarıdır. Öğrencilerimizin eğitimine devam edebilmeleri için özellikle deprem gibi ani olaylara karşı nasıl güvenli bir şekilde tepki verebileceklerini bilmeleri önemlidir. (Ö2)

Kriz, öğrenciler arasında yaşanan kavgaları ve akran zorbalığını içerir. Bu durumlar, sadece fiziksel değil, aynı zamanda duygusal olarak da öğrencilerimizi etkileyebilir. (Ö11)

Öğrenciler arasındaki kavgalar, benim için bir kriz durumunu simgeler. Bu tür olaylar, öğrencilerin psikososyal sağlığını ciddi şekilde etkileyebilir ve sınıf içi uyumu bozabilir. (Ö15)

Sınıfta yaşanan kutuplaşma ve öğrenci fazlalığı benim için bir kriz durumunu ifade eder. (Ö8)

Öğrenciler arasındaki kavgaları, yaralanmaları birer kriz olarak görüyorum. Bu durumlar öğrencilerin sağlığını ve güvenliğini tehdit edebilir. (Ö25)

Yukarıdaki ifadelere bakıldığında, öğretmenlerin krizi doğal afetlerle ilişkilendirdikleri, öğrencilerin güvenliğini etkileyebilecek doğal olayların önemine vurgu yaptıkları görülmektedir. Ayrıca, öğrenciler arasındaki kavgaların ve akran zorbalığının da kriz durumları olarak değerlendirilmesi gerektiği dile getirilmektedir. Bu tür sosyal ve duygusal krizlerin öğrencilerin sağlığı ve güvenliği üzerinde ciddi etkileri olduğu vurgulanmaktadır.

Katılımcılara, “Okul yönetimini, kriz yönetimi konusunda nasıl değerlendirirsiniz?” sorusu yöneltilmiş ve alınan yanıtlar Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Katılımcıların, okul yönetiminin kriz yönetimi becerisine ilişkin görüşleri

Kategori	Kod	f	%
Olumlu	Başarılı	14	53,85
Olumsuz	Başarısız	3	11,54
Geliştirilmeli	Bazı kriz (deprem tatbikatı vb.) alanlarında başarılı	2	7,69
	Kriz yönetimde iyi, müdahalede kötü	2	7,69
	Orta seviyede	5	19,23
Toplam		26	100

Tablo 5 incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğu (f=14), okul yönetiminin kriz yönetimde başarılı olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların 5’i okul idaresinin kriz yönetimi konusunda orta seviyede olduğunu, 3’ü başarısız olduğunu, 2’si bazı kriz (deprem tatbikatı vb.) alanlarında başarılı olduğunu, 2’si ise kriz yönetimde iyi, müdahale noktasında kötü olduğunu dile getirmiştir. Bazı öğretmen görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

Okul yönetiminin kriz yönetimi becerilerini oldukça olumlu buluyorum. Karşılaştığımız zorluklarda idare, etkili bir şekilde çözüm üretiyor ve kriz anlarında sakin bir liderlik sergiliyor. (Ö26)

Okul yönetimi, kriz yönetimi konusunda etkili bir performans sergiliyor. Kriz anlarında hızlı ve koordineli bir şekilde tepki vererek öğrenci, veli ve öğretmenlerin endişelerini gideriyor. (Ö9)

Ne yazık ki okul yönetiminin kriz yönetimi becerilerini yeterli bulmuyorum. Kriz durumlarında, idarenin karar alma süreçleri ve iletişim eksiklikleri nedeniyle sık sık belirsizlikle karşılaşılıyor. (Ö1)

Okul yönetiminin kriz yönetimi becerileri konusunda ciddi eksiklikler olduğunu düşünüyorum. Kriz anlarında etkili bir liderlik ve hızlı çözüm üretme yetenekleri yetersiz. (Ö10)

Okulumuz, belirli kriz durumlarında, özellikle deprem tatbikatları gibi alanlarda başarılı bir performans sergiliyor. Ancak gerçek bir kriz anında müdahalede bazı zorluklar yaşanabilir. (Ö21)

Okulumuz, kriz yönetimi konusunda orta seviyede bir başarı gösteriyor. Belirli kriz alanlarında başarılı olsa da müdahalede gelişim sağlanması gerekiyor bence. (Ö5)

Bu görüşler doğrultusunda öğretmenlerin, okul yönetiminin kriz yönetimi becerilerini çeşitli şekillerde değerlendirdiği görülmektedir. Bazıları idarenin etkili liderlik ve koordinasyon sergilediğini düşünürken bir kısmı karar alma süreçlerinde ve iletişimde eksiklikler olduğunu dile getirmektedir. Bazı öğretmenler okulun belirli kriz durumlarında başarılı olduğunu gözlemlemiş olsa da gerçek bir kriz anında

müdahalede zorluklar yaşanabileceğine işaret etmektedir. Genel olarak, okulun kriz yönetimi konusunda orta seviyede bir başarı gösterdiği ve gelişime açık olduğu ifade edilmektedir.

Katılımcılara, “Okul yönetimini kriz önleme konusunda değerlendirirseniz neler paylaşmak istersiniz?” sorusu yöneltilmiş ve alınan yanıtlar Tablo 6’ya yansıtılmıştır.

Tablo 6. Katılımcıların krizin önlemesi konusundaki görüşleri

Kategori	Kod	f	%
Tedbir gerekliliği	İdare önlem almalı	10	38,46
İletişim gerekliliği	Okuldaki paydaşlarla daha iyi ilişkiler kurulmalı	6	23,08
İhtiyaç yok (gereksizlik)	İdare kriz konusunda yeterli	4	15,38
Eğitim gerekliliği	Okuldaki paydaşlar kriz konusunda eğitilmeli	3	11,54
	Veliler kriz konusunda eğitilmeli	3	11,54
Toplam		26	100

Tablo 6’ya bakıldığında, katılımcıların önemli bir bölümü (f=10) sorunların önceden tahmin edilip önlem alınması gerektiğini ifade etmiştir. Katılımcıların 6’sı okul idaresinin okuldaki paydaşlarla daha iyi ilişkiler kurması gerektiğini, 4’ü okul yönetiminin krizi önleme konusunda gerekli bilgi ve donanımına sahip olduğunu, 3’ü okuldaki paydaşların (öğretmen ve hizmetlilerin) kriz konusunda eğitilmesi gerektiğini, 3’ü ise velilerin bu konuda eğitilmesinin sorunları en aza indireceğini dile getirmiştir. Konuyla ilgili öğretmen görüşleri aşağıda alıntılanmıştır.

Okuldaki idare, kriz durumlarına karşı daha etkili önlemler almalıdır. Öğrenci güvenliğini sağlamak ve olası kriz durumlarında daha hazırlıklı olmak adına çeşitli güvenlik tedbirleri alınmalıdır. (Ö4)

Okuldaki paydaşlar arasında daha güçlü bir iletişim ve işbirliği oluşturulmalıdır. Kriz durumlarına karşı daha etkili bir tepki verebilmek için öğretmenler, öğrenciler, veliler ve idare arasındaki ilişkiler güçlendirilmelidir. (Ö18)

Bence okuldaki idare, kriz yönetimi konusunda yeterli bir performans sergiliyor. (Ö22)

Okuldaki paydaşlar, kriz durumlarına karşı daha bilinçli olmalı ve bu konuda eğitilmelidir. Öğrenciler, öğretmenler ve veliler olası krizlere karşı nasıl tepki vermeleri gerektiği konusunda bilinçlendirilmelidir. (Ö25)

Veliler, kriz durumlarına karşı daha iyi hazırlanabilmek adına eğitilmelidir. Bu eğitimler, velilerin çocuklarının güvenliği konusunda daha bilinçli ve hazırlıklı olmalarına yardımcı olur. (Ö12)

Yukarıdaki ifadelerle bakıldığında, idarenin kriz durumlarına karşı daha etkili önlemler alması gerektiği vurgulanmaktadır. Bunun için öğrenci güvenliğini sağlamak ve kriz durumlarına daha hazırlıklı olmak adına çeşitli güvenlik tedbirlerinin alınması gerektiği dile getirilmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin okuldaki paydaşlar arasında daha güçlü bir iletişimin ve işbirliğinin kurulması gerektiğini düşündükleri görülmektedir. Bu sayede öğretmenlerin, öğrencilerin, velilerin ve idarenin kriz durumlarına daha etkili bir şekilde yanıt verebileceklerine inanılmaktadır. Velilerin de kriz durumlarına karşı daha iyi hazırlanması için eğitilmesi gerektiği, böylece velilerin çocuklarının güvenliği konusunda daha bilinçli ve hazırlıklı olmalarına yardımcı olunabileceği vurgulanmaktadır.

Katılımcılara, “Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri ile ilgili düşünceleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiş, alınan yanıtlar Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Katılımcıların krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri ile ilgili görüşleri

Kategori	Kod	f	%
Kriz öncesi tedbirler	Tatbikatların arttırılması	8	30,77
	Kriz müdahale ekibinin kurulması	2	7,69
	İdareci atamalarında işinin ehli idarecilerin alınması	1	3,85
	Önlem alma	1	3,85
Kriz sonrası tedbirler	Krizin temel sebeplerinin araştırılması	6	23,08
Kriz anı	Rehberlik servisinin güçlendirilmesi	4	15,38
	Kriz anında iletişiminin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi	4	15,38
Toplam		26	100

Tablo 7 incelendiğinde, katılımcıların 8'i kriz anına hazırlık yapmak için okulda gerçekçi tatbikatların yapılması gerektiğini dile getirmiştir. Katılımcıların 6'sı krizin temel sebeplerinin araştırılması gerektiğini, 4'ü rehberlik servisinin güçlendirilmesinin önemli olduğunu, 4'ü kriz iletişiminin geliştirilmesi gerektiğini, 2'si kriz müdahale ekibinin kurulması gerektiğini, 1'i bu konularda ilerleme sağlayabilmek için işinin ehli idarecilerin atanması gerektiğini, 1'i ise kriz öncesinde önlemlerin alınmasının önemli olduğunu belirtmiştir. Aşağıda bazı öğretmen görüşlerine yer verilmiştir.

Tatbikatların sıklığının artırılması, okulun krizlere hazırlıklı olmasını sağlar. Öğrenci ve personel için düzenli tatbikatlar, kriz anlarında daha etkili bir tepki verilmesine katkı sağlar. (Ö24)

Okulda bir kriz müdahale ekibi kurulması gerekir. Bu ekip, kriz durumlarına karşı plan yapabilir, koordineli bir şekilde hareket edebilir ve sorunları çözebilir. (Ö3)

İdareci atamalarında işinin ehli yöneticilerin seçilmesi, okulun kriz yönetiminde güçlü bir pozisyonda olmasına yardımcı olur bence. (Ö6)

Krizin temel sebeplerini araştırmak lazım, sorunların köküne inmek gerekir. (Ö14)

Rehberlik servisinin güçlendirilmesi, öğrencilerin duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verilmesini sağlar. Bu da kriz durumlarında öğrencilere daha etkili destek sağlayabilir. (Ö20)

Yukarıdaki görüşler incelendiğinde, öğretmenler, okulun krizlere hazırlıklı olması için tatbikatların sıklığının artırılması ve bir kriz müdahale ekibinin kurulması gerektiği üzerinde durmaktadırlar. Ayrıca, idareci atamalarında işinin ehli yöneticilerin seçilmesinin önemli olduğunu düşünmektedirler. Onlara göre bu durum, okulun kriz yönetiminde güçlü bir pozisyonda olmasına yardımcı olabilir. Bunun yanında öğretmenler krizlerin temel sebeplerinin araştırılması ve sorunların köküne inilmesi gerektiğine inanmaktadırlar. Ayrıca rehberlik servisinin güçlendirilmesi, öğrencilerin duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verilmesi ve kriz durumlarında öğrencilere daha etkili destek sağlanabilmesi bakımından önemli görülmektedir.

Katılımcılara, "Okulda yaşadığınız herhangi bir kriz anında okul yönetiminin krize yönelik tutum ve davranışları nelerdir?" sorusu yöneltilmiş, alınan yanıtlar Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Katılımcıların, kriz anında okul yönetiminin krize yönelik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri

Kategori	Kod	f	%
Olumlu	Ellerinden geleni yapıyorlar	14	53,85
	Kriz anında yapıcı	6	23,08
Geliştirilmeli	Orta düzeyde	2	7,69

	Yaklaşım iyi ancak yeterli değil	2	7,69
Olumsuz	Krizi yönetemiyorlar	2	7,69
Toplam		26	100

Tablo 8 incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğu (f=14) kriz anında idarecilerin ellerinden geleni yaptıklarını belirtmiştir. Katılımcıların 6'sı idarecilerin kriz anında yapıcı olduklarını ve soğukkanlı bir şekilde müdahalede bulduklarını, 4'ü idarecilerin kriz anını orta düzeyde yönetebildiğini, 2'si ise okul yönetiminin krizi yönetme konusunda yetersiz olduğunu dile getirmiştir. Bazı öğretmen görüşleri aşağıda alıntılanmıştır.

Okul idaresi, elinden geleni yapmaya çalışıyor ve olumlu bir yaklaşım sergilediğini söyleyebilirim. (Ö15)

Okul, kriz yönetimi konusunda ortalama bir seviyede performans sergiliyor. İdare, kriz anlarında bazı olumlu adımlar atabiliyor ancak daha sistemli bir planlama ve sürekli gelişimle kriz yönetiminde daha iyi olunabilir. (Ö19)

Okul idaresinin yaklaşımı genel olarak iyi, ancak yeterli değil. Kriz durumlarında daha kapsamlı ve planlı bir stratejiye ihtiyaç var bence. (Ö1)

Yaklaşım genel olarak olumlu ancak kriz anlarında daha etkili bir yönetim bekleniyor. (Ö5)

Okul idaresi, kriz yönetiminde zorlanıyor ve krizi etkili bir şekilde yönetemiyor. (Ö23)

Öğretmenlerin, okul idaresinin kriz yönetimindeki performansını çeşitli şekillerde değerlendirdiği görülmektedir. Bazıları olumlu bir yaklaşım sergilendiğini belirtirken bir kısmı daha sistemli bir planlamanın ve sürekli gelişimin gerekliliğine işaret etmektedir. Bazı öğretmenler idarenin genel olarak iyi bir yaklaşım sergilediğini ancak kriz anlarında okul idaresinden daha etkili bir yönetim beklediklerini ifade ederken diğerleri ise idarenin kriz yönetiminde zorlandığını ve krizi etkili bir şekilde yönetemediğini düşünmektedirler.

Katılımcılara, "Kriz yönetiminde öğretmenler okul yönetimine ne gibi katkılar sunabilir? Okul yönetiminin kriz anında öğretmenlerle işbirliği yapma durumu nasıldır?" soruları yöneltilmiş, alınan yanıtlar Tablo 9'a aktarılmıştır.

Tablo 9. Katılımcıların, kriz anında okul yönetimine katkıları ve okul yönetiminin kriz anında öğretmenlerle işbirliği hakkındaki görüşleri

Kategori	Kod	f	%
Öğretmenlerle işbirliği yapma	İdare öğretmenlerle işbirliği yapmıyor	15	57,69
	İdare öğretmenlerle işbirliği yapıyor	5	19,23
Desteğe olan ihtiyaç	İdare destek alırsa kriz daha iyi yönetilir	4	15,39
	Koordineli çalışmalar için öğretmenlere eğitim verilmeli	2	7,69
Toplam		26	100

Tablo 9 incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğu (f=15) kriz anında idarenin öğretmenlerden kopuk hareket ettiğini, onlarla işbirliği yapmadığını ifade etmiştir. Katılımcıların 5'i idarenin kriz anında öğretmenlerle işbirliği yaptığını, 4'ü idarenin kriz anında öğretmenlerden daha yoğun destek almasının krizin daha iyi yönetilmesine katkı sağlayacağını, 2'si ise idarecilerin öğretmenlere koordineli çalışmayı öğretmesi gerektiğini dile getirmiştir. Aşağıda bazı öğretmen görüşleri alıntılanmıştır.

İdare, ne yazık ki, öğretmenlerle işbirliği yapmıyor. Bu durum, kriz anlarında iletişim eksikliği ve koordinasyon sorunlarına yol açıyor. (Ö11)

Okuldaki idare, öğretmenlerle işbirliği yapma konusunda başarılı bir yaklaşım sergiliyor. (Ö9)

İdare, kriz anlarında destek alırsa daha iyi yönetim sağlanabilir. Öğretmenlerle birlikte hareket ederek, krizlere karşı daha etkili bir hazırlık ve müdahale sağlanabilir. (Ö26)

Koordineli çalışmalar için öğretmenlere kriz yönetimi eğitimi verilmeli. Bu, öğretmenlerin kriz anlarında daha bilinçli ve etkili bir şekilde hareket etmelerini sağlayacak. (Ö3)

Öğretmenler, okul idaresinin öğretmenlerle işbirliği konusundaki tutumunu farklı şekillerde değerlendirmektedir. Öğretmenlerin çoğunluğu, idarenin öğretmenlerle işbirliği yapmadığını ve bu durumun iletişim eksikliğine ve koordinasyon sorunlarına yol açtığını dile getirmektedir. Öğretmenlerin bir kısmı bu konuda başarılı bir işbirliği sergilendiğini ifade etmektedir. Bazı öğretmenler idarenin kriz anlarında öğretmenlerle işbirliği yaparak daha iyi yönetim sağlayabileceğini düşünürken diğerleri ise bu işbirliği için öğretmenlere kriz yönetimi eğitimi verilmesinin gerekliliğini vurgulamaktadır.

Katılımcılara, “Okulunuzda kriz yönetimine yönelik herhangi bir uygulama var mı?” sorusu yöneltilmiş, alınan yanıtlar Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10. Katılımcıların, okulda kriz yönetimine yönelik herhangi bir uygulamanın olup olmadığına ilişkin görüşleri

Kategori	Kod	f	%
Uygulama yok	Kriz yönetimine yönelik herhangi bir uygulama yok	18	69,23
Uygulama var	Doğaçlama yoluyla yapılan uygulamalar var	4	15,39
	Yangın anı için uygulama var	2	7,69
	Deprem anı için uygulama var	2	7,69
Toplam		26	100

Tablo 10 incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğu (f=18) çalıştıkları okulda kriz yönetimi ile ilgili herhangi bir uygulamanın olmadığını dile getirmiştir. Katılımcıların 4’ü kriz anında doğaçlama hareket edildiğini, bu nedenle herhangi bir uygulamaya gerek olmadığını, 2’si kriz yönetimiyle ilgili birkaç uygulamanın olduğunu, 2’si ise sadece deprem anı için uygulamanın olduğunu ifade etmiştir. Konuyla ilgili bazı katılımcı görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

Okulda kriz yönetimine yönelik herhangi bir uygulama bulunmuyor. Bu durum, olası kriz durumlarına karşı hazırlıksız olmamıza sebep olabilir. (Ö15)

Şu an itibarıyla okulda doğaçlama yoluyla yapılan uygulamalar var. Ancak, bu tür bir doğaçlama, kriz anlarında etkili bir müdahale sağlamak için yeterli olmayabilir. (Ö10)

Okulda yangın anı için uygulamalar mevcut. Bu, yangın durumlarında öğrenci ve personelin güvenliğini sağlamak adına önemli bir adımdır. Ancak, diğer kriz türleri için benzer bir plan ve uygulama eksikliği hissedilmektedir. (Ö9)

Deprem anı için okulda bir uygulama bulunmuyor. Ancak, genel bir kriz yönetimi stratejisinin olmaması, diğer olası kriz durumları için endişe yaratıyor. (Ö24)

Öğretmenler, okulun kriz yönetimi konusundaki eksikliklerini çeşitli şekillerde değerlendirmektedir. Öğretmenlere göre, okulda kriz yönetimine yönelik herhangi bir uygulamanın bulunmaması, olası kriz durumlarına hazırlıksız olunmasına sebep olabilmektedir. Mevcut doğaçlama uygulamaların kriz anlarında yeterli olmayabileceği endişesi taşınmaktadır. Yangın ve deprem gibi belirli kriz türleri için uygulamalar olsa da genel bir kriz yönetimi stratejisinin eksikliği diğer olası kriz durumları için endişe yaratmaktadır.

Sonuç ve Tartışma

Krizler toplumda ve örgütlerde karmaşa yaratan, gerilim yaratan, kurumları tehdit eden ve tehlikeye sokan bu nedenle de acil tepki gerektiren süreçlerdir (Can, 1997). Örgütlerde hizmetten sorumlu olan kişiler bu süreci uygun biçimde yönetmelidirler (Demirtaş, 2000). Okulların da bir toplumun örgütsel bir yapısı olduğu göz önünde bulundurulduğunda, bu kurumlarda yaşanması muhtemel krizlerin yönetiminden sorumlu olan kişiler okul yöneticileri olacaktır. Bu çalışmada ilköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşleri incelenmiştir.

Elde edilen bulgulara göre katılımcıların çoğunluğunun (%37,5) okullarda krizi, depresyon, sel ve bulaşıcı hastalık olarak algıladıkları dolayısıyla doğal krizleri okullarda yaşanan krizler olarak tanımladıkları görülmektedir. % 27 oranındaki katılımcı görüşüne göre öğrenciler arasında yaşanan kavgalar ve akran zorbalığı okullarda yaşanan krizler olarak tanımlanmakta, dolayısıyla bu krizin de şiddet kaynaklı krizler olarak tanımlandığı anlaşılmaktadır. Aynı şekilde katılımcıların %27'si kutuplaşma ve sınıftaki öğrenci sayısının fazlalığı, öğrencilerin bir şekilde yaralanması ile okullarda yaşanan güvenlik eksikliklerine bağlı olarak ortaya çıkan sorunları eğitim ortamlarından kaynaklanan krizler şeklinde tanımlamıştır. Katılımcıların % 5'inin velilerin empati kurmasına bağlı olarak yaşanan iletişim krizlerini okullarda yaşanan krizler olarak tanımladıkları görülmektedir. Bir araştırmacının ise okullarda herhangi bir krizin olmadığını ifade ettiği tespit edilmiştir. Katılımcıların kriz olarak tanımladıkları olayların Savcı'nın (2008) ve İnandı'nın (2008) yaptığı tespitler ile büyük oranda örtüştüğü görülmektedir. Çünkü adı geçen çalışmalarda okulun işleyişini engelleyen doğal afet, salgın hastalıklar, akran zorbalığı, okul sınırları içerisinde öğrenciye cinsel taciz, tehdit, hakaret, okulun işleyişini engelleyecek derecede okulun bina, eklenti ve mallarına zarar verme, okul veli ilişkileri, kavgalar ve yaralanmalar okullarda yaşanan krizler olarak tanımlanmıştır.

Verilerden elde edilen sonuçlara göre katılımcıların yarısından fazlasının (53,85) okul yönetiminin kriz yönetme becerisini olumlu algıladıkları anlaşılmıştır. % 34,61'lik bir kısmı ise okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinin geliştirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Ancak katılımcıların %11,54'lük bir bölümünün okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerini başarısız gördükleri için olumsuz algıladıkları tespit edilmiştir. Bu sonuçların, Sayın (2008) tarafından yapılan çalışmayla uyumlu olduğu söylenebilir. Sayın'ın gerçekleştirdiği çalışmada görüşmeler sonunda yöneticilerin kriz konusunda başarılı görüldüğü tespit edilmiştir.

Okullarda krizi önlemek için okul yönetimlerinin yapması gerekenler ile ilgili katılımcı cevapları incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunun (%38,46) yönetimin tedbir alması gerektiğini dile getirdikleri görülmüştür. %23,08'inin krizi önlemek için iletişimin gerekliliği olduğunu; %15,38'inin yönetimin kriz yönetimi konusunda yeterli olduğunu bu nedenle herhangi bir şeye ihtiyaç duyulmadığını; %6'sının ise okullardaki krizi yönetebilmek için eğitime gereksinim duyduklarını ifade ettikleri görülmektedir. Çalışmanın bu husustaki sonuçlarının da benzer çalışmaların sonuçlarıyla örtüştüğü görülmektedir. Doughtry (2015) ve McCary (2012) de çalışmalarında kriz yönetiminde hizmet içi eğitimlerin etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Krizin olumsuz etkilerinden korunmak için yapılması gerekenler ile ilgili araştırma sonuçları incelendiğinde katılımcıların önemli bir kısmının (%46,16) ilgili soruya, kriz öncesi tedbir alınması gerektiği yönünde cevap verdikleri görülmüştür. Hemen ardından %30,76'lık bir oranla kriz anında yapılması gerekenler, devamında ise %23,08'lik bir oranla kriz sonrası tedbirler ile ilgili cevaplar gelmektedir. Çalışmanın bu konudaki sonuçlarının da benzer çalışmalarla örtüştüğü görülmektedir.

Yılmaz ve Yıldırım (2020) çalışmalarında kriz yönetiminde kriz öncesi ve kriz anı yönetiminin, krizin başlamadan önüne geçilmesine ve krizden dolayı olumsuz sonuçlar ortaya çıkmasına engel olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Maya (2014) çalışmasında yöneticilerin kriz yönetimi konusunda en yetersiz oldukları dönemin kriz öncesi dönem olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmada da katılımcıların çoğunlukla kriz öncesi dönemde tedbir alınması gerektiği minvalinde cevaplar verdikleri görülmektedir. Aynı şekilde Scott ve Webber (2008) de kriz sonrası yapılması gerekenlerin sonradan oluşabilecek krizleri yönetme konusunda oldukça önemli olduğunu ifade etmektedirler.

Okul yönetiminin krize yönelik tutum ve davranışlarına ilişkin sonuçlar incelendiğinde katılımcıların %76,93'ünün yöneticilerin krizler karşısındaki tutumlarının olumlu olduğunu ifade ettikleri anlaşılmıştır. Katılımcıların %15,38'inin yöneticilerin tutum ve davranışlarının geliştirilmesi gerektiğini dile getirdikleri; %7,69'unun ise konuyla ilgili olumsuz görüş bildirdikleri görülmüştür. Bu sonuçların Berk ve Ergen (2022) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarıyla örtüştüğü görülmektedir. Berk ve Ergen yaptıkları çalışmada okul yöneticilerinin kriz yönetim tutumlarının yüksek düzeyde olduğunu belirlemişler, kriz yönetimlerinin alt boyutlarının çoğunda yöneticilerin kriz yönetim tutumlarının oldukça yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.

Kriz anında okul yönetiminin öğretmenlerle işbirliği yapmalarına dair katılımcı cevaplarından edinilen sonuçlara göre öğretmenlerin %57,69'u kriz anında öğretmenlerle işbirliği yapıldığını dile getirmiştir. Katılımcıların %19,23'ü öğretmenlerle işbirliği yapıldığını, %15,93'ü işbirliği yapılması durumunda krizin daha iyi yönetileceğini, %7,96'sı ise işbirliği yapılabilmesi için öğretmenlere eğitim verilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Çalışmanın sonuçları konu ile ilgili Adıgüzel (2007) tarafından yapılan çalışma ile benzerlik göstermektedir. Adıgüzel, öğretmenler ile yaptığı çalışmasında okul müdürlerinin örgütlenme ve koordinasyon yeterlikleri ile ilgili daha çok "kararsızım" düzeyinde cevaplar verdiklerini tespit etmiştir. Bu durumda okul müdürlerinin kriz yönetiminde öğretmenler ile yeterli seviyede işbirliği yapmadıkları söylenebilir.

Çalışmada tespit edilen bir diğer sonuç da okullarda kriz yönetimine yönelik uygulamanın varlığı ile ilgilidir. Buna göre katılımcıların %69,23'ü buna yönelik herhangi bir uygulama olmadığını dile getirmiş, %30,77'si ise böyle bir uygulamanın varlığına dikkat çekmiştir. Bu husustaki sonuçların da yine Odabaşı ve Cengiz (2021) tarafından yapılan çalışmaların sonuçlarıyla uyumlu olduğu söylenebilir. Odabaşı ve Cengiz, eğitim kurumlarının kriz anındaki yeterlilikleri ile ilgili yaptıkları çalışmada kurumların krize hazırlıklı olmadıklarını, krize hazırlık için düzenli olarak yapılması gereken tatbikatların yapılmadığını, itfaiye ve polis gibi kurumlar arası koordinasyonun yetersiz olduğunu bulgulamıştır. Bu durumda bazı okullarda krize yönelik uygulamaların yeterli seviyede olmadığı, bazılarında ise hiç olmadığı söylenebilir.

Sonuç olarak çalışmada okul yöneticilerinin krizi yönetme becerilerinin yeterli düzeyde olmadığını söylemek mümkündür. Ayrıca yöneticilerin daha profesyonel olabilmeleri için eğitim almalarına gerek olduğu anlaşılmaktadır. Aynı zamanda öğretmenlerin de kriz anı için eğitilmeleri ve okul yönetimi ile sağlıklı bir iletişim kurmak için gayret sarfetmeleri gerektiğini söylemek mümkündür. Çalışma sonuçlarından hareketle okul yöneticilerinin depresyon, yangın, silahlı saldırı vb. kriz anlarını iyi yönetebilmeleri için bazı önerilerde bulunulabilir:

- Okul yöneticileri kriz anı için eğitilmelidir
- Okul yöneticilerinin öğretmenlerden destek almaları gerektiği her eğitimde vurgulanmalıdır.

- Tatbikatlar sık ve gerçekçi yapılmalıdır
- Yapılacak olan tatbikatlar diğer kurumlardan (itfaiye, hastane, asker, polis) destek alınarak yapılmalıdır.

Kaynakça

- Adıgüzel, S. (2007). *İlköğretim okul müdürlerinin deprem ile ilgili kriz yönetimine ilişkin yeterlikleri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Aksu, A. & Deveci, S. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin kriz yönetimi becerileri. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 4(2), 448-464.
- Aksoy, H. H. & Aksoy, N. (2003). Okullarda krize müdahale planlaması. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 36(1), 37-49.
- Aydoğan, İ. & Kaşkaya, A. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim becerilerinin yönetici ve öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Gazi University Journal of Gazi Educational Faculty (GUJGEF)*, 30(1), 1-18.
- Bayrak, C. (1996). Örgütlerde çatışma üzerine düşünceler. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 17- 27.
- Berk, H. & Ergen, H. (2022). Okul yöneticilerinin kriz yönetim tutumları: eleştirel düşünme becerileri ve demografik değişkenlerin rolü. *Bayterek Uluslararası Akademik Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 265-283.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve yönetim*. Siyasal Kitabevi.
- Canöz, K. & Öndoğan, A. (2015). Kriz yönetiminde dönüşümcü liderin rolü. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 3(1), 36-61.
- Çelikten, M. (2001). Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 27(27), 297-309.
- Demirtaş, H.(2000). Kriz yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(23), 353-373.
- Diş, O. & Akbaşlı, S. (2019). Öğretmen görüşleri doğrultusunda lider okul yöneticilerinin yeterlikleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(2), 86-102.
- Daughtry, P. (2015). *Principals' preparedness for, and experiences of, crisis events at school*. (Yayınlanmamış doktora tezi). University of South Carolina, South Carolina.
- Erdoğan, İ. (2012). Okul yöneticilerinin genel özellikleri ve yöneticilik tutumlarıyla ilgili bir araştırma. *Hayef Journal Of Education*, 3(1), 103-118.
- Eren, Ş. (2023). Leadership characteristics teachers want to see in ideal school principals: A qualitative analysis. *Electronic Journal of Education Sciences*, 12(24), 84-108.
- Erkan S. (1996). Kriz müdahale planı. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2(4), 547-554.
- Genç, F. N. (2009). Kriz yönetimi ve kamu yönetiminde uygulanabilirliği. *Verimlilik Dergisi*, 4, 7-22.
- Haban, M. M. & Bozkurt, B. (2017). Ortaöğretim okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin kurumun sosyal sermaye birikimine etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 46(213), 139-153.
- İnandı, Y. (2008). Resmi ilk ve ortaöğretim okulları müdürlerinin okullarındaki kriz durumlarına ilişkin yaklaşımlarının değerlendirilmesi. *D.Ü. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 36-55.
- Karakuş, A. & İnandı, Y. (2018). Ortaokul Yöneticilerinin Okullarında Yaşanan Kriz Durumlarını Yönetme Becerilerinin İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 500-518.
- Katz, N. H. & Lawyer, W. J. (1993). *Conflict resolution building bridges*. Corwin Press, Inc.

- Maya, İ. (2014). Kamu ilkokullarında yöneticilerin sergiledikleri kriz yönetimi beceri düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 209-235.
- McCarty, S. P. (2012). *K-12 School leaders and school crisis: An exploration of principals' school crisis competencies and preparedness* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). University of Pittsburgh, Pittsburgh.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. (2. ed). Thousand Oaks, CA: Sage
- Mullins, J. L. (2002). *Management and organisational behaviour*. Harlow: FT Prentice Hall.
- Odabaş, L. & Cengiz, S. (2021). Eğitim kurumları idarecilerinin kriz anında afet ve acil durumlara yönelik yeterliliklerinin değerlendirilmesi: Gümüşhane ili örneği. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 10(3), 521-531.
- Özalp, u. & levent, f. (2021). Okul müdürlerinin kriz yönetme becerilerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 50(230), 461-482.
- Patton, M.Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd Ed.). London: Sage Publications, Inc.
- Çiçek Sağlam, A. & Özsezer, S. (2015). Liselerde okul yönetimlerinin kriz yönetme becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(7), 13-28.
- Savcı, S. (2008). *Ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin alguları* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Sayın, N. (2008). *Ortaöğretim kurumlarında kriz yönetim, stratejisinin incelenmesi (İstanbul ili örneği)* (Yayınlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Scott, S. & Webber, C. F.(2008). 'Evidence-based leadership development: The 4l framework'. *Journal of Educational Administration*. 46(6), 762-776.
- Şekerci, M. & Aypay, A. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57(57), 133-160.
- Şimşek, M.Ş. (1999). *Yönetim ve organizasyon*, Nobel Yayınevi.
- Usta, M. E. & Boğa, F. (2021). Okul yöneticilerinin okul yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin görüşleri. *Harran Maarif Dergisi*, 6(1), 18-49.
- Yalçın, S. (2016). Okul yöneticilerinin motivasyonlarını etkileyen unsurlar. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(18), 905-922.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayınları.
- Yılmaz, İ. & Yıldırım, B. (2020). Okul yöneticilerinin kriz yönetimi tutumları ile duygusal zekâları arasındaki ilişki. *İZÜ Eğitim Dergisi* 2(3) 42-62.
- Yüksekli, N. U. & Okçu, V. (2022). Okul yöneticilerinin yeterlik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 292-325.