

LİSELERDE OKUL YÖNETİMLERİNİN KRİZ YÖNETME BECERİLERİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ¹

TEACHERS' VIEWS CONCERNING THE LEVELS OF CRISIS MANAGEMENT
SKILLS DISPLAYED BY THE MANAGERS IN HIGH SCHOOLS

Aycan ÇİÇEK SAĞLAM²
Sevda ÖZSEZER³

Öz

Bu araştırmanın amacı, Uşak ili merkez ilçede bulunan liselerde görev yapan öğretmenlerin, okul yönetimlerinin okullarda kriz yönetebilme becerilerine ilişkin görüşlerini çeşitli değişkenlere göre belirlemektir. Nicel yöntem kullanılarak yapılan araştırmaya 2013-2014 eğitim-öğretim yılında liselerde görev yapan 370 öğretmen katılmıştır. Veriler, Aksu ve Deveci (2009) tarafından geliştirilen “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenler, okul yönetimlerinin kriz yönetim becerilerini genel olarak orta düzeyde görmektedirler. Okul türü değişkenine göre genel lise öğretmenleri, meslek lisesi öğretmenlerine göre; cinsiyete göre erkek öğretmenler, bayan öğretmenlere göre okul yönetiminin kriz yönetme becerilerini “kriz anı” ve “kriz sonrası” boyutlarında anlamlı derecede daha yeterli değerlendirmişlerdir. Hizmet içi eğitime katılan öğretmenler, okul yönetimlerini kriz yönetim becerilerinde “kriz öncesi”, “kriz anı” ve “kriz sonrası” boyutlarda anlamlı derecede daha yeterli bulmuştur. Okullarda kriz yönetiminde okul yönetimlerinin başarısını arttırabilmek için öncelikle tüm okul çalışanlarının katılacağı “kriz yönetimi” konulu eğitimlere öncelik verilmesi ve okul yönetimlerinin yetki kullanımlarının genişletilmesi önerileri getirilebilir.

Anahtar Kelimeler: *Kriz, kriz yönetimi, liselerde kriz, okul kriz yönetimi, liselerde kriz yönetimi, nicel analiz, kriz planı, kriz yönetim ekibi.*

Abstract

The purpose of this study is to define the views of the teachers working in high schools in Usak province and its districts about the ability of school administrators to manage the crisis in school according to various varieties. 370 teachers, working at high schools in 2013-2014 academic year, participated in this research which was done with quantitative research method. Data is collected with “The scale of elementary school principals’ crisis management skills” developed by Aksu and Deveci in 2009. According to the findings, teachers consider the ability of school administrators to manage the crisis as moderate. According to the schools type variable, general high school teachers ; according to the gender, male teachers evaluated the ability of school administrators to manage crisis as more than enough in the dimension of “crisis moment” and “post-crisis”. Teachers participating in in-service training considered the ability of school administrators to manage the crisis in the dimension of “pre-crisis”, “crisis moment” and “post crisis” as significantly more than enough. At schools, in crisis management, to increase the success of school administrators, “crisis management” trainings in which all school employees participate, should be given priority and the proposal to expand the authority usage of school administrators can be proposed.

Key Words: *Crisis, Crisis management, in high school crisis management, schools’ crisis, schools’ crisis management, crisis plan, crisis management team.*

¹Bu makale, 2014 yılında Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında Doç. Dr. Aycan ÇİÇEK SAĞLAM danışmanlığında Sevda ÖZSEZER tarafından hazırlanan “Liselerde Kriz Yönetimine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri” adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

² Doç. Dr. Uşak Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, aycan.cicek@usak.edu.tr

³ Doktora Öğrencisi, Eğitim Denetimi YLSY Bursiyeri, Londra. sevdaozezer@gmail.com

1. GİRİŞ

Türkiye genelinde okullarda yaşanan şiddet olaylarının son zamanlardaki artışı müdürlerin okul güvenliğine ilişkin kaygılarını artırmaktadır (İnandı, 2008). Diğer bir taraftan ortaöğretim okullarında okul güvenliği sağlayıcılarının yetersiz olduğu bilinmektedir (Ocak, 2006). Hâlbuki güven duygusu yeterince tatmin edilmeyen ortamlarda bireylerin kendilerini öğrenme etkinliklerine tümüyle verebileceklerini ve bu anlamda olası en üst düzeyde öğretim ve öğrenme ortamlarının sağlanabileceğini düşünmek oldukça zordur (Aksoy ve Aksoy, 2003). Yöneticilerin okul güvenliği sağlama çalışmaları ve okuldaki bireylerle ilişkilerinde izlediği kararlı, tutarlı, adaletli, iyi niyetli, samimî, güvenilir ve dürüst davranış stratejileri bazı sorunların krize dönüşmeden çözülmesinde etkili olabilmektedir (Sayın, 2008). Ancak, bazen yöneticiler denge kurmakta yetersiz kalabilmekte ve okullar krize düşebilmektedir (Can vd., 2011). Kriz tanımı her okulun kendi ölçüt ve özellikleri içinde anlam taşıyıp farklılaşabilir (Aksoy ve Aksoy, 2003). Yine de Paterson ve Jones (1992) okul krizini, “ani, genellikle beklenmedik, okul topluluğunun önemli bir bölümünü derinden ve olumsuz olarak etkileyen, çoğunlukla ciddi yaralanma veya ölüm içeren bir olay veya durum” olarak genel ölçütlerle tanımlamaktadırlar. Hiç şüphesiz, kriz gibi plansız ve ani değişimin yoğun olarak yaşandığı bir dönemin veya ortamın yönetilmesi zordur. Bu durum, “kriz yönetimini” gerekli kılmaktadır (Özdemir, 2002). Literatür, kriz yönetimi sürecinde en etkili unsurun tepe yöneticiler olduğuna işaret eder ve yöneticiler en çok kriz zamanlarında aranır (Sayın, 2008). Çünkü yöneticilerin sergileyecekleri yönetsel beceriler, örgütü dağılmaktan kurtarabilir ve krizin yarattığı paniği gidererek kriz durumunun bir an önce giderilmesine yardımcı olabilir. Yeterli kriz yönetimi becerisine sahip olmayan örgütler, ayakta kalmalarının pek olası olmadığını bilmelidirler (Demirtaş, 2000). Krizin etkileri ve doğurduğu olumsuz sonuçlar, yönetilme şekilleriyle ters orantılı olarak gelişmektedir (Erten, 2011). Dahası, yetersiz kriz yönetimi sonucu bir örgütteki kriz, iç içe geçmiş halkalar gibi diğer örgütlere de sıçrayıp kaos ortamı yaratabilir (Ocak, 2006).

Etkili kriz yönetimi, yöneticilerden özel ve üstün beceriler bekler. Bu becerilerden bazıları; karmaşadan düzen yaratabilme, ilk tepki sürecini ve sonraki kurtarma çalışmalarını etkin biçimde koordine edebilme, krizle başa çıkabilmek için gerekli olan iletişim düzenini oluşturabilme, yönetim, çalışanlar ve öğrenciler başta olmak üzere tüm paydaşlara güven telkin edebilme, krizi en kısa sürede en az hasarla atlatabilmedir (Karaağaç, 2013). Arzu edilen güven ve huzur ortamına yakın kalabilmenin bilimsel ve yegane yolu, kriz sinyallerini algılamak, okul risk analizi yapmak, kriz senaryoları üzerinden kriz planları oluşturmak, tatbikatlar gerçekleştirmek, planların güncelliğini korumak ve eğitimli bir kriz yönetim ekibi oluşturmaktan geçer (Aksoy ve Aksoy, 2003; Asunakutlu vd., 2003; Karaköse, 2007; Sucu, 2000; Ulutaş, 2010). İşte bu yüzden, bu araştırma, liselerde görev öğretmenlerin görüşlerine göre kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası boyutlarda yöneticilerinin kriz

yönetme beceri düzeylerini ortaya koymak ve bu konuda iyileştirici öneriler getirmek açısından önemli görülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, liselerde, okul yönetimlerinin kriz yönetimi becerilerinin düzeyine ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır.

1. Öğretmen görüşlerine göre yönetimin kriz yönetme becerileri “kriz öncesi”, “kriz anı” ve “kriz sonrası” boyutlarda ne düzeydedir?
2. Okul yönetimlerinin kriz yönetim becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri “kriz öncesi”, “kriz anı” ve “kriz sonrası” boyutlarında, onların cinsiyet, mesleki kıdem, okul türü, kriz yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitime katılıp katılmama değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

2. YÖNTEM

Liselerde çalışan öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerini incelemeyi amaçlayan bu çalışmada nicel betimsel bir araştırma modeli kullanılmıştır.

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Uşak ili merkez ilçesinde bulunan 19 lise ve bu okullarda görev yapan 818 öğretmen oluşturmaktadır. Bu çalışmada, ilgili evrenden örneklem alma yoluna gidilmemiş; çalışma evreni olarak Uşak il merkez ilçesinde yer alan liselerin tümünde görev yapan öğretmenlere ulaşılmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak, çalışma evrenindeki 818 öğretmenden 370'ine (%45,23) ait ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Balcı'nın (1995:110), Anderson'dan (1990) aktardığına göre farklı büyüklükteki evrenler için %95 kesinlik düzeyi ile kuramsal örneklem büyüklükleri için verilen tabloya göre bu araştırma için geri dönüş oranları evreni temsil edecek örneklem büyüklüğünü yansıtmaktadır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak, Aksu ve Deveci (2009) tarafından geliştirilen “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin birinci bölümünde, liselerde görev yapan öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdem, okul türü ve kriz yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim programına katılma durumu bilgilerine yer verilmiştir. İkinci bölümde ise okul yönetiminin kriz yönetimi becerilerine ilişkin ifadeler yer almaktadır.

Aksu ve Deveci (2009) tarafından geliştirilen “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği” 31 soru ayrıca üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutlarının isimleri, gerekli incelemeler yapıldıktan sonra bileşen matrisinin döndürülmesi sonucunda araştırmacılar tarafından konulmuştur. Ölçeğin birinci alt boyutu “Kriz Öncesi Dönem” 1., 2., 3., 4., 5., 6. ve 7. maddelerden, ikinci alt boyutu “Kriz Dönemi” 8., 9., 10., 11., 12., 13., 14. ve 15. maddelerden, üçüncü alt boyutu “Kriz Sonrası Dönem” 16., 17., 18., 19., 20., 21., 22., 23., 24., 25., 26., 27., 28., 29., 30. ve 31. maddelerden oluşmaktadır. Çalışmanın faktör analizine uygunluğunu belirleyebilmek için yapılan KMO ve Barlett Küresellik testi sonuçlarında KMO değeri .97 olduğundan değişkenlerin faktör analizlerine uygunluğu mükemmel seviyede bulunmuştur. Ayrıca Anti-Image korelasyon matrisinde 31 maddelik ölçeğin faktör analizine oldukça uygun olduğu belirlenmiştir. Maddelerin ayırt edicilik gücünün belirlenmesi için madde-test korelasyonu yapılmıştır. Bu analize göre, bir maddeden alınan puanlarla tüm ölçekten alınan puanlar pozitif yönde ve yeterince yüksek bir korelasyon gösterdiği için, o madde ayırt edici kabul edilmiş ve nihai teste alınmıştır. Madde-Test Korelasyonu tüm maddelerin toplam test puanıyla ilişkisi oldukça yüksek bulunduğundan tüm ölçek maddelerinin iyi işlediği söylenebilir. Ölçeğin güvenilirlik hesaplamalarında Cronbach’s Alpha tekniği kullanılmış ve kriz öncesi boyutunda .95, kriz dönem boyutunda .95, kriz sonrası boyutunda .98, ölçek genelinde .98 güvenilirlik katsayıları bulunmuştur. Beşli Likert ölçeğine göre ‘Hiçbir Zaman, Nadiren, Bazen, Çoğunlukla ve Her Zaman’ puan aralığı belirlenmiştir.

Bu çalışmada da güvenilirlik çalışmaları tekrarlanmış olup maddelerin faktör yükleri, güvenilirliği ve madde-test korelasyonları tekrar hesaplanmıştır. Tekrar edilen analizlerin sonucunda güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) ölçek genelinde .98, kriz öncesi alt boyunda .92, kriz anı alt boyutunda .95 ve kriz sonrası dönem alt boyutunda .98 bulunmuştur. Ayrıca, faktör analizi için, KMO ve Bartlett testleri yapılmıştır. Buna göre KMO sonucu .98 (>.90) yani çalışmanın örneklem büyüklüğünün mükemmel seviye de yeterli, ayrıca Bartlett Testi sonucu $p = .000$ ($p < .01$) yani verilerin normal dağılıma sahip olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Tüm maddeler eşik yük değerinin (0.40) üstünde olup çıkarılacak herhangi bir madde olmamıştır. 1-7 maddeler kriz öncesi, 8-15 kriz anı ve 16-31 kriz sonrası temsil etmek üzere ölçek üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ayrıca, üç faktörlü yapının varyansa yaptığı katkı %72,54 düzeyinde olup ölçek maddeleri yönetimin kriz yönetme yeterliliklerini açıklamaktadır.

Verilerin Çözümlemesi

Bu çalışmada kullanılan ölçekten elde edilen verilerinin çözümlemesinde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 17.0 paket programı kullanılmıştır. Akdağ (2011) verilerin çok değişkenli normal dağılımdan gelip gelmediğini belirlemede Bartlett değerinin kullanıldığını; anlamlılık değeri, 0.05’ten küçük ise verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği ve analize

devam edildiğini söyler. Kalaycı (2010) ise, merkezi limit teoremine göre ana kütle dağılımları ne olursa olsun, örnek hacimleri yeteri kadar büyükse ($n \geq 30$) örnek ortalamalarının örnekleme dağılımları normal dağılıma uyacağını söyler. Bu çalışmada Bartlett değeri (,00) bulunmuş ve örneklem hacminin yeterli olduğu görülmüştür. Bu durumda ölçek verilerinin normal dağılımdan geldiği söylenebilir. Ölçek verileri, normal dağılımdan geldiğinden bu çalışmada, parametrik testlerden t testi, SS, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve Tukey anlamlılık testi gibi istatistiksel tekniklerden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan istatistiksel çözümlemede anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiş ve elde edilen bulgular tablo halinde sunulmuştur.

3. BULGULAR

Tablo 1’de örnekleme oluşturan öğretmenlerin demografik değişkenlere göre dağılımları verilmiştir. Buna göre, öğretmenlerin %45,7’sinin bayan, %54,3’ünün erkek, %46,8’si genel lise, %53,2’si meslek lisesi öğretmeni, %6,2’si kriz yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitime katılmış, %93,8’inin hizmet içi eğitime katılmamış, %7,8’inin 1-5 , %17,8’inin 6-10 , %24,6’sının 11-15, %18,4’ünün 16-20, %31,4’ünün 21 ve üzeri yıllık mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımları

	Öğretmen	f	%
Cinsiyet	Kadın	169	45,7
	Erkek	201	54,3
Okul Türü	Genel Lise	173	46,8
	Meslek Lisesi	197	53,2
Hizmet İçi Eğitim	Katılan	23	6,2
	Katılmayan	347	93,8
Mesleki Kıdem	1-5	29	7,8
	6-10	66	17,8
	11-15	91	24,6
	16-20	68	18,4
	21 ve üzeri	116	31,4
	Toplam	370	100

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Birinci alt problem “Öğretmen görüşlerine göre yönetimin kriz yönetme becerileri ne düzeydedir?” olarak belirlenmişti. Okul yönetiminin kriz yönetim becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerine ait elde edilen bulgular Tablo 2-3-4-5 ’te verilmiştir.

Tablo 2: Okul Yönetiminin Kriz Yönetim Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Öğretmen	N	\bar{X}	Ss
Kriz Öncesi	370	3,09	1,05
Kriz Anı	370	2,78	,89
Kriz Sonrası	370	3,23	1,01
Kriz Süreci Genel	370	3,23	,95

Tablo 2’de görüldüğü üzere öğretmenlerin, yöneticilerinin kriz yönetim becerilerine ilişkin görüşleri kriz öncesi ($\bar{X}=3,09$), kriz anı ($\bar{X}=2,78$), kriz sonrası ($\bar{X}=3,23$) alt boyutlarında ve kriz süreci genelinde ($\bar{X}=3,23$) “bazen” düzeyindedir. Ayrıca, öğretmenlere göre yöneticiler kriz sonrasında en yeterli, kriz anında en yetersiz becerilere sahip olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 3: Kriz Öncesi Alt Boyutu Yönetici Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Kriz Öncesi Dönem Yönetim Becerileri	\bar{X}	Ss
1	Kriz ortaya çıkmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir.	3,31	1,04
2	Kriz yaşanmadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır.	3,07	1,15
3	Örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır.	3,24	1,08
4	Çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir.	3,57	1,09
5	Krize neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir.	3,52	1,16
6	Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır.	3,56	1,10
7	Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir.	3,46	1,07

Tablo 3’te kriz öncesi alt boyutunda yönetimin kriz yönetim beceri düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri sunulmaktadır. Buna göre, öğretmen görüşlerine göre yönetimin kriz öncesi yönetim becerileri aritmetik ortalamada 3.07 ile 3.57 değerleri arasında değişmektedir. Ayrıca, yöneticilerin kriz öncesi alt boyutunda en yeterli oldukları beceriler “çevrede meydana gelen krizleri takip etme ($\bar{X}=3,57$)” ve “örgüt için kriz işaretlerine karşı duyarlı olma ($\bar{X}=3,56$)” olarak görülürken en yetersiz oldukları beceriler, “kriz yaşanmadan önce kriz senaryoları oluşturma ($\bar{X}=3,07$)” ve “örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamak ($\bar{X}=3,24$)” olarak görülmektedir.

Tablo 4: Kriz Anı Alt Boyutu Yönetici Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Kriz Anı Yönetim Becerileri	\bar{X}	Ss
8	Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır.	3,12	1,20
9	Kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır.	3,10	1,20
10	Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır.	3,23	1,19
11	Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir.	3,17	1,25
12	Kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır.	3,13	1,25
13	Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir.	3,07	1,25
14	Öğrencilere yaşanan kriz hakkında kesinleşmiş bilgiler vermektedir.	3,17	1,17
15	Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir.	2,79	1,30

Tablo 4’te kriz anı alt boyutunda yönetimin kriz yönetim beceri düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri sunulmaktadır. Buna göre, öğretmen görüşlerine göre yönetimin kriz anı yönetim becerileri aritmetik ortalamada 2,79 ile 3.23 değerleri arasında değişmektedir. Ayrıca, yöneticilerin kriz anı alt boyutunda en yeterli oldukları beceri “kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlama ($\bar{X}=3,23$)” olarak görülürken en yetersiz oldukları beceri “tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenleme ($\bar{X}=2,79$)” olarak görülmektedir.

Tablo 5: Kriz Sonrası Alt Boyutu Yönetici Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Madde	Kriz Sonrası Yönetim Becerileri	\bar{X}	Ss
16	Kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında işbirliği sağlama	3,12	1,22
17	Çalışanların karar verme sürecine katılmalarını sağlamaktadır.	3,23	1,25
18	Kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır.	3,25	1,16
19	Örgütün amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir	3,24	1,15
20	Kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır.	3,28	1,19
21	Kriz sonrası durum analizi yapmaktadır.	3,37	1,16
22	Kriz sonrası yeni hedefler belirlemektedir.	3,29	1,21
23	Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir.	3,30	1,17
24	Kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır.	3,22	1,17
25	Kriz sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir.	3,15	1,17
26	Kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.	3,27	1,15
27	Krizle mücadelede etkin yöntemler geliştirmektedir.	3,28	1,16
28	Yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek örgüt için yararlı hale getirmektedir.	3,17	1,17
29	Kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun olarak eğitilmesine olanak sağlanmaktadır.	3,11	1,21
30	Olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir.	3,25	1,15
31	Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir.	3,24	1,20

Tablo 5’te kriz sonrası alt boyutunda yönetimin kriz yönetim beceri düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri sunulmaktadır. Buna göre, öğretmen görüşlerine göre yönetimin kriz sonrası yönetim becerileri aritmetik ortalamada 3,11 ile 3.37 değerleri arasında değişmektedir. Ayrıca, yöneticilerin kriz sonrası alt boyutunda en yeterli oldukları beceriler “kriz sonrası durum analizi yapma ($\bar{X}=3,37$)” ve “gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirleme ($\bar{X}=3,30$)” olarak görülürken en yetersiz oldukları beceriler “kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun olarak eğitilmesine olanak sağlama ($\bar{X}=3,11$)” ve “kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında işbirliği sağlama ($\bar{X}=3,12$)” olarak görülmektedir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

İkinci alt problem “Öğretmenlerin, okul yönetimlerinin kriz yönetim becerilerine ilişkin görüşleri onların; cinsiyeti, mesleki kıdemi, okul türü, kriz yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitime katılıp katılmama değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmişti. Tablo 6, 7, 8, 9’da kriz yönetimi yönetici becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, bazı demografik değişkenlere göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğine dair bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 6: Cinsiyet Değişkenine Göre Kriz Yönetimi Yönetici Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Kriz Öncesi	Kadın	169	2,99	1,01	369	-1,75	,081
	Erkek	201	3,18	1,07			
Kriz Anı	Kadın	169	2,67	,89	369	-2,16	,032
	Erkek	201	2,87	,89			
Kriz Sonrası	Kadın	169	3,10	,99	369	-2,36	,019
	Erkek	201	3,35	1,01			

*p<.05

Tablo 6’da görüldüğü gibi, kriz yönetimi yönetici becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için aritmetik ortalamanın ardından t-Testi yapılmıştır. Buna göre, kriz öncesinde ortalamada bayan öğretmenlerin (\bar{X} =2,99) erkek öğretmenlere (\bar{X} =3,18) göre yönetimi daha olumsuz değerlendirdikleri, ancak t testi sonucunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık [t = -1,75; p>0.05] olmadığı yani bayan ve erkek öğretmenlerin benzer düşündükleri görülmüştür. Kriz anına ilişkin bayan öğretmenlerin görüşleri (\bar{X} =2,67) ile erkek öğretmenlerin görüşleri (\bar{X} =2,87) arasında anlamlı farklılık [t = -2,16; p<0.05] olduğu, buna göre erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre okul yönetimini anlamlı derecede daha yeterli gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, kriz sonrasına ilişkin bayan öğretmenlerin görüşleri (\bar{X} =3,10) ile erkek öğretmenlerin görüşleri (\bar{X} = 3,35) arasında anlamlı farklılık [t = -2,36; p<0.05] olduğu, buna göre erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre okul yönetimini anlamlı derecede daha yeterli gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Kısacası, kriz anı ve kriz sonrası yönetim becerilerinde erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre yönetimi kriz yönetiminde anlamlı derecede daha yeterli görmekte iken kriz öncesine ilişkin görüşler her iki cinsiyette benzerdir.

Tablo 7’de sunulduğu gibi kriz yönetimi yönetici becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerinin, onların mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Buna göre, kriz öncesi, anı ve sonrası yönetici becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri ile onların kıdem yılı değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık [$p > .05$] olmadığı, yani öğretmenlerin mesleki kıdemlerinden bağımsız şekilde görüş bildirdiği görülmüştür.

Tablo 7: Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Kriz Yönetimi Yönetici Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Kriz Öncesi	Gruplar Arası	8,17	4	2,04	1,89	,11
	Gruplar İçi	394,90	365	1,08		
	Toplam	403,06	369			
Kriz Anı	Gruplar Arası	3,36	4	,84	1,06	,38
	Gruplar İçi	291,87	365	,80		
	Toplam	295,23	369			
Kriz Sonrası	Gruplar Arası	7,67	4	1,92	1,91	,11
	Gruplar İçi	366,94	365	1,01		
	Toplam	374,60	369			

* $p < .05$

Tablo 8: Okul Türü Değişkenine Göre Kriz Yönetimi Yönetici Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

	Okul Türü	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Kriz Öncesi	Genel Lise	173	3,17	1,07	369	1,29	,20
	Meslek Lisesi	197	3,03	1,02			
Kriz Anı	Genel Lise	173	2,93	,86	369	3,02	,00
	Meslek Lisesi	197	2,65	,91			
Kriz Sonrası	Genel Lise	173	3,41	,97	369	3,15	,00
	Meslek Lisesi	197	3,08	1,02			

* $p < .05$

Tablo 8’de görüldüğü gibi, kriz yönetimi yönetici becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerinin okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için aritmetik ortalamaların ardından t-Testi uygulanmıştır. Buna göre, kriz öncesinde ortalamada genel lise öğretmenlerin ($\bar{X}=3,17$), meslek lisesi öğretmenlerine ($\bar{X}=3,03$) göre yönetimi daha olumlu değerlendirdikleri, ancak t testi sonucunda okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılaşmanın [$t = 1,29$; $p > 0,05$] olmadığı yani meslek lisesi ve genel lise öğretmenlerinin benzer düşündükleri görülmüştür. Kriz anına ilişkin genel lise öğretmenlerinin görüşleri ($\bar{X}=2,93$) ile meslek lisesi

öğretmenlerinin görüşleri ($\bar{X}=2,65$) arasında anlamlı farklılık [$t =3,02$; $p<0.05$] olduğu, buna göre genel lise öğretmenlerinin meslek lisesi öğretmenlere göre okul yönetimini anlamlı derecede daha yeterli gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, kriz sonrasına ilişkin genel lise öğretmenlerinin görüşleri ($\bar{X}=3,41$) ile meslek lisesi öğretmenlerinin görüşleri ($\bar{X}=3.08$) arasında anlamlı farklılık [$t =3,15$; $p<0.05$] olduğu, buna göre genel lise öğretmenlerinin meslek lisesi öğretmenlerine göre okul yönetimini anlamlı derecede daha yeterli gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Kısacası, kriz anı ve kriz sonrası yönetim becerilerinde genel lise öğretmenleri meslek lisesi öğretmenlerine göre yönetimi kriz yönetiminde anlamlı derecede daha yeterli görmekte iken kriz öncesine ilişkin görüşleri her iki okul türünde benzerdir.

Tablo 9: Hizmet İçi Eğitim Değişkenine Göre Kriz Yönetimi Yönetici Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

	Öğrt. Hizmet İçi Eğt.	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	P
Kriz Öncesi	Katılan	22	3,57	,84	369	2,69	,013
	Katılmayan	344	3,06	1,06			
Kriz Anı	Katılan	22	3,27	,76	369	2,66	,01
	Katılmayan	345	2,75	,89			
Kriz Sonrası	Katılan	22	3,84	,85	369	2,88	,00
	Katılmayan	344	3,20	1,01			

* $p<.05$

Tablo 9’da görüldüğü gibi, kriz yönetimi yönetici becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerinin hizmet içi eğitime katılım değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için aritmetik ortalamaların ardından t-Testi yapılmıştır. Öncelikle, ortalamaya bakılarak okul krizi konulu hizmet içi eğitime katılan öğretmenlerin kriz öncesi ($\bar{X}=3,57$) ve kriz sonrası yönetim becerilerini ($\bar{X}=3,84$) ‘çoğunlukla’ düzeyinde, kriz anı yönetim becerilerini ise ($\bar{X}=3,27$) ‘bazen’ düzeyinde değerlendirdikleri, diğer bir taraftan hizmet içi eğitime katılmayan öğretmenlerin kriz öncesi ($\bar{X}=3,06$), kriz anı ($\bar{X}=2,75$) ve kriz sonrası ($\bar{X}=3,20$) yönetim becerilerini ‘bazen’ düzeyinde değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, okul krizi konulu hizmet içi eğitime katılan ve katılmayan öğretmenler benzer şekilde en yetersiz yönetim becerilerinin kriz anında, en yeterli yönetim becerilerinin ise kriz sonrasında sergilendiğini düşündükleri söylenebilir. Hizmet içi eğitime katılımın öğretmen görüşünde farklılaşmaya neden olup olmadığını görmek için yapılan t-Testi sonuçlarına göre ise hizmet içi eğitime katılan öğretmenlerin katılmayan öğretmenlere göre her üç boyutta da [Kriz öncesi: $t =2,69$; $p<0.05$; Kriz anı: $t =2,66$; $p<0.05$; Kriz sonrası: $t =2,88$; $p<0.05$]

yöneticilerini kriz yönetimi becerilerinde anlamlı derecede daha yeterli görmekte oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

4. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Liselerde görev yapan öğretmenlerin, okul yönetimlerinin kriz yönetme becerilerine ilişkin görüşlerinin çeşitli değişkenlere göre incelendiği bu çalışmada, kriz öncesi, kriz anı, kriz sonrası alt boyutlarında ve kriz sürecinin genelinde, okul yönetimlerini orta düzeyde etkili buldukları sonucuna ulaşılmıştır. İlgili çalışmalarda Maya (2010) ve Savcı (2008) benzer bulgulara ulaşırken, Ulutaş (2010) ve Aksu (2009) farklı olarak öğretmenlerin, yöneticilerinin kriz yönetim becerilerine ilişkin görüşlerinin tüm alt boyutlarında ve kriz süreci genelinde “çoğunlukla” düzeyinde olduğu bulgusuna ulaşımlardır. Her iki durumda da öğretmen görüşüne göre yöneticilerin kriz yönetimi becerilerini geliştirmeye ihtiyaçları olduğu söylenebilir. Adıgüzel (2007) deprem krizi çalışmasında yönetici yeterliliklerini planlama, örgütleme, iletişim alt boyutunda ‘bazen’ koordinasyon alt boyutunda ‘çoğunlukla’ düzeyinde bulurken, Özdemir (2002), öğretmen görüşüne göre yöneticilerin kriz yönetimi sürecinde insan ve madde kaynaklarını koordine etme yeterliklerini ‘çoğu zaman’ düzeyinde bulmuştur. Ayrıca, bu çalışmada, öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin en yetersiz değerlendirildiği boyut “kriz anı”dır. Kriz anına dair Adıgüzel (2007), Aksu (2009), Maya (2014) ve Ulutaş (2010) da çalışmalarında benzer bulgular elde etmiştir. Kriz anları okuldaki bireylerin neredeyse tamamının stres, panik, korku ve heyecan yaşadıkları (Sayın, 2008), birinin mutlaka komutayı ele alması gerektiği (Demirtaş, 2000) hızlı ve riskli kararlar almayı gerektiren, diğer dönemlerden daha özel yönetici becerileri gerektiren bir dönemdir. Ne yazık ki Aksoy ve Aksoy (2003)’un belirttiği gibi okulların bazı kritik kararları vermede inisiyatif ve yetki kullanamamaları, bazı krizlerin yaşanmasını kaçınılmaz kılmaktadır. Diğer bir taraftan, Anglo-Saxon geleneğiyle eğitimin yerinden yönetildiği ülkeler, Bonapartist gelenekle eğitimin merkezden yönetildiği ülkelere göre daha başarılı uygulamalar kaydedildiği bilinmektedir (Şimşek, 2003, Akt. Örucü ve Şimşek,2011). Bu yüzden, yöneticilerin yetki kullanmasını kısıtlayan merkeziyetçi yapı kriz anı yönetim sorunlarının kaynaklarından biri olarak görülebilir.

Öğretmenlerin görüşüne göre yöneticilerin, kriz öncesi alt boyutunda en yeterli oldukları beceriler “çevrede meydana gelen krizleri takip etme” ve “örgüt için kriz işaretlerine karşı duyarlı olma” olarak görülmektedir. Aksu (2009) da çalışmasında, yöneticilerin en yeterli oldukları beceriyi “çevrede meydana gelen krizleri takip etme” olarak bulurken, Ulutaş (2010), Maya (2014) çalışmamızla tamamen aynı bulgulara elde etmiştir. Diğer bir taraftan, öğretmenlerin görüşlerine göre yöneticilerin kriz öncesi döneminde en yetersiz olduğu becerilerin “kriz yaşanmadan önce kriz senaryoları oluşturma” ve “örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptama” olduğu görülmektedir. Maya (2014) da çalışmasında aynı iki sonuca ulaşırken, Ulutaş (2010) ve Aksu (2009)

çalışmalarında öğretmenlere göre en yetersiz kriz yönetimi yönetici becerisinin kriz senaryoları oluşturma olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Etkili kriz yönetim becerileri, ilk önce çevrede meydana gelen krizleri takip etme ve kriz işaretlerini görmeyi gerektirse de, tehlikeleri önceden saptamanın yolu okul risk analizi yapılmasından geçer. İnandı (2008) ise çalışmasında okul yöneticilerinin çoğunun okullarının risk analizini yaptırmadıklarını söylemektedir. Bu durumda olası risklere dayalı senaryo geliştirme yetersizliğinin, okullar için tehlike yaratacak olası sorunların analiz edilmemesinden kaynaklandığı söylenebilir. Adıgüzel (2007) deprem konulu çalışmasında kriz senaryoları oluşturma becerilerini “çoğunlukla” düzeyinde bulsa da, bu farklılaşmanın sebebi bahsi geçen “senaryo” işleminin sadece deprem krizini içermesi olabilir. Ayrıca, Sayın (2008) krize hazırlık ve önleme çalışmalarında, okul yöneticilerinin liderlik özelliklerine sahip olması, ekip çalışmasına önem vermesi, personeli yönetime katmak için teşvik etmesi ve yetkisini paylaşması gerektiği belirtir. Kısacası öğretmen görüşüne göre yöneticilerin sorunları, tehlikeleri ve riskleri önceden belirleyemedikleri, senaryo oluşturmadıkları, kriz sinyallerine duyarlı olsalar da sadece çevrede meydana gelen krizleri izledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Kriz anı alt boyutunda, öğretmenlere göre “*Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlama*” yöneticilerinin en çok yönetsel beceri sergiledikleri madde olarak değerlendirilmiştir. Sayın (2008) araştırmasında kısmen benzeşerek ortaöğretim kurumlarının tamamında doğal afetlere cevap verecek doğrultuda sivil savunma planları hazırlanıp ekiplerin oluşturulduğunu ancak olası durumsal ya da gelişimsel etkenlerin neden olabileceği krizlere karşı kapsamlı kriz plânlarına sahip olan okulların sayısının oldukça az olduğu belirtmiştir. Diğer yandan yöneticilerin kriz anı dönem alt boyutunda en yetersiz oldukları beceri öğretmenlere göre “*tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenleme*” olduğu görülür ki Maya (2014), Ulutaş (2010) ve Aksu (2009) da çalışmalarında aynı bulgulara erişmişlerdir. Bu durumda öğretmenlerin kriz yönetimi konusunda eğitimler düzenlenmediği ve düzenlenmesini istedikleri düşünülebilir. Savçı (2008) çalışmasında benzer olarak öğretmenlerin kriz yönetimi konusundaki eğitimlerini yeterli görmediklerini, bunun için gerek öğretmenleri, gerek yöneticileri ve gerekse anne-babaları kapsayan, kriz yönetimi uzmanlarınca verilmek üzere hizmet içi eğitim kursları açılmasının ve öğretmen, yönetici ve anne-babaların bu kurslara katılmasının sağlanması gerektiğini önerir. Ocak (2006) ise çalışmasında, kriz durumlarına karşı yeterli eğitim almamış olmanın, öğretmenlerin kriz anında yaşayacakları paniği arttıracak ve çoğu ortaöğretim okulunda öğretmenlerin yangın konusunda verilen eğitimi yeterli görmediklerini belirtmektedir.

Kriz sonrası alt boyutunda yöneticilerin en yeterli oldukları beceriler öğretmenlere göre “*kriz sonrası durum analizi yapma*” ve “*gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirleme*” olduğu görülmektedir. Maya (2014) da araştırmasında aynı bulgulara ulaşmıştır. Sayın

(2008) çalışmasında okul yöneticilerinin, onarma ve toparlanma sürecinde, çevrenin okula bakışının değişmesi sonucu, okulun saygınlığını yeniden kazanabilmek amacıyla çok fazla güç ve emek sarf etmek zorunda kaldıklarını belirtmektedir. Diğer bir taraftan kriz sonrası dönem alt boyutunda öğretmenlere göre yöneticilerin en yetersiz oldukları becerilerin “*kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun olarak eğitilmesine olanak sağlanması*” ve “*kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında işbirliği sağlama*” olduğu görülmektedir. Bu bulgu, Maya (2014)’nın araştırma bulguları ile örtüşmektedir. İnandı (2008) araştırmasında benzer olarak krize müdahale ekibim var diyen okul müdürlerinin bile ekip elemanlarına gerekli olan eğitimi profesyonelce veremediğinin anlaşıldığını söylemektedir. Ocak (2006) ise çalışmasında benzer şekilde öğretmenlerin kriz anında iş bölümü yapıldığını düşünenler ile düşünmeyenlerin sayısının yakın olduğu sonucuna ulaşmıştır. Özdemir (2002) ise çalışmasında farklı olarak, birbiriyle ilişkili ve birbirini tamamlayan bölümleri bir arada toplayacak bir örgüt yapısı kurma davranışının “çoğu zaman” düzeyinde değerlendirildiği bulgusuna erişmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre yapılan değerlendirmede, kriz anı ve kriz sonrası yönetim becerilerinde erkek öğretmenler bayan öğretmenlere göre yönetimi anlamlı derecede daha yeterli görmekte iken kriz öncesine ilişkin görüşlerinde anlamlı farklılık olmayıp görüşlerin benzer olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak ortalamada her üç alt boyutta erkek öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşleri bayan öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinden daha olumludur. Adıgüzel (2007) çalışmasında farklı şekilde bayan öğretmenlerin kriz yönetiminin tüm alt boyutlarında (planlama, örgütleme, iletişim, koordinasyon) okul müdürlerini anlamlı derecede daha yeterli bulduğu sonucuna ulaşmıştır. Aksu (2009), Maya (2014), Özdemir (2002), Savcı (2008) ve Ulutaş (2010) ise araştırmalarında cinsiyet değişkenine göre öğretmen görüşlerinde anlamlı bir fark yoktur bulgusuna ulaşmışlardır. Bu durumda cinsiyetin, belirleyici bir faktör olmadığı söylenebilir.

Mesleki kıdem değişkenine göre yapılan değerlendirmede, yöneticilerin kriz yönetme beceri düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinde, sürecin hiçbir boyutunda anlamlı farklılık yoktur. Yani öğretmenlerin mesleki kıdemlerinden bağımsız şekilde benzer düşünceler taşıdığı söylenebilir. Aksu (2009), Özdemir (2002), Savcı (2008) da çalışmalarında benzer şekilde öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin algılarının kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermediği bulgusuna erişmişlerdir. Ulutaş (2010), Maya (2014) ve Adıgüzel (2007) ise çalışmalarında aksine, mesleki kıdem beceri düzeyinde belirleyici bir rolü olduğuna dair bulgular elde etmişlerdir.

Okul türü değişkenine göre yapılan değerlendirmede, genel lise öğretmenleri meslek lisesi öğretmenlerine göre okul yönetimini kriz anı ve kriz sonrası yönetim becerilerinde anlamlı derecede daha yeterli görmekte iken kriz öncesi yönetim becerilerinde öğretmen görüşleri arasında anlamlı farklılaşma yoktur. Savcı (2008) ise çalışmasında Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin yönetimin

bilimsel yollarla kriz olaylarını çözdüğüne ilişkin algı ortalamasının diğer okul türlerinden daha düşük olduğu ama anlamlı bir fark olmadığı bulgusuna ulaşmıştır. Ayrıca, Sayın (2008) meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin kriz durumlarının sıklığına ilişkin algılarının, genel liselerde ve Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin algısından yüksek olduğunu söylemektedir. Gerçekten meslek lisesi kriz konuları, genel lise krizleri konularının dışında, çalışma ortamlarının doğası gereği, alet ve makine kazaları gibi kriz kaynaklarını da içerir. Bu durumda, genel liselere göre meslek liselerinin daha fazla risk barındırması dahası, meslek lisesi öğretmenlerinin genel lise öğretmenleri görüşlerine göre yönetimi krizin tüm alt boyutlarda daha olumsuz değerlendiriyor olması, bir problemin varlığına işarettir. Bu noktada, kriz yönetim eğitimlerinde meslek liselerine öncelik verilmesi tavsiye edilebilir.

Okul krizi konulu hizmet içi eğitime katılım değişkenine göre, hizmet içi eğitime katılan öğretmenler, hizmet içi eğitime katılmayan öğretmenlere göre okul yönetimi kriz yönetim becerilerini anlamlı ölçüde olumlu değerlendirmektedir. Savcı (2008) ise farklı olarak öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin hizmet içi eğitim alıp almamalarından etkilenmedikleri sonucuna erişmiştir. Ayrıca herhangi bir eğitim almamış olan öğretmenlerin yönetimin bilimsel yollarla kriz olaylarını çözdüğüne ilişkin algı ortalaması alan öğretmenlerden daha düşük olduğu bulgusuna erişmiştir. Sayın (2008) ise değişime ve yeniliklere açık olmayan, bir kez bile hizmet içi eğitim programına katılmadan sistemden ayrılan öğretmenlerin bulunduğunu ve bu öğretmenlerin tutumlarının kriz yönetimi sürecinin gerektirdiği ekip çalışmalarının yürütülmesini zorlaştırdığı, hatta imkânsız hale getirdiğini belirtir. Ridgely (2006) ise okul çalışanlarına verdiği etraflı kriz eğitimi sonucunda okul çalışanlarının krize hazırlık ve müdahale konusunda gelişme kaydettiklerini gözlemiştir. Gainey (2003) ise okul çevresinin güvenliğini sağlamak ve çocukların daha güvenli bir ortamda eğitim görmelerine yardımcı olmak için kriz yönetimi eğitimi verecek eğitimcilere ihtiyaç olduğunu belirtmiştir.

Öğretmen görüşlerine göre kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonra olmak üzere alt boyutlarda ve genel olarak kriz sürecinin bütününde okul yönetimleri orta düzeyde etkili görülmektedir. Okul yöneticilerinin en yetersiz kaldıkları sürecin ise “kriz anı” olduğu dikkati çekmektedir. Bulgulara göre yöneticilerin riskleri önceden belirleyemedikleri, kriz senaryoları hazırlayamadıkları önemli bulgular arasında yer almaktadır. Ayrıca, kriz konulu hizmet içi eğitime katılan öğretmenlerin yönetimi de daha olumlu değerlendirdikleri görülmektedir. Elde edilen bulgulardan hareketle, öncelikle tüm okul çalışanlarının hatta mümkün ise velilerin de katılabileceği “okullarda kriz ve baş etme” konulu eğitimlerin düzenlenmesi ve okul yönetimlerinin krizleri daha kolay ve kısa zamanda çözebilmeleri için yetki kullanımlarının en azından böyle kritik anlarda genişletilmesi önerileri getirilebilir.

KAYNAKÇA

- Adıgüzel, S. (2007). **İlköğretim Okul Müdürlerinin Deprem İle İlgili Kriz Yönetimine İlişkin Yeterlilikleri**. Yıldız Teknik Üni., Sosyal Bilimler Enstitüsü, Y.Lisans Tezi, İstanbul.
- Akdağ, M. (2011). SPSS’de İstatistiksel Analizler. Malatya.
- Aksoy, H. H. ve Aksoy, N. (2003). Okullarda Krize Müdahale Planlaması. Ankara University, Journal of Faculty of Educational Sciences,36 (1-2).
- Aksu, A. (2009). **Kriz Yönetimi ve Vizyoner Liderlik**. Journal of Yasar University, 4(15), 2435-2450.
- Aksu, A. ve Deveci, S. (2009). **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri**. E-Journal Of New World Sciences Academy (Nwsa), 4(2).
- Asunakutlu, T., Safran B. ve Tosun E. (2003). **Kriz Yönetimi Üzerine Bir Araştırma**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(1).
- Balcı, A. (1995). **Sosyal Bilimlerde Araştırma. Yöntem, Teknik ve İlkeler**. 72TDFO Bilgisayar-Yayıncılık San. Tic. Ltd. Şti. Ankara.
- Can H., Azizoğlu, Ö.A., Aydın, E.M. (2011). **Organizasyon ve Yönetim**. Ankara: Siyasal Kitabevi. 8.Baskı
- Demirtaş, H. (2000), **Kriz Yönetimi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. 6(23), 359.
- Erten, Ş. (2011). **Türk Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi Anlayışı**. Süleyman Demirel Üni., Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Y. Lisans Tezi, Isparta.
- Gainey, B.L.S. (2003). **Creating Crisis-Ready School Districts**, ProQuest Digital Dissertations, 64/12 AAT 3115108. proquest.umi.com [22.05.2014]
- İnandı, Y. (2008). **Resmi İlk Ve Ortaöğretim Okulları Müdürlerinin Okullarındaki Kriz Durumlarına İlişkin Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi**, D.Ü.Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi.10, 55,36-55
- Jones, M., & Paterson, L. (1992). **Preventing Chaos in Times of Crisis: A Guide for School Administrators**.
- Kalaycı, Ş. (Ed.).(2010). **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**. Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti. 5.Baskı .
- Karaağaç, T. (2013). **Kriz Yönetimi Ve İletişim**. İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, (49).
- Karaköse, T. (2007). **Örgütler ve Kriz Yönetimi**. Akademik Bakış, Sosyal Bilimler E- Dergisi, (13),1-15
- Maya, İ. (2014). **Kamu İlkokullarında Yöneticilerin Sergiledikleri Kriz Yönetimi Beceri Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri**, Yönetim Bilimleri Dergisi, 12(23) 209-235.
- Ocak, Y. (2006). **Ortaöğretim Okullarında Kriz Yönetimi:(Edirne ili örneği)**, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Örücü, D., & Şimşek, H. (2011). **Akademisyenlerin gözünden Türkiye’de eğitim yönetiminin akademik durumu: Nitel bir analiz**. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice], 17(2), 167-197.
- Özdemir, T.A.(2002). **İlköğretim Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Konusundaki Koordinasyon Yeterliliklerinin Değerlendirilmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniv., Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce

- Ridgely J.T. (2006). **Comprehensive Crisis Training For School-Based Professionals: The Development, Implementation, And Evaluation Of A Crisis Preparation And Response Curriculum** (Doctor of Philosophy), University of Maryland, proquest.umi.com (04.06.2014).
- Savcı, S. (2008). **Ortaöğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Kriz Yönetimine İlişkin Algıları**, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Denizli
- Sayın, N. (2008). **Ortaöğretim Kurumlarında Kriz Yönetimi Stratejisinin İncelenmesi** (İstanbul İli Örneği).Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sucu, Y. (2000). **Kriz Yönetimi**, Elit Yayıncılık, Ankara.
- Ulutaş, S. (2010). **Kriz Yönetimi Ve Dönüşümcü Liderlik**, Dokuz Eylül Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.