



Üniversiteler ve Kriz Yönetimi

Yeliz Cankurtaran¹

Öz

Amaç: Bu çalışmanın amacı yönetici akademisyenlerin kriz yönetimi ile ilgili fikirlerini ortaya koymaktır.

Yöntem: Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi olan olgu bilim deseni kullanılmıştır. Örneklemi Amasya Üniversitesi'nde çalışan 10 yönetici akademisyen oluşturmaktadır. Çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizi ile incelenmiştir.

Bulgular: Gerçekleştirilen görüşmelerde, yönetici akademisyenlerin kriz ve kriz yönetimi kavramlarını beklenmedik kritik/farklı durumlar, düzen bozukluğu, yeni uygulamaların tanıtılması, buhran, çözümsüz durumlar, kaos ortamı ve üstesinden gelinebilen durum olarak tanımladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bulgulara göre, yönetici akademisyenler kriz yönetimini etkileyen etmenleri, yöneticinin yönetim zafiyeti ve maddi durum şeklinde ifade etmişlerdir. Yönetici akademisyenler, kriz yönetiminin çalışanlar üzerindeki etkilerini ise kırılabilirlik ve tedirginlik azalır, kuruma güven artar, insani ilişkilerde süreklilik, örgütsel bağlılık yükselir, iş doyumu artar ve empati duygusu artar şeklinde belirtmişlerdir. Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak, güven esaslı diyalog kurulmalı, soğukkanlı olunmalı, sert yaptırımlar uygulamaya konulmalı ve yönetmelikler dikkate alınmalıdır. Ayrıca plan çizilmeli, toplum bilinçlendirilmeli, kriz yönetim ekibi oluşturulmalı şeklinde önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kriz, Kriz Yönetimi, Akademisyen, Üniversitelerde Kriz Yönetimi, Üniversite

Cankurtaran Yeliz (2024). Üniversiteler ve Kriz Yönetimi, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 13 (3), 1354-1369.

<https://doi.org/itobiad.1507273>

Geliş Tarihi	29.06.2024
Kabul Tarihi	10.09.2024
Yayın Tarihi	30.09.2024
*Bu CC BY-NC lisansı altında açık erişimli bir makaledir.	



2024, 13 (3), 1354-1369 | Research Article

Universities and Crisis Management

Yeliz Cankurtaran¹

Abstract

Purpose: The aim of this study is to reveal the ideas of executive academics about crisis management.

Methodology: In this study, qualitative research method, phenomenology design was used. The sample consists of 10 executive academicians working at Amasya University. In the study, data were obtained through semi-structured interview method. The data obtained were analyzed by content analysis.

Findings: In the interviews, it was concluded that the executive academics defined the concepts of crisis and crisis management as unexpected critical/different situations, disorder, introduction of new practices, crisis, unsolvable situations, chaos environment and overcome situation. According to the findings, executive academics stated the factors affecting crisis management as the management weakness of the manager and financial situation. Executive academics stated the effects of crisis management on employees as fragility and uneasiness decreases, trust in the institution increases, continuity in human relations, organizational commitment increases, job satisfaction increases and empathy increases. Based on the results obtained, trust-based dialog should be established, cool heads should be kept, harsh sanctions should be implemented and regulations should be taken into consideration. In addition, a plan should be drawn, public awareness should be raised, and a crisis management team should be formed.

Keywords: Crisis, Crisis Management, Academician, Crisis Management at University, University

Cankurtaran, Yeliz (2024). Universities and Crisis Management, *Journal of the Human and Social Science Researches*, 13 (3), 1354-1369.
<https://doi.org/itobiad.1507273>

Date of Submission	29.06.2024
Date of Acceptance	10.09.2024
Date of Publication	30.09.2024
*This is an open access article under the CC BY-NC license.	

1. Giriş

Son yıllarda yükseköğretim kurumlarında meydana gelen kriz olaylarının sayısının artmasıyla birlikte kriz yönetimi, araştırmacıların ilgisini giderek daha fazla çekmektedir (Wang ve Hutchins, 2010:560). Kriz; bir ülkede ya da ülkeler arasında, toplumun ya da bir kuruluşun yaşantısında beliren zor durum, buhran ve bunalımdır (Türk Dil Kurumu [TDK], 2020'a). Kriz, kesin bir değişimin yaklaşmakta olduğu ve oldukça istenmeyen bir sonucun ortaya çıkma olasılığının belirgin olduğu istikrarsız bir durum olarak tanımlanmaktadır (Haza, 2021: 2).

Kriz süreci karışık bir yapıdadır ve krize birçok etmen neden olabilir. Eğitim örgütleri de dâhil olmak üzere her örgüt kriz durumuyla karşı karşıya kalabilir ve bu durumdan olumsuz etkilenebilir. Eğitim örgütlerinin kriz durumundan en az zararlı çıkmasını istiyorsak krizi etkin yönetmeliyiz. Buna ilaveten şunu söylemek gerekir ki iletişim ve ulaşım teknolojisinin ilerlemesiyle küçülen dünyada, bir kriz yaşandığında bunun etkisi zincirleme şekilde ilerleyebilmekte ve bütün toplumu etkileyebilmektedir (Sarı ve Sarı, 2020: 51).

O halde kriz yönetimi, kriz sinyallerinin yakalanıp değerlendirilmesini ve krizin en az hasarla atlatılması için gerekli önlemlerin alınmasını ve uygulanmasını içeren bir süreçtir (Şahin ve diğerleri, 2015: 2299)). Kriz yönetimi, örgütün olumsuz durumlarını düzeltmek ya da en aza indirmek için tedbir almak, planlama yapmak, değerlendirmek ve korumak faaliyetlerini de kapsar (Karaköse, 2007:3).

Bu araştırmanın amacı, kriz yönetimine yönelik yönetici akademisyenlerin algılarını belirlemektir. Bu amaçla yönünde aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

Yönetici akademisyenlere göre;

- 1- Kriz ve kriz yönetimi kavramı nedir?
- 2- Kriz yönetimini etkileyen etmenler nelerdir?
- 3- Kriz yönetiminin çalışanlar üzerindeki etkileri nelerdir?
- 4- Kriz yönetimi nasıl olmalıdır?

2. Literatür Taraması

2.1. Kriz/ Kriz Yönetimi Kavramları

Kriz kelimesi Yunanca kökenlidir, karar ya da farklılaşma anlamına gelmektedir. Teoride kriz olağanüstü ve tehlikeli durum olarak bilinmekte ve zaman baskısından dolayı hemen karar verilmesi gereken bir durum şeklinde yorumlanmaktadır. Bir başka tanıma göre krizler, karmaşık özellik gösteren kaosa dönüşebilen, toplumlarda ve örgütlerde görülebilen durumlardır. Taneja, (2024:79)'e göre kriz, bir grubu, ekibi ya da kuruluşu aşağıya doğru sürükleyen, hızlı ortaya çıkan ve etkili bir şekilde ele alınmazsa uzun vadeli etkileri olabilecek bir dizi öngörülemeyen olaydır.

Kriz olduğunda panik yapmadan odaklanabilmek ve işin akış organizasyonunu doğru gerçekleştirmek krizden zararsız kurtulmak için büyük önem taşır. Kriz doğru yönetilmezse işletme rekabet avantajını elde edemez ve hedeflerini gerçekleştiremez, bunun sonucunda organizasyon zayıflar. İşletmeler, yaşayabilecekleri krizler için gerekli olan kaynakları tedarik etmeli, alt yapı sistemlerini oluşturmalı, donanımlarını

güçlendirmeli ki, krizden en az zararla çıkabilsin (Okkay, 2019: 310; Coombs, 2007:6; Demirtaş, 2000:355).

Krizler çok karmaşık durumlardır ve krize sebep olan birçok faktör vardır. Bu nedenle her kriz kendine özgü bir özelliğe sahiptir. Kriz oluştuğunda örgütler zarar görebilir ve bütün örgütler kriz durumunu yaşayabilir. Günümüzde ulaşım ve iletişim imkânlarının artmasıyla gittikçe küçülen dünyada, bir kriz yaşandığında zincirleme etki görülebilmekte ve tüm dünyayı etkisi altına alabilmektedir (Sarı ve Sarı, 2020:52).

Örgütlerin alışık oldukları iş yapış şekli ve karar verme mekanizmalarıyla krizin şartlarına uymaları oldukça güçtür. Bundan dolayı kriz durumlarında uygulanacak ilke ve kuralların farklı olması gerekmektedir. Kriz yönetimi; beklenmeyen zamanlarda beliren, olağanüstü durumlar gösteren, farklı nitelikteki uygulamaları gerekli gören yönetim şeklidir. Kriz yönetimi, krizi ve sebeplerini saptamak, onları incelemek, önlemler almayı ve bu önlemleri uygulamaya koymayı, bu önlemleri dikkate alarak olabilecek krizleri öngörmeyi, krizler belirdiğinde önceki belirlenen planları uygulamaya koymayı ve krize karşı tedbirler almayı içerir (Karadeveci, 2004: 30; Başbakanlık Kriz Yönetim Merkezi Yönetmeliği: 3346).

Cener (2003), kriz yönetiminin örgüt uygulamalarını olanaksız ve güç duruma getiren nitelikte bir olgu olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca kriz yönetiminin, uzmanlık gerektirdiğini, örgüte ek maliyet yarattığını, bu sebeple kriz ortaya çıktığında krizi en az kayıp ve zararla atlamanın önemli olduğunu belirtmektedir. Özalp (2000:209) ise Cener (2003) ile benzer düşünceler dile getirmiştir. Kriz yönetiminin temel amacının krizleri öngörebilen, kriz türlerini ayırabilen, krizlere karşı tedbirler alabilen, bunlardan bir şeyler öğrenmeyi bilen ve bu durumdan en hızlı şekilde toparlanan örgütler ortaya çıkarmak olduğunu ifade etmektedir (Nardalı ve Çivi, 2004: 80; Yılmaz, 2004:22).

2.2. Üniversiteler ve Kriz Yönetimi

Kriz kavramı, günümüzde tüm alanlarda önemli hale gelmiştir. Yasal, kültüre, teknolojik, politik, ekonomik ve sosyal çevre şartlarında ani değişimler yaşandığı için krizler de artmıştır. Bilhassa hizmet sektöründe ortaya çıkan krizlerde; insan, fiziksel kanıt ve süreçler karıştığı için tüketenlerin tercihini etkileyen faktörler çeşitlenmiştir. Rekabetin arttığı günümüzde, üniversitelerin öğrenciler tarafından seçilmesi için, öğrencilerin istemesi ve özgün nitelikleri taşıması gerekmektedir. Bundan dolayı çoğu üniversite, güvenilir ve yapıcı bir değer yaratabilmek amacıyla kazanımlarını çoğaltmaktadır. Üniversiteler; ücret, sıralama ve rekabet gibi faktörlerden dolayı özel sektör kuruluşu gibi davranmaktadırlar. Tüketici bakış açısına göre, üniversiteler gittikçe daha çok çıktı verebilen bir 'üretim birimi' şeklinde görülmektedir. Kriz durumlarında hizmet sektörünün kırılganlığı artar. Üniversitelerin paydaşları çoktur, bu nedenle buralarda görülebilecek olası krizler, rekabet nedeniyle bu kurumları menfi etkileyebilir ve isteklerin yerine getirilmemesine neden olabilir. Bu sebepten üniversiteler kriz zamanlarında etkili bir iletişim stratejisi izlemelidir. Etkili bir strateji için temelde hangi paydaşların hedeflendiği belirlenmelidir. Ülkemizde çoğu üniversitenin stratejik planı analiz edildiğinde, genelde paydaşları Yükseköğretim Kurulu, birim/üniversite yöneticileri, üniversite ile ilgili kamu ve özel sektör kuruluşları, akademik personel, idari personel, sivil toplum kuruluşları, öğrenciler, öğrenci velileri ve mezunlar, saptadıkları görülmektedir. Paydaşlarının fazla olması nedeniyle üniversiteler hem kitleleri etkiler

hem de kitlelerden etkilenirler. Bu yönden üniversitelerde, kriz durumu yaşandığında, iletişim çok daha duyarlı bir şekilde yönetilmelidir (Penpece ve Madran, 2015:34-35).

3. Yöntem

Bu araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden fenomolojik (olgu bilim deseni) kullanılmıştır. Olgu bilim deseni, olayları yorumlarken, bireylerin tecrübelerinden ve hayatlarından faydalanarak olguya neden olan ortak anlamları değerlendirme üzerinde durmaktadır (Kocacı, 2015: 55-56). Olgu bilim deseninde, bildiğimiz ancak detaylı bilginin olmadığı olayları analiz etmek amacıyla yapıldığından bu araştırma için en uygun desen özelliğinde görülmüştür.

3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Amasya Üniversitesi akademisyenleri olup, örneklem grubu, homojen örneklem tekniği kullanılarak seçilen 10 yönetici akademisyenden oluşmaktadır. Homojen örnekleme, araştırmanın konusu olan problemi ayrıntılı olarak anlamak için küçük ve homojen bir örneklem tercih edilerek detaylı şekilde çalışılmaktadır (Baltacı, 2018). Katılımcı yönetici akademisyenlerin kimlik bilgileri gizlenmiş, adları K1, K2, K3,...ve K12 biçiminde kodlama yapılarak belirtilmiştir. Katılımcılara özgü demografik nitelikler tablo 1’de yer almaktadır:

Tablo 1: Araştırmaya katılan akademisyenlere ait demografik özellikler

Kod	Cinsiyet	Yaş	Medeni hal	Unvan	Mesleki Kıdem
K1	Kadın	46	Evli	Doktora	14 yıl
K2	Erkek	65	Evli	Doktora	20 yıl
K3	Erkek	43	Evli	Doktora	13 yıl
K4	Erkek	55	Evli	Doktora	32 yıl
K5	Erkek	47	Evli	Yüksek lisans	23 yıl
K6	Erkek	58	Evli	Doktora	32 yıl
K7	Kadın	52	Evli	Doktora	30 yıl
K8	Kadın	60	Bekâr	Doktora	25 yıl
K9	Kadın	46	Bekâr	Doktora	10 yıl
K10	Erkek	48	Evli	Doktora	8 yıl

Tablo 1’deki veriler incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcıların, 6’sının erkek, 4’ünün kadın olduğu görülmektedir. Yaş olarak değerlendirildiğinde katılımcıların yaş aralığı 43-65 arasındadır. Medeni durum olarak değerlendirildiğinde katılımcıların 8’inin evli, 2’sinin bekâr olduğu görülmektedir. Katılımcılardan 9’u doktora mezunu iken, 1’i yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların mesleki görev yılı değerlendirildiğinde 8-32 yıl arasında değişmektedir.

3.2. Veri Toplama Aracı

Görüşmede insanlar bir konu hakkında düşüncelerini ortaya koymak için sözel iletişim kurarlar ve daha önceden hazırlanmış soruların sorulması ve cevaplandırılması biçiminde bir süreç gerçekleştirilir (Çepni, 2009:350; Merriam, 2009: 169; Patton, 2002:210). Bundan dolayı çalışmada, veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme tercih edilmiştir (Patton, 2002:212). Görüşme formunda bulunacak soruları hazırlarken öncelikle konuyla ilgili literatür taraması yapılmış ve bunun sonucunda araştırmacılar tarafından oluşturulan sorulardan faydalanılmıştır. 10 sorudan (İlk 5 soru demografik bilgiler) meydana gelen yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır.

Hazırladığımız görüşme formu hakkında iki uzmanın görüşü alınmış ve iki akademisyene pilot uygulama yapılmıştır. Bu yönetici akademisyenlerden alınan geri bildirimlerle (açıklık, uygunluk, yeterlilik açısından) formun son hali oluşturulmuştur. Yönetici akademisyenlere uygulamadan önce görüşme konusuyla ilgili bilgi aktarıldıktan sonra araştırmacı tarafından görüşme yapılmıştır. Görüşmeler randevu alınarak, katılımcıların görev yerlerinde yüz yüze yapılmıştır. Görüşmeler 20-25 dakika sürmüştür, veriler not alınarak incelenmiştir.

3.3. Verilerin Analizi

Bu araştırmada içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi, bir konu ile alakalı metnin, içeriğini aksettirecek kelime ya da kelime gruplarıyla düzenli bir biçimde özetlenerek, kategorilere ayrılır ve araştırmacılar tarafından kurallara bağlı olarak kodlar oluşturulması yöntemi şeklinde belirtilmektedir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2008:259). İçerik analizinde ilk önce benzer olan nitel veriler belirli tema ve kategoriler doğrultusunda hazırlanır ve daha sonra sebep- sonuç ilişkileri biçiminde incelenir ve değerlendirilerek bazı sonuçlar ortaya çıkarılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013:116). Bu çalışmada, genel olarak yönetici akademisyenlerin görüşme formundaki soruları içtenlikle yanıtlamaları ve bu yanıtların ayrıntılı incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik, yönetici akademisyenlerin yarı yapılandırılmış görüşme formundaki 5 demografik bilgilere yönelik sorular ve 5 açık uçlu sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda, veriler içerik analizi ile incelenmiştir (Marshall and Rossman, 2006:156). Bu inceleme ile elde edilen kod ve temalar, sınıflandırılarak, bulgular bölümünde tablolarla gösterilmiştir.

3.4. Geçerlik ve Güvenirlik

Çalışmanın iç geçerliğini sağlamak için; araştırmacının oluşturduğu görüşme formu hakkında uygulamadan önce uzman görüşleri (iki akademisyen) alınmıştır. Uzman görüşü sonucunda sağlanan veriler ile araştırmacının sorduğu soruların uygunluğu, belirginliği gibi özellikler yönünden analiz edilmiş ve gerekli görülen yerlerde düzeltmeler yapılmıştır. Katılımcılarla gerçekleştirilen görüşmelerde bütün sorularda katılımcıların cevapları yinelenerek katılımcılardan doğrulamaları söylenmiş varsa doğru algılanmayan bölümler hemen değiştirilmiştir. Görüşmeler yaklaşık olarak 15-20 dakika sürmüştür. Katılımcıların cevapları bulgular bölümünde doğrudan alıntı biçiminde verilmiştir.

Dış geçerliği sağlamak için ise; araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin analizi ve bulguların düzenlenme şekli detaylı bir biçimde betimlenmiştir. Buna ek olarak katılımcılar çalışmanın amacına katkı getirecek yararlı kişilerden meydana gelmektedir.

Araştırmanın iç güvenirliliğini artırmak için, bulguların tamamı yoruma yer verilmeden aktarılmış ve veri kaybının önlenmeye çalışılmıştır. Son olarak da verilerin sonuç kısmında tartışılmış ve böylece çalışmanın dış güvenirliliği artırılmaya çalışılmıştır.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Üniversiteler ve kriz yönetimini ele alan bu araştırma, alan yazına fayda sağlarken, yapılan başka araştırmalarda olduğu gibi birtakım kısıtları içerir. Bu kısıtlar bütün çalışmaların neticelerine etki etmekte ve araştırmacı müdahale edememektedir.

Buna dayanarak yapılan araştırmanın sınırlılıkları şu şekildedir:

Araştırma yalnızca Amasya Üniversitesi'nde görev yapan yönetici akademisyenleri kapsamaktadır. Araştırma sonuçları başka illerde çalışan yönetici akademisyenleri kapsamamaktadır. Bu nedenle çalışma sonuçları Yüksek Öğrenim Kurumu'na bağlı kuruluşlar için genelleme yapılamaz.

Araştırma yönetici akademisyenlerin kriz yönetimine yönelik algılarını saptamak için gerçekleştirilmiş görüşme soruları ile kısıtlıdır. Ayrıca çalışmanın sonuçları Amasya Üniversitesi'nde Şubat 2024- Mart 2024 tarihlerinde görev yapan yönetici akademisyenlerle sınırlıdır.

4. Bulgular

Yönetici akademisyenlerin açık uçlu sorulan sorulara verdiği yanıtlara göre temaların altında kodlar belirlenmiş ve tablolarda anlatılmıştır. Kimi sorularda yönetici akademisyenlerin bir soruda ifade ettikleri fikirler birden çok koda dâhil edilmiştir. Bulgular tema sıralamasına göre detaylı biçimde analiz edilmiştir.

Çalışmanın birinci araştırma sorusu "Kriz ve kriz yönetimi tanımı nedir?" biçimindedir. Buna göre katılımcılar, kriz ve kriz yönetimi kavramlarını, 1. Beklenmedik kritik/farklı durumlar, 2. Düzen bozukluğu, 3. Yeni uygulamaların tanıtılması, 4. Buhran, 5. Çözumsuz durumlar, 6. Kaos ortamı, 7. Üstesinden gelinebilen durum şeklinde ifade etmişlerdir. Bu soruyla ilgili bulgular tablo 2'de belirtilmiştir.

Tablo 2. Yönetici akademisyenlerin kriz ve kriz yönetimi tanımına yönelik görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek cümle
1	Beklenmedik kritik/farklı durumlar	7	46,6	'Kriz insanların sosyal veya kişisel yaşayışlarında olağandışı hallerin meydana gelmesidir.'(K6) 'Alışılmışın dışında bir durum ortaya çıkmışsa bu krizdir.'(K8) 'Alışılmışın dışında düzenin bozulduğu ortam krizdir.'(K2)
2	Düzen bozukluğu	3	20	'Kriz yönetimi, düzen bozulduğunda krizden kimse zarar görmeden, soğukkanlılıkla bertaraf etmenin hızlı ve güvenilir yolunu bulmak.'(K5)
3	Yeni uygulamaların tanıtılması	1	6,6	'Kriz yönetiminde, var olan kriterlerle sürdürülebiliyorsa bu kriz değildir, yeni kriterler gerektiriyorsa bu krizdir.'(K10)
4	Buhran	1	6,6	'Krize kısaca buhran diyebilirim.'(K4).
5	Çözumsuz durumlar	1	6,6	'Kriz denilince çözumsuz durumlar aklıma geliyor.'(K3)
6	Kaos ortamı	1	6,6	'Herhangi bir durumun birdenbire gelişmesi, hazırlıksız yönetimi yakalaması ve bazen içinden çıkılabildiği çok zor olabilen kaos ortamına kriz denir.'(K1).
7	Üstesinden gelinebilen durum	1	6,6	'Kriz yönetimi, iyi niyet, sükûnet, bilgi birikimi, tecrübe ve liyakat esasına dayanarak üstesinden gelinebilir, yönetilebilir halidir.'(K9)
	Toplam	15	100	

Tablo 2 incelendiğinde yönetici akademisyenlerin kriz ve kriz yönetimi kavramını %46,6 beklenmedik kritik/farklı durumlar olarak, %20 oranında düzen bozukluğu ve %6,6 yeni

uygulamaların tanıtılması, buhran, çözümsüz durumlar, kaos ortamı ve üstesinden gelinilebilen durum olarak nitelendirdikleri görülmektedir.

Çalışmanın 2. araştırma sorusu “Kriz yönetimini etkileyen etmenler nelerdir?” şeklindedir. Buna göre katılımcılar, kriz yönetimini etkileyen etmenleri, 1. Yöneticinin yönetim zafiyeti ve 2. Maddi durum şeklinde sıralamışlardır. Bu soruya ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3. Yönetici akademisyenlerin kriz yönetimini etkileyen etmenlere yönelik görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek cümle
1	Yöneticinin yönetim zafiyeti	10	91	‘Yöneticinin bilgi eksikliği, tecrübesizliği, hiyerarşinin sağlıklı iletişim kuramaması, çalışanların olumsuz tepkileri, çevresel faktörler ve yasal durumlar kriz yönetimini etkiler.’(K1) ‘Zamanında müdahale etmemek, sorumlu olan kişilerle diyalogun kesilmesi, sorumlu olan kişilere zamanında bilgi verilmemesi gibi durumlar kriz yönetiminin etkiler.’(K7) ‘Haksızlık, hukuksuzluk, adaletsizlik, ayrımcılık varsa kriz vardır. İnsanları içten içe kemiren adaletsizliktir ve bu durum huzursuzluk, maddi ve manevi kayıplara neden olur. Hiç yoktan yere bu durum ailelerine ve evreye yansır ve huzursuzluk ortaya çıkar. Liyakatsizlik ve medeni değerlere haiz olmamak kriz ortamını yaratabilir.’(K6)
2	Maddi durum	1	9	Maddi imkânsızlıklar krizi tetikleyen önemli faktörlerdendir.’(K4)
	Toplam	11	100	

Tablo 3 incelendiğinde yönetici akademisyenlerin kriz yönetimini etkileyen etmenleri %91 yöneticinin yönetim zafiyeti olarak, %9 oranında maddi durum olarak nitelendirdikleri görülmektedir.

Çalışmanın 3. araştırma sorusu “Kriz yönetiminin çalışanlar üzerindeki etkileri nelerdir?” şeklindedir. Bu bağlamda katılımcılar, 1. Kırılganlık ve tedirginlik azalır, 2. Kuruma güven artar, 3. İnsani ilişkilerde süreklilik, 4. Örgütsel bağlılık yükselir, 5. İş doyumu artar ve 6. Empati duygusu artar şeklinde ifadelerde bulunmuşlardır. Bu soruya yönelik elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4. Yönetici akademisyenlerin kriz yönetiminin çalışanlar üzerindeki etkilerine yönelik görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek cümle
1	Kırılganlık ve tedirginlik azalır	2	16,6	‘Çalışanlarda, kayırmacılık uygulanan kişilerden dolayı örgüte yöneticiye ve kayırılan kişilere karşı kırılganlık ve tedirginlik kendini gösteriyor. Bu durum krizi ortaya çıkarıyor. Bu krizal durum iyi yönetilirse bu kırılganlık ve tedirginlik minimum düzeye iniyor.’(K10)
2	Kuruma güven artar	2	16,6	‘Çalışanlar huzurlu olur, ortam normalleşir, adalet yerini bulmuş demektir, güven ortamı sağlanmış demektir. Eğer iyi yönetilmezse işler laçkalaşır, daha kötü ortam olur, gerginlik ve güvensizlik artar, verimlilik düşer.’(K6)
3	İnsani ilişkilerde	2	16,6	‘Krizin iyi yönetilmesi sonucu ilk aklıma gelen ve hatta

	süreklilik			en önemlisi olduğunu düşündüğüm insan ilişkilerinin sürekliliği sağlanır.’(K8)
4	Örgütsel bağlılık yükselir	2	16,6	‘Kriz yönetimi kurumun eski huzuruna gelmesi için çok önemlidir. Kriz iyi yönetilirse kurumdaki çalışanların kuruma ve yöneticisine olan güveni artar, örgüte bağlılık ve iş doyumunu artar.’(K1)
5	İş doyumunu artar	2	16,6	‘Kriz iyi yönetilmezse çalışanların motivasyonu düşüyor, çalışma istekleri azalıyor, iş ortamında huzursuzluk ve dedikodular başlıyor, diyalog bozuluyor.’(K7)
6	Empati duygusu artar	2	16,6	‘Kişilerin empati kuracağını düşünüyorum. Kurumsal işleyişi sağlıklı hale getirir.’(K3)
	Toplam	12	100	

Tablo 4 incelendiğinde, yönetici akademisyenler, kriz yönetiminin çalışanlar üzerindeki etkilerine yönelik görüşlerini %16,6 oranında kırılabilirlik ve tedirginlik azalır, kuruma güven artar, insani ilişkilerde süreklilik, örgütsel bağlılık yükselir, iş doyumunu artar ve empati duygusu artar yönünde görüş bildirmişlerdir.

Çalışmanın 4. araştırma sorusu “Kriz yönetimi nasıl olmalıdır? şeklindedir. Bu bağlamda katılımcılar, 1. Yönetmeliği dikkate almaları, 2. Bütün birim yöneticileriyle konuşmalı, 3. Soğukkanlı olmak, 4. Güven esaslı diyalog kurulmalı, 5. Toplum bilinçlendirilmeli, 6. Plan çizmek, 7. Hazırlıklı olmak, 8. Empati yapılmalı, 9. Sert yaptırımlar uygulanmalı, 10. Sıkı takip, 11. Kriz yönetim ekibi oluşturulmalı, 12. Kurumlar arası ortak çalışmalar yapılmalı şeklinde ifadelerde bulunmuşlardır. Bu soruya yönelik elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5. Yönetici akademisyenlerin krizin nasıl yönetileceğine yönelik görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek cümle
1	Yönetmeliği dikkate almaları	5	14,7	‘Yönetmelik ve yönergeler dikkate alınmalı.’(K7) ‘Yasal durumlar göz önüne alınmalıdır.’(K1) ‘Kriz yönetiminde var olan kriterlerle durum sürdürülebiliyorsa bu kriz değildir, yeni kriterler gerektiriyorsa bu krizdir. Elimdeki yönetmelikler, yönergeler bu durumu çözüyorsa problem yok.’(K2) ‘Ahlakın olmadığı yerde hukuk, kanun var. Hukuk sisteminin verdiği haklar, yönetmelik ve yönergeler var. Buralara başvurulmalı. Şunu unutmamak gerekir. Hukuk asgari ahlak, ahlak azami hukuktur.’(K3) ‘Bütün birimlerin yöneticileriyle krize neden olan konu üzerinde konuşulmalı, krizin ne olduğu, giderilmesi için nelerin yapılabileceği konusundaki seçeneklerin ortaya konulması ve ortak bir zemine oturtulması gerekmektedir. Bu seçenek faydalı olmamış ise, ikinci yola geçiş yapılabilir (şayet alternatif durum var ise).’(K7)
2	Bütün birim yöneticileriyle konuşmalı	5	14,7	‘Birim yöneticileriyle bilgi ve fikir alışverişi yapılmalıdır.’(K8) ‘Kriz karşı soğukkanlılıkla tedbirler alınmalıdır.’(K4)
3	Soğukkanlı olmak	5	14,7	‘Yaşanmış bir krizal olayı örnek vermek istiyorum. Hemşire, annesi rahatsızlandığı için balkona çıkarak yardım için bağıyordu. Hâlbuki kendisi hemşire, telaşa kapılıp birşey yapamıyor, mesleğini icra edemiyor,

				annesine yardım edemiyordu. Hemen birileri 112 aramış olmalı ki gelen hemşire müdahale ediyordu. Bu örnekte olduğu gibi eğitim öğretim kurumlarında da bir kriz yaşandığında önce soğukkanlı olunmalı, en az hasarla krizden kurtulma yolları bulunmalıdır. Soğukkanlılık zararın büyümesini ve hizmetin aksamasını önleyen bir mekanizma bana göre.’(K5)
4	Güven esaslı diyalog kurulmalı	5	14,7	‘İyi niyetli, güven esaslı diyalog kurulmalı, kendi kendine konuşmanın bir faydası yoktur. Krizin sebebi makulse diyalog ile hemen sonuçlandırılmalı.’(K6) ‘Sorunlar belirlenir, alternatif çözümler üretilir, çalışanlarla birlikte en doğru karar verilir.’(K1) ‘Görevli, belgeleri imzalamam için getirdiğinde, belgelerin içeriğine bakmadan imzalarım, çünkü onlara olan güvenimi hep hissettirmek istemişimdir. Bir gün görevli bana ‘Siz bize öyle çok güveniyorsunuz ki hocam size karşı açık vermemek için daha çok çabalyoruz artık’ demişti. Yani güven esaslı diyalog çok önemlidir. Daha çok performansı ortaya çıkarmaktadır.’(K5)
5	Toplum bilinçlendirilmeli	3	8,8	‘Kriz için düşünülen, uygulanan her türlü bilgi personel ile paylaşılmalıdır.’(K6)
6	Plan çizmek	2	5,8	‘Krizin ne olduğu, neler yapılabileceği konusunda seçenekleri ortaya koyabilmek lazım.’(K7)
7	Hazırlıklı olmak	2	5,8	‘Krizin yönetmek önemlidir, aksi halde daha büyük krizler ortaya çıkar. Kısa zamanda akış yolu çizmek gerekir.’(K3) İnsana zarar gelmeden onun çözümüne yönelik tedbirler alınmalıdır. Önceden hazırlıklı olmak krizi rahat atlatmayı sağlar.’(K5)
8	Empati yapılmalı	2	5,8	‘Kurumun yapısı kontrol edilmelidir.’(K9) ‘Empatiye önem verilmelidir.’(K3)
9	Sert yaptırımlar uygulanmalı	2	5,8	‘Eski fakültelerde sosyal bakış, yılların düşmanlıkları, siyasi görüş, değer kültür ve yaşam şeklinin farklılığı gibi nedenlerden dolayı ciddi problemler ortaya çıkıyor, krizler kökleşiyor. Çünkü insani ilişkiler kökleşmiş. Bu nedenle karşılıklı iletişimle birbirimizi anlamaya çalışmalıyız.’(K3)
10	Sıkı takip	1	2,9	‘Kriz ekibi görevlerini ihmal etmemeli, görevini aksatanlara ciddi yaptırım uygulanmalıdır.’(K10) ‘Krizin her an olabilirliği vardır. Bu nedenle sıkı takip ve işbirliği halinde olunmalıdır. Dâhili (iç) krizlerde yönetimle birlikte çalışılmalıdır.’(K2) ‘Yüksekokul müdürü olarak atandığım birim yeni kurulma aşamasındaydı.2 yıl geçen kuruluş aşamasında ben inanın tadilat ve yazı işleriyle bile uğraştım. Sadece 1 yıl yönetici konumunda çalıştım diyebilirim. Bu krizal bir durum gibi görünebilir ama bana göre kriz değildi, çünkü hiçbir sorun yaşanmadı. Sıkı bir takiple kriz oluşabilme olasılığını engellediğimi düşünüyorum.’(K7)
11	Kriz ekibi	1	2,9	‘Kriz yönetim ekibi oluşturulmalıdır. Bu ekip çeşitli zamanlarda toplanarak olabilecek krizler konusunda

	oluşturulmalı			projeler oluşturup çalışmalar yapılmalıdır. Ekip yaptığı çalışmaları bir raporla en üst birime sunmalıdır' (K9)
12	Kurumlar arası ortak çalışmalar yapılmalı	1	2,9	'Güvenlik birimleri ve belediye kuruluşları ile ortak çalışmalar gerçekleştirilmeli.' (K9)
	Toplam	34	100	

Tablo 5 incelendiğinde, yönetici akademisyenler krizin nasıl yönetileceğine yönelik %14,7 oranında yönetmeliği dikkate almaları, bütün birim yöneticileriyle konuşmaları, soğukkanlı olmaları, %8,8 oranında toplumun bilinçlendirilmesi, %5,8 oranında plan çizilmesi, hazırlıklı olunması, empati yapılması, sert yaptırımlar uygulanması, %2,9 oranında sıkı takip yapılması, kriz yönetim ekibinin oluşturulması, kurumlar arası ortak çalışmalar yapılması yönünde görüş bildirmişlerdir.

Sonuç/ Conclusion

Araştırmacı yönetici akademisyenlerin kriz ve kriz yönetimi kavramlarını 1. Beklenmedik kritik/farklı durumlar 2. Düzen bozukluğu 3. Yeni uygulamaların tanıtılması 4. Buhran 5. Çözumsuz durumlar 6. Kaos ortamı 7. Üstesinden gelinebilen durum olarak tanımladıkları sonucuna ulaşmıştır. İlgili alan yazın incelendiğinde, "kriz" Türk Dil kurumunun (TDK) tanımlamasına göre, 1. Birdenbire meydana gelen kötüye gidiş, gelişme, buhran, tehlikeli an ve 2. Büyük sıkıntı, şeklinde tanımlanmaktadır.

Krizi ortaya çıkmadan tamamen yok etmek mümkün değildir. Ancak etkili ve güçlü yöneticilerle krizle mücadele edilebilir. Soğukkanlı ve ciddi bir şekilde kriz sebepleri tespit edilmeli, düzeltici önlemler alınmalı, potansiyel krizlere karşı esnek ve acil bir durum planı yapılmalıdır. Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi için, olabilecek krizleri önceden saptayıp gereken alt yapı ve stratejileri oluşturmalıdırlar (Haban ve Bozkurt, 2017: 141-142).

Araştırmacı yönetici akademisyenlerin kriz yönetimini etkileyen etmenleri, 1. Yöneticinin yönetim zafiyeti, 2. Maddi durum şeklinde tespit etmiştir. İlgili alan yazın tarandığında diğer pek çok araştırmada benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin, (Karakuş ve İnandı, 2018: 500) çalışmalarında, kriz döneminde okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinin (kriz iletişimi, kriz planı, acil eylem planları ve kriz hazırlıkları gibi) yetersiz olduğunu tespit etmişlerdir. Yapılan bir diğer araştırmadan elde edilen bulgu ise ilgili araştırmacının bulgularını destekler niteliktedir. Çalışmanın sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde çeşitli noktalar dikkat çekmektedir. Baskıcı ve Şahin (2023:23), pandemi kriziyle ilgili gerçekleştirdikleri çalışmada, yöneticilerin krizin sinyallerini geç fark etmeleri sağlık örgütlerinin krize karşı hızlı ve proaktif davranmadıklarını saptamıştır. Bu durum sağlık örgütlerinde daha fazla zararı getirmiştir. Bu nedenle yöneticiler sadece kurum içi değil, kurum dışı sinyallere de duyarlı olurlarsa, krizler daha az zararlı atlatılacaktır.

Araştırmacı yönetici akademisyenlerin, kriz yönetiminin çalışanlar üzerindeki etkilerini 1. Kırılabilirlik ve tedirginlik azalır, 2. Kuruma güven artar, 3. İnsani ilişkilerde süreklilik, 4. Örgütsel bağlılık yükselir, 5. İş doyumu artar ve 6. Empati duygusu artar şeklinde tespit etmiştir. İlgili alan yazın incelendiğinde benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin, Promsri (2014: 42), çalışmasında, şu sonuca ulaşmıştır 'Geçtiğimiz yıllarda çok sayıda afet ve kriz yaşandığı için, kuruluş türleri ne olursa olsun, kuruluşlar hazır olmalı ve sürekli meydana gelen ve kurumların hedeflerine ulaşmasını engelleyen olaylara karşı

hazırlıklı olunmalıdır. Hazırlıksız bir kriz yönetimi planı, bir kuruluşun düşük moralli işgücü, düşük verimlilik ve karlılık, fiziksel hasar ve hatta çalışanların ölümü ile sonuçlanır. Bu nedenle, kriz yönetimine hazırlıklı olmak hayati bir anahtardır.’

Kim (2018:451), çalışanların bir kriz sonrasındaki toparlanma sürecinde uyum sağlayarak ve değişiklikleri başlatarak bir organizasyonu nasıl destekleyebileceklerini görmek için örgütsel dayanıklılığın olumlu sonuçlarını araştırmak amacıyla gerçekleştirdiği çalışmada, kriz sonrası çalışanların kuruluşlarını normal işleyişlerine döndürmek için çok çabaladıklarını ortaya koymuştur. Ayrıca çalışanların kriz sonrası olumlu iletişim davranışları gösterdiklerini de ifade etmiştir.

Simoës (2013:52) kriz gibi beklenmedik bir ortamda, kuruluşlar için hangi önlemlerin alınması gerektiğini bilmek zordur. ‘Kuruluşların krize daha iyi bir cevap verebilmeleri için herhangi bir değişikliği uygulamadan önce olası sonuçları iki kez düşünmeleri ve tüm bu hususlar üzerinde kafa yormaları gerçekten önemlidir. Kurumlar özellikle çalışanların ne kadar önemli olduğunu akıllarında bulundurmalarıdır. Herhangi bir ani durum geliştiğinde çalışanların verimliliğinin olumsuz yönde etkileneceğini bilmelidirler’ şeklinde sonuç cümlesi ifade etmiştir.

Araştırmacı yönetici akademisyenlerin, krizin nasıl yönetileceğini 1. Yönetmeliği dikkate almaları, 2. Bütün birim yöneticileriyle konuşmalı, 3. Soğukkanlı olmak, 4. Güven esaslı diyalog kurulmalı, 5. Toplum bilinçlendirilmeli, 6. Plan çizmek, 7. Hazırlıklı olmak, 8. Empati yapılmalı, 9. Sert yaptırımlar uygulanmalı, 10. Sıkı takip, 11. Kriz yönetim ekibi oluşturulmalı ve 12. Kurumlar arası ortak çalışmalar yapılmalı şeklinde tespit etmiştir. İlgili alan yazın incelendiğinde benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Akar (2021:245) çalışmasında, kriz dönemlerinde soğukkanlı davranılmasının ve sıkı takibin krizi daha kolay atlamanın en önemli yolları olduğunu dile getirmiştir. Akınar ve Koçyiğit (2023: 255), çalışmalarında, kriz sonucunda meydana gelen istikrarsızlığın kriz planını indirgediğini, belirsizliği azaltmak ve kaosu önlemek için kriz planlarının mutlaka hazırlanması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Booker (2014:12)’a göre, krizler birçok kolej ve üniversite kampüsünü sarsmış ve sonrasında bu kurumların birçoğu etkili bir şekilde müdahale etmenin yollarını aramaya başlamıştır. Son yıllarda yükseköğretim, kampüs saldırıları da dâhil olmak üzere üniversite kampüslerindeki şiddet olaylarıyla sarsılmış ve bazı kampüsler, öğrencilerin başlattığı silahlı saldırılar veya insan kaynaklı felaketlerle ilgili trajedilerle uğraşmıştır. Yükseköğretimin büyük bir kısmı krizleri nadir görülen olaylar veya anomaliler olarak ele alır ve bu nedenle genellikle müdahale etmek için donanımlı veya hazırlıklı değildir. Kurum üzerinde olumsuz etkileri olabilecek felaket olaylarını önlemenin ya da en aza indirmenin yanı sıra, kriz yönetimi planlarının oluşturulmasıdır. Kurumlar ve birimler esnek kriz planları geliştirmeli, yöneticiler krizler sırasındaki rollerini anlamalı ve birimler olaylara hazırlanmak için sürekli öğrenmeye çalışmalıdır.

Hořková-Mayerova (2016:5) yaptığı çalışmada, ‘Kaliteli eğitim, her türlü insan faaliyetinin vazgeçilmez bir önkoşuludur. Düzgün çalışması gereken hiçbir insan faaliyet alanı, belirli bir alandaki çalışanların kalitesini belirleyen gelişmiş bir eğitim olmadan var olamaz. Kamu yönetimi yetkililerinin eğitimi, afetler ve diğer acil durumlara yeterli müdahale koşullarının sağlanması açısından çok önemli bir adımdır. Başarılı çözümlerin koşulları, mesleki bilgi ve becerilerin kazanılması, kritik kriz durumlarını yönetmek için teknik ve teknolojik hazırlığa hâkim olunması ve AB ülkeleriyle karşılıklı iş birliğinin

uyumlu hale getirilmesiyle bağlantılı mevzuatın oluşturulması ve güncellenmesiyle yaratılabilir.' sonucuna ulaşmıştır. Skorkova et al. (2021:570) çalışmalarında kriz yönetiminde bilgi paylaşımı ve ekip çalışmasının önemli olduğuna dikkat çekmişlerdir.

Araştırmacılara öneriler;

Kriz yönetimi kavramını esas alan bu araştırma, literatüre katkı sağlamanın yanında, diğer araştırmalar gibi bazı kısıtları da içerir. Bu kısıtlar araştırmanın sonuçlarını etkilemekte ve araştırmacı bu durumu engelleyememektedir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen araştırmanın sınırlılıkları şu şekildedir:

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanarak az sayıda yönetici akademisyenle görüşme yapıldığı için, çalışmadan elde ettiğimiz bulgular genellendirilemez. Bundan dolayı başka araştırmalarda nicel araştırma yaklaşımı kullanılarak daha fazla sayıda katılımcı ile çalışmalar yapılmalıdır. Buna ek olarak çalışma, sadece Amasya Üniversitesi'nde görev yapan yönetici akademisyenlerle sınırlı olduğundan, diğer illerde görev yapan yönetici akademisyenleri de içeren çalışmalar gerçekleştirilmelidir. Bu konuyla ilgili daha geniş katılımın sağlanacağı nicel araştırmalar yapılabilir. Araştırma yönetici akademisyenlerin kriz yönetimi ile ilgili görüşlerini tespit etmek için hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme formu soruları ile kısıtlıdır.

Değerlendirme	İki Dış Hakem / Çift Taraflı Körleme
Etik Beyan	<i>Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur.</i> *(Amasya Üniversitesi Rektörlüğü, Sosyal Bilimler Etik Kurulu Başkanlığının 06.05.2023 Tarih, 4213 Nolu kararı ile Etik Kurul Kararı alınmıştır.)
Benzerlik Taraması	Yapıldı – Ithenticate
Çıkar Çatışması	Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
Finansman	Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.

Kaynakça

Akar, F. (2021). Kriz yönetiminde proaktif ve reaktif yaklaşım: Covid-19 krizi üzerine bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (45), 244-259.

Akçınar, M. & Koçyiğit, S. Ç. (2023). Pandemi döneminde özel hastanelerde kriz yönetimi faaliyetleri konusunda çalışan algıları: Ankara ili örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 9(2), 240-258.

Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 231-274.

Baskıcı, Ç. & Şahin, B. (2023). Hastanelerde COVID-19 pandemisi ve kriz yönetimi. *Fenerbahçe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(1), 22-35.

Booker Jr, L. (2014). Crisis management: Changing times for colleges. *Journal of college admission*, (222).

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2008). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem Yayınları.

Caner, Pınar, Kriz Yönetimi, <http://www.danismend.com> (Erişim Tarihi: 18.03.2024)

Cinnioğlu, H. (2021). Covid 19 pandemi sürecinde otel yöneticilerinin sergiledikleri liderlik davranışları: İstanbul örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 34-46.

Coombs, W. T. (2007). Crisis management and communications. *Institute for public relations*, 4(5), 6.

Çepni, S. (2009). Araştırma ve proje çalışmalarına giriş, Genişletilmiş 4. baskı, Celepler Matbaacılık, Trabzon.

Demirtaş, A. G. H. (2000). Kriz yönetimi. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 23(23), 353-373.

Demirtaş, A. G. H. & Üniversitesi, E. F. İ. (2000). Kriz yönetimi: Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi, 23(23), 353-373.

Haban, M. M. & Bozkurt, B. (2017). Ortaöğretim okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin kurumun sosyal sermaye birikimine etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 46(213), 139-153.

Hazaa, YMH, Almaqtari, FA. & Al-Swidi, A. (2021). Kriz yönetimini etkileyen faktörler: Gelecekteki araştırmalar için sistematik bir inceleme ve sentez. *Cogent İşletme ve Yönetim*, 8 (1), 1-45.

Hošková-Mayerová, Š. (2016). Education and Training in Crisis Management. Online Submission.

Karadeveci, Z. B. (2004). Kriz ortamında turizm işletmelerinde risk yönetimi ve finansal kararlar (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.

Karaköse, T. (2007). Örgütler ve kriz yönetimi. *Akademik bakış*, 13(2), 1-15.

Karakuş, A. & İnandı, Y. (2018). Ortaokul yöneticilerinin okullarında yaşanan kriz durumlarını yönetme becerilerinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 500-518.

Kim, Y. (2018). Kriz durumlarında anlamlandırma ve anlamlandırma için çalışanların iletişim davranışlarının geliştirilmesi: Etkin iç kriz iletişimi için stratejik yönetim yaklaşımı. *İletişim Yönetimi Dergisi*, 22 (4), 451-475.

Kocabıyık, O. (2016). Olgu bilim ve gömülü kuram: Bazı özellikler açısından karşılaştırma. *Trakya*.

Marshall, C. & Rossman, G.B. (2006). *Designing qualitative research* (Fourth edition). California: Sage Publications.

Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation: Revised and expanded from qualitative research and case study applications in education*. San Fransisco, USA: Jossey

Nardal, S. & Emin, Ç. (2004). Kriz yönetimi ve Tofaş. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 79-93.

Okkay, İ. (2019). Küreselleşen dünyada kriz yönetiminin önemi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 308-317.

Özalp, İ. & Öcal, H. (2000). Örgütlerde dönüştürücü transformatönel liderlik yaklaşımı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 207-227.

Pani, A. (2017). Academic leadership: Concept, attributes and practices. *University News*, 55(49), 17-25.

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (Third Edition). California: Sage Publications.

Promsri, C. (2014). Taylandlı çalışanların örgütsel kriz hazırlığına yönelik algıları. *Akdeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(14), 41-51.

Sarı, E. & Sarı, B. (2020). Kriz zamanlarında eğitim yönetimi: Covid-19 örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 49-63.

Simões, MMB. (2013). Krizde insan kaynakları yönetimi: Çalışanlar üzerindeki etkiler (Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi). Universidade Estadual Paulista.

Skorková, Z., Jankelová, N., Joniaková, Z., Blštáková, J. and Procházková, K. (2021). Kriz yolunda özerk yönetim çalışanlarına nasıl liderlik edilir? Kriz yönetimi yetkinliklerinin covid-19 pandemisinde ekip performansı üzerindeki etkisine ilişkin ampirik kanıtlar. *Pardubice Üniversitesi Bilimsel Makaleleri. Seri D. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 29 (1), 561-573.

Şahin, S., Ulubeyli, S. & Kazaza, A. (2015). İnşaatta yenilikçi kriz yönetimi: Yaklaşımlar ve süreç. *Procedia-Sosyal ve Davranış Bilimleri*, 195, 2298-2305.

Taneja, S., Pryor, MG, Sewell, S. & Recuero, AM (2014). Stratejik kriz yönetimi: Yenilenme ve kriz önlemenin temeli. *Yönetim Politikası ve Uygulamaları Dergisi*, 15 (1), 78.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Yılmaz, Ö. D. (2004). Turizm işletmelerinde kriz yönetimi ve konaklama işletmeleri yöneticilerinin krizlere ilişkin yaklaşımlarına yönelik bir araştırma (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.

Wang, J., & Hutchins, H. M. (2010). Crisis management in higher education: what have we learned from Virginia tech?. *Advances in Developing Human Resources*, 12(5), 552-572.

İnternet Kaynakları

<https://sozluk.gov.tr>

<https://www.mevzuat.gov.tr>