

## Eğitim Kurumları İdarecilerinin Kriz Anında Afet ve Acil Durumlara Yönelik Yeterliliklerinin Değerlendirilmesi: Gümüşhane İli Örneği

Evaluation of The Competence of The Administrators of Educational Institutions for Disaster and Emergency Situations in the Event of Crisis: The Case of Gümüşhane Province

Lokman ODABAŞI<sup>1</sup>, Sevil CENGİZ<sup>2</sup>

### ÖZ

Bu araştırmanın amacı eğitim kurumlarında bulunan yöneticilerin afet ve acil durumlara hazırlık bilgisinin tespit edilmesi ve afetlerin neden olabileceği kriz durumlarında, planlama, koordinasyon ve iletişim yeterliliklerinin belirlenmesidir. Araştırmanın çalışma evrenini Gümüşhane il sınırları içindeki resmî eğitim kurumlarında görev yapmakta olan okul yöneticileri ve yardımcıları oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılmamış, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen 6 ilçede (merkez dahil) 61 eğitim kurumu örnekleme olarak alınmış, toplam 124 okul yöneticisine (müdür, müdür yardımcısı ve müdür yardımcısı) ulaşılmıştır. Araştırmanın anket soruları literatür taraması ile hazırlanmış olup araştırmaya katılanların tanıtıcı özelliklerini içeren 17 sorudan ve "Eğitim Kurumları İdarecilerinin Kriz Anı Afet ve Acil Durumlara Yönelik Yeterliliklerinin Değerlendirmesi Ölçeği"ni içeren 63 sorudan oluşmaktadır. Anket sorularının ölçeklendirilmesi 5'li Likert Ölçeği ile yapılmıştır. Araştırma tanımlayıcı nitelik arz etmekte olup, sonuçlar frekans ve yüzde tablolarıyla verilmiştir. Araştırma kapsamındaki yöneticilerin liderlik stratejileri, okulların, "Afet ve Acil Durum Planı", "Kurumsal Hazırlık", "Tatbikat" ve "Eğitim" düzeylerine ilişkin puanları bir bütün olarak değerlendirildiğinde, Gümüşhane'de bulunan eğitim kurumlarının afet ve acil durumlara karşı yeterince yeterli ve hazırlıklı olmadıkları belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Afet, Acil durum, Yeterlilik, Eğitim

### ABSTRACT

The aim of this research is to determine the disaster and emergency preparedness knowledge of the administrators in educational institutions and to determine the planning, coordination and communication competencies in crisis situations that may be caused by disasters. The study population of the research consists of school administrators and assistants working in official educational institutions within the province of Gümüşhane. In the study, the whole population was not reached, and 61 educational institutions in 6 districts (including the center) determined by the convenience sampling method, which is one of the non-random sampling methods, were sampled, and a total of 124 school administrators (principal, chief assistant principal and vice principal) were reached. The questionnaire questions of the study were prepared with the literature review and consist of 17 questions including the introductory characteristics of the participants in the research and 63 questions including the "Scale of the Evaluation of the Educational Institutions Administrators' Competencies for Disasters and Emergency Situations in the Moment of Crisis". The scaling of the survey questions was done with a 5-point Likert Scale. The research is descriptive, and the results are given in frequency and percentage tables. When the leadership strategies of the administrators within the scope of the research and the scores of the schools regarding the "Disaster and Emergency Plan", "Institutional Preparedness", "Exercise" and "Education" are evaluated as a whole, it has been determined that the educational institutions in Gümüşhane are not sufficiently adequate and prepared against disasters and emergencies.

**Keywords:** Disaster, Emergency, Competence, Education

*Bu makale birinci yazarın Yüksek Lisans Tezinden türetilmiştir. Çalışma için ilgili Üniversitenin Etik Kurulu'ndan ve araştırmanın yürütüleceği kurumdan yazılı izin alınmış, Gümüşhane Üniversitesi BAP (Proje No: 20.E6902.07.01) Birimi tarafından desteklenmiştir.*

<sup>1</sup> Afet Uzmanı, Lokman ODABAŞI, Afet ve Acil Durum, Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Afet Yönetimi ABD, odabaslokman@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4717-7076

<sup>2</sup> Dr. Öğretim Üyesi, Sevil CENGİZ, Afet ve Acil Durum, Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Afet Yönetimi ABD, sevil\_cengiz@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-3562-1793

**İletişim / Corresponding Author:** Sevil CENGİZ  
**e-posta/e-mail:** sevil\_cengiz@yahoo.com

**Geliş Tarihi / Received:** 27.05.2021  
**Kabul Tarihi/Accepted:** 16.07.2021

## GİRİŞ

Afetler, toplumda yaralanmalara, ölümlere ve ciddi aksamalara yol açmaktadır. Küresel toplumda, afetlerin bu kaçınılmaz etkilerini ele almak ve toplum üzerindeki etkilerini azaltmak için sert adımların atılması gerekmektedir. Afetlerde en çok kırılgan olan kurumlar eğitim kurumlarıdır. Öğrenciler, zamanlarının çoğunu okullarda geçirdikleri ve doğal tehlikelerin kolay kurbanları oldukları için sürekli olarak risklerle karşı karşıya kalmaktadır.<sup>1, 2</sup> Bu nedenle yetkililer, okullarda bulunan personelin ve öğrencilerin afete hazırlık konusundaki farkındalıklarını ve uygulamalarını güçlendirmek adına gerekli çalışmaları yapmalıdırlar.<sup>3</sup> Okullarda, afet ve acil durumlara karşı ilgi son yıllarda artmış olmasına rağmen, okulların sıkça karşılaştıkları olaylar, olası afetlere karşı hazırlıklı olma adına attıkları adımlar ya da hazırlıkları konusunda yeterli istatistiksel bilgi yoktur. Böyle bilgiler, afet hazırlıklarına ilişkin gerekli uygulama ve ihtiyaçları belirlemek için gerekmektedir.<sup>4</sup> Bir okul için kriz durumlarına ilişkin tanımlamada krizin bazı özelliklerinin üzerinde durulmalıdır. Aniden meydana gelen, çoğu zaman beklenmedik olan, okul nüfusunun önemli bir bölümünü olumsuz etkileyen, örgütün dengesini bozan, çoğunlukla ciddi yaralanma ya da ölüm tehlikesi içeren bir olay veya durum olması bu özelliklerdendir.<sup>5</sup> Eğitim kurumlarında kriz durumlarına neden olabilecek faktörler; ağır hastalıklar veya yaralanmalar, şiddet sonucunda oluşan ölümler, bir tehdit sonucu zarar görme gibi doğal ve insan kaynaklı afetleri kapsamaktadır.<sup>6, 7</sup>

Afet ve acil durumlar sonrası oluşacak kriz belirtilerinin algılanması mevcut yöneticinin kişisel özellikleri, mesleki yeterliliği, önsezi ve tahmin etme gücü ile orantılıdır. Okul yöneticileri, okulda bulunan kişileri ve çevrede olan diğer durumları ve değişimleri izledikçe, ileriki zamanlarda yaşanması olası kriz sinyallerini algılayabilir, okullar için gerekli tedbirleri ve düzenlemeleri yapabilirler.<sup>8</sup> Okullarda bulunan yöneticiler acil durumlarda görev alacak öğretmenlerin yapılan planlardaki rolünü aktarmak, bu

görevleri doğrultusunda yeteneklerine katkıda bulunma fırsatını vermek ve yeterli düzeyde donanımına sahip olmasını sağlayacak mesleki gelişimi sağlamak durumundadırlar.<sup>9</sup> Okullarda acil bir durum olduğunda, müdahale ekipleri gelene kadar okul personeli çoğunlukla ilk müdahale edendir. Olayın büyüklüğüne bağlı olarak acil durum servisleri hazır şekilde bulunmayabilir ve okul görevlileri uzun bir süre müdahale eden kişiler olarak görev almak zorunda kalabilirler. Bu gibi durumlara hazırlıklı olmak için yapılması gerekenler; risk yönetimi aşamasında plan ve prosedür oluşturma, uygun eğitim alma, tatbikatlar, gerekli malzemenin sağlanması ve acil durum kurum ve kuruluşları ile iş birliği içine girilmesidir.<sup>10</sup> Bir okulun krize yanıt verme yeteneği, kriz olayından önce mevcut olan planlama, hazırlık ve kaynakların bir yansıması olacaktır. Acil müdahale planları oluştururken, her mahallenin kendine özgü ihtiyaçları olduğu gibi okullarında kendi özel ihtiyaçlarına uygun stratejiler ve eylemler oluşturmaları gerekir.<sup>11, 12</sup>

Afetlerin neden olduğu kriz durumlarında örgütlerde bulunan tüm kişilerin görev aldığı bir yönetim planı oluşturulmalı ve bu planlar sürekli canlı tutulmalıdır. Yapılan kurumsal planlamalarla oluşabilecek her türlü senaryoda sürdürülebilirlik daha etkin olacaktır. Okulda ortaya çıkabilecek acil durumların farkında olmak, okul güvenliği ve kriz yönetimi prosedürleri konusunda eğitim almanın önemli bir parçasıdır. Çoğu zaman bir krizi yaşamak en iyi öğrenme yoludur. Birçok okul, kriz yaşadktan hemen sonra yapılan planları, hazırlıkları ve müdahaleleri gözden geçirir.<sup>13</sup> Bir kriz durumu tespit edildiğinde, okul liderleri acil müdahale planlarını uygulamalıdırlar. Bu noktada, okul bünyesinde görev alan öğretmenler ihtiyaç zamanlarında yardımcı olabilecek ortaklar olarak görülmelidir. Tüm acil müdahale planları, güvenliği desteklemek ve halihazırda var olan istemler üzerine inşa etmek için yerel ilk müdahalecilerin uygulamaları ve politikalarıyla uyumlu olmalıdır.<sup>14</sup> Bir kriz meydana geldiğinde, yöneticiler, okul personeli ve okulun kriz ekibinin üyeleri yıl

boyunca sürekli olarak tatbikatlar çevresinde uygulanan prosedürleri gözden geçirmelidirler.<sup>15</sup> Aktif bir kriz yönetimi yapmak için planda yer alan herkese eğitim verilmesi gerekmektedir. Acil afet planında rollerin ve sorumlulukların tam olarak belirlenmesi gerekir. Okul personelinin rollerini bilmesi ve bir kriz ortaya çıktığında görevlerini nasıl yerine getirebileceklerini öğrenmeleri zorunludur. Krize müdahale yapabilecek personel olmadan bir kriz müdahale planı işe yaramayacaktır.<sup>16</sup> Planlama işlemi afet öncesinde, sırasında ve sonrasında alınan tedbirleri içerir. Afetten önce alınan önlemler, afetlerde nasıl davranılacağını etkileyebilir ve bir afette daha verimli çalışma sağlayabilir. Örneğin, sınıflarda kişilere zarar verecek tehlikeleri tespit edip ortadan kaldırmak, yaralanma ve sakatlanma riskini büyük ölçüde ortadan kaldırabilir. Bir afet sırasında öğrencilerin ne yapması gerektiğini uygulamalı olarak göstererek afetlerin zararlarından kaçınılabileceğine dair öğrencilerin güvenlerinin artması sağlanabilir. Zarar verici bir afetten sonra öğrencilerin psikolojik problemleri ile nasıl ilgilenileceği üzerine stratejiler bulunmalıdır. Afet planı ile ilgili olarak öğrenci aileleri ile iletişime geçilmeli, okul personeline bir uzman tarafından bilgi verilmelidir. Bir afet planında, yapılacak görevlere göre daha küçük gruplar yer almalıdır. Okul afet planı hazırlanırken, okulda bulunan ve okulda dışında plana dahil edilebilecek kişilerin belirlenmesi ve sistemli

bir şekilde organize edilmeleri gerekir.<sup>17-19</sup> Genel hatları ile kriz durumlarında görev alacak ekipler şunlardır: kriz yönetim ekibi, kriz müdahale ekibi, güvenlik irtibat ekibi, sağlık irtibat ekibi, medya irtibat ekibidir.<sup>20</sup> Hazırlanacak alternatif senaryolara karşı yapılacak tatbikatlar, hem okul da bulunan personelin ve öğrencilerin bilinçlendirilmesini sağlayacak hem de plandaki aksaklıklar ve eksik noktaların tespit edilmesini sağlayacaktır.<sup>20</sup> Tatbikatlar ve eğitimler okulda bulunan kriz yönetimi koordinatörü tarafından organize edilir.<sup>21</sup>

17 Ağustos ve 12 Kasım depremleri, öğrenciler binaların içlerinde değilken okulları yıkılmıştır. Buna rağmen bölgedeki 7 şehirden 443 ortaokul ve lise öğretmeni, 36 emekli öğretmen, 13 ilkokul ve 1.072 ilkokul öğretmeni bu doğal afet sonucunda etkilenmiş ve hayatlarını kaybetmiştir. Depremlerde 102 okul binası yıkılmış ve 1.503 bina da büyük oranlarda hasar görmüştür. Bu binaları onarmak ve yeniden inşa etmek için, Milli Eğitim Bakanlığı 59 milyon dolara gereksinim olduğunu ilan etmiş ve bölgedeki öğrenci ve öğretmenlerin barınacak yer, sağlık, eğitim ve giysi ihtiyacı olduğunu da belirtmiştir.<sup>22</sup>

Bu araştırmanın amacı eğitim kurumlarında bulunan yöneticilerin afet ve acil durumlara hazırlık bilgisi ve afetin neden olduğu kriz durumunda, planlama, koordinasyon, iletişim yeterliliklerinin belirlenmesidir.

## MATERYAL VE METOT

Araştırmanın çalışma evreni 2020-2021 öğretim yılında, Gümüşhane il sınırları içindeki resmî eğitim kurumlarında görev yapmakta olan okul yöneticileri ve yardımcıları oluşturmaktadır. Gümüşhane iline bağlı merkez dahil 6 ilçede toplam 149 tane resmi eğitim kurumu bulunmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşılmamış, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen 6 ilçede 61 eğitim kurumu örneklem alınmış, toplam 124 okul yöneticisine (müdür, müdür yardımcısı ve müdür yardımcısı) ulaşılmıştır. Araştırmanın

anket soruları literatür taraması ile hazırlanmış olup araştırmaya katılanların tanıtıcı özelliklerini içeren 17 sorudan ve "Eğitim Kurumları İdarecilerinin Kriz Anı Afet ve Acil Durumlara Yönelik Yeterliliklerinin Değerlendirmesi Ölçeği" ni içeren 63 sorudan oluşmaktadır. Anket sorularının ölçeklendirilmesi 5'li Likert Ölçeği ile yapılmıştır. Araştırma tanımlayıcı ve betimleyici nitelik arz etmekte olup, sonuçlar frekans ve yüzde tablolarıyla verilmiştir. Araştırma kapsamına evrenin tamamı maliyet ve zaman kısıtlarından dolayı dahil edilmemiş olup, sonuçlar genellenemez.

Tablo 1’de çalışmamızda kullandığımız Afet ve Acil Durumlara Yönelik Kriz

Hazırlıklarını Değerlendirme Formu bulunmaktadır.

**Tablo 1. Afet ve Acil Durumlara Yönelik Kriz Hazırlıklarını Değerlendirme Formu**

No	LİDERLİK
1	Kriz ortaya çıkmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilirim.
2	Krize neden olabilecek her durumu dikkatle incelerim.
3	Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük ederim.
4	Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar ederim.
5	Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlerim.
6	Çalışanların karar verme sürecine katılmalarını sağlarım.
7	Kriz yaşanmadan önce kriz senaryoları oluştururum.
8	Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibiyimdir.
9	Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirir ve eksiklikleri belirlerim.
10	Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı veririm.
11	Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlarım.
<b>PLANLAMA</b>	
1	Okullarda afet ve acil durumlar için kriz planları yapılmaktadır.
2	Okulun acil durum planı okul ortamı için özel olarak tasarlanmaktadır.
3	Okulun acil durum planı bir şablondan veya bilgisayar yazılımından elde edilmektedir.
4	Okullarda personel kriz öncesi, sırası ve sonrasında görevlerinin neler olduğuna ilişkin bilgilendirilmektedir.
5	Okulun Afet ve Acil durum planı ve plandaki görevleri okul personeline yazılı olarak verilmektedir.
6	Okulun Afet ve Acil durum planı ve plandaki görevleri okul personeline sözlü olarak anlatılmaktadır.
7	Yerel yönetimde ve kurtarma ekiplerinde okulun mevcut planlarının bir kopyası bulunmaktadır.
8	Okulun afet ve Acil durum planı yetkililer tarafından kontrol edilip onaylanmaktadır.
9	Kriz müdahale planı tehlikelere karşı zarar azaltmayı içermektedir.
10	Kriz müdahale planı tüm tehlikelere yönelik afet ve acil durum müdahalelerini içermektedir.
11	Kriz müdahale planında, birincil ve ikincil tahliye yolları belirlenmektedir.
12	Plan yılda en az bir kez tatbikat yaparak denmektedir.
13	Okulda, kriz yönetimi konusunda, eğitilmiş, kriz ekipleri bulunmaktadır.
14	Plan kapsamında kriz durumlarında görev alacak kişilere ait görev tanımları yapılmaktadır.
15	Okulun tüm personeli plandaki görevlerini bilmektedirler.
16	Plan her eğitim-öğretim yılında güncellenmektedir.
17	Planda okulunuzun afet veya acil durumdan kullanılacak toplanma alanları ve geçici barınma alanları yer almaktadır.
18	Okulun afet ve acil durum planında kat yerleşim planı ve acil çıkış şeması bulunmaktadır.
19	Okulda olası bir afet ve acil durumunda kullanılacak güvenli alanlar(sığınaklar) tespit edilmiştir.
20	Kriz müdahale planında tüm öğrencilerin yoklama çizelgesi bulunmaktadır.
21	Planda özel gereksinimleri olan öğrenciler (hasta, engelli, vb.) dikkate alınmıştır.
22	Planda afet ve acil durumlara hazırlık ve müdahale aşamalarında ihtiyaç duyulacak mali desteğin temin edileceği bütçeye yer verilmiştir.
<b>ACİL ÇIKIŞ</b>	
1	Okulda acil çıkış levhaları uygun yerlere asılmıştır.
2	Okulda acil kaçış merdiveni veya yangın merdiveni bulunmaktadır.
3	Okulun sınıf kapıları ve acil çıkış kapıları doğrudan dışarı açılmaktadır.
4	Okulun acil çıkış kapıları kilitli veya bir engelle kapatılmış durumdadır.
5	Okulun acil çıkış kapıları güvenli alana ulaşmaktadır.

**Tablo 1 (Devamı).**

No	ACİL ÇIKIŞ
6	Okulumuzda afet ve acil durumda kolay ve çabuk tahliye için kaçış yolları ve yangın çıkışları kesintisiz güç kaynağı (aydınlatma) ile beslenen çıkış levhalarıyla yönlendirilmektedir.
No	HAZIRLIK
1	Bir afet ve acil durumda öğrencileri 72 saate kadar barınması gerekebilir. Bu barınma ihtiyacının sağlamak için bir hazırlığımız bulunmaktadır.
2	Okulumuzda acil durumlara karşılık hazırlık çalışması yapılmaktadır.
3	Okulumuzda yapısal olmayan tehlikeleri azaltmaya yönelik sabitleme (mobilyaların, dolapların vb. duvarlara sabitlenmesi) vb. çalışmalar yapılmaktadır.
4	Öğrenciler afet ve acil durum anında, sırasında ve sonrasında yapılması gerekenleri bilmektedirler.
5	Okulumuzda görevlendirilmiş bir afet ve acil durum müdahale, ilk yardım, yangın ve tahliye ekipleri bulunmaktadır.
6	Personelin görevleri onların uzmanlık alanlarına göre belirlenmektedir.
7	Afet ve acil durumda okulda gaz, elektrik ve suyu otomatik olarak kesecek mekanizmalar bulunmaktadır.
8	Okulumuzda afet ve acil durumlarda haberleşmek için anons sistemi bulunmaktadır.
9	Okulumuzda afet ve acil durumlarda yangın alarm sistemleri ve sprinkler(söndürme) sistemi bulunmaktadır.
10	Okulumuzda afet ya da acil durumlara ilgili kısmi/yarım ya da tam zamanlı olarak çalışan bir uzman bulunmaktadır.
11	Öğrenciler için aydınlatma, alarm, vb. düğmeler için yeterli mesafede bulunmaktadır.
EĞİTİM	
1	Okul yöneticilerine ve personele Temel Afet Bilinci konusunda eğitim verilmektedir.
2	Okul yöneticilerine ve personele Acil Durum Yönetim Sistemi konusunda eğitim verilmektedir.
3	Okul yöneticilerine ve personele Arama ve Kurtarma konusunda eğitim verilmektedir.
4	Okul yöneticilerine ve personele Tahliye (boşaltma) konusunda eğitim verilmektedir.
5	Okul yöneticilerine ve personele Yangın Söndürme konusunda eğitim verilmektedir.
6	Okul yöneticilerine ve personele Yapısal Olmayan Tehlikelerin Azaltılması (eşya sabitleme) konusunda eğitim verilmektedir.
7	Okul yöneticilerine ve personele Temel İlk Yardım konusunda eğitim verilmektedir.
8	Okul yöneticilerine ve personele Kimyasal, Biyolojik, Radyolojik ve Nükleer Silahlar konusunda eğitim verilmektedir.
TATBİKAT	
1	Okulumuzda yılda en az iki kez yangın, deprem, ilk yardım ve arama kurtarma tatbikatı yapılmaktadır.
2	Okulumuzda yapılan tatbikatlara ilgili kurumlar katılmaktadır.
3	Okulumuzda yapılan tatbikatlar ilgili kurumlar tarafından değerlendirilmektedir.
4	Okulumuzda yangın söndürme tüpleri ve malzemeleri bulunmaktadır.
5	Yangın söndürme ekipmanı (araçları/aletleri) düzenle olarak kontrol edilmektedir.

**Araştırmanın Etik Yönü**

Araştırma etiği kapsamında Gümüşhane Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulundan ve Gümüşhane Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğünden (09.07.2020 tarih ve 20055123-605.01-E.9195801 sayılı) onay alınmıştır. Araştırma kapsamında deneklerin haklarının korunması için araştırma verilerini toplamaya başlamadan önce

deneklere araştırmanın amacı ve önemi açıklanmış, gönüllü olanların istedikleri zaman araştırmadan çekilebilecekleri belirtilmiş elde edilen bilgilerin gizli tutulacağı söylenmiştir.

**Destekleyen Kuruluş**

Bu çalışma Gümüşhane Üniversitesi, BAP Koordinatörlüğü'nce 20.E6902.07.01 kodlu proje olarak desteklenmiştir.

## BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmaya katılan deneklerin demografik verileri Tablo 2’de görülmektedir.

**Tablo 2. Demografik Veriler**

Özellik	Sayı	Yüzde (%)	
Cinsiyet	Erkek	105	84,7
	Kadın	19	15,3
Yaş	25-29	2	1,6
	30-34	24	19,4
	35-39	30	24,2
	40-44	34	27,4
	45+	34	27,4
Görevi	Müdür	57	46,0
	Müdür Baş Yar.	4	3,2
	Müdür Yar.	63	50,8
Görev Yaptığı Okul Türü	Anaokulu	10	8,1
	İlkokul	22	17,7
	Ortaokul	32	25,8
	Lise	54	43,5
	Özel	6	4,8
Mesleki Kıdemi	1-5 yıl	4	3,2
	6-10 yıl	25	20,2
	11-15 yıl	36	29,0
	16-20 yıl	26	21,0
	21-25 yıl	18	14,5
Yönetici Kıdemi	25 ve üzeri	15	12,1
	Bir yıldan az	8	6,5
	1 ila 2 yıl	16	12,9
	3 ila 5 yıl	36	29,0
	6 ila 10 yıl	41	33,1
10 yıl üzeri	23	18,5	

Tablo 3’te liderlik ve planlama ile ilgili sorulara verilen yüzdeler görülmektedir.

**Tablo 3. Liderlik ve Planlama Soruları Yüzdeleri**

	1	2	3	4	5	Ort.	
Liderlik	S1	17,7	74,2	7,3	0,8	0	4,09
	S2	29,0	65,3	4,8	0	0,8	4,22
	S3	33,1	55,6	9,7	0	1,6	4,19
	S4	34,7	61,3	3,2	0,8	0	4,30
	S5	13,7	55,6	26,6	4,0	0	3,79
	S6	36,3	58,1	5,6	0	0	4,31
	S7	16,9	53,2	22,6	6,5	0,8	3,79
	S8	13,7	59,7	25,0	1,6	0	3,85
	S9	27,4	58,1	12,9	1,6	0	4,11
	S10	29,0	64,5	5,6	0,8	0	4,22
	S11	35,5	49,2	14,5	0,8	0	4,19
Planlama	S1	55,6	42,7	1,6	0	0	4,54
	S2	61,3	34,7	4,0	0	0	4,57
	S3	35,5	39,5	6,5	16,1	2,4	3,90
	S4	40,3	52,4	6,5	0,8	0	4,32
	S5	50,8	37,9	9,7	1,6	0	4,38
	S6	41,1	34,7	11,3	9,7	3,2	4,01
	S7	40,3	29,8	24,2	2,4	3,2	4,02
	S8	60,5	36,3	0,8	0,8	1,6	4,53
	S9	54,0	43,5	2,4	0	0	4,52
	S10	51,6	41,1	7,3	0	0	4,44
	S11	48,4	39,5	12,1	0	0	4,36
S12	60,5	33,9	3,2	2,4	0	4,52	
S13	25,8	43,5	20,2	4,8	5,6	3,79	
S14	40,3	52,4	6,5	0,8	0	4,32	
S15	33,9	49,2	15,3	1,6	0	4,15	
S16	63,7	34,7	0,8	0,8	0	4,60	
S17	56,5	39,5	3,2	0,8	0	4,52	
S18	65,3	32,3	2,4	0	0	4,63	
S19	56,5	32,3	6,5	3,2	1,6	4,39	
S20	29,8	36,3	25,8	4,8	3,2	3,85	
S21	26,6	42,7	27,4	0,8	2,4	3,90	
S22	14,5	32,3	29,8	15,3	8,1	3,30	

Yöneticilerin görüşlerine göre yöneticilerin liderlik alt boyutunda en yeterli oldukları becerileri “çalışanların karar verme sürecine katılmalarını sağlarım” (X=4,31) olduğu görülmektedir. Yöneticilerin en yeterli oldukları becerilerden bir diğeri “tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar ederim” (X=4,30) olduğu görülmektedir. Çalışma kapsamında yöneticilerin liderlik alt boyutunda en yetersiz olduğu becerileri “kriz

yaşanmadan önce kriz senaryoları oluşturma” (X=3,79) ve “tüm çalışanların kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenleme” (X=3,79) olduğu görülmektedir. İnandı (2008) yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin çoğunun buldukları okullarda risk analizini yaptırmadıklarını tespit etmiştir. Buna bağlı olarak yöneticilerin öngörülen risklere dayalı olarak senaryo oluşturma yetersizliğinin asıl nedeni okul için tehlike oluşturacak sorunların analiz edilmemesinden kaynaklı olduğu söylenebilir.

Katılımcıların planlama ile ilgili verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde %98,3’ü okullarda kriz planlarının yapıldığını, %96’sı ise planların okullar için özel olarak yapıldığını, %75’i bu planların bir şablondan veya bilgisayar yazılımından elde edildiğini belirtmiştir.

Yöneticilerinin %92,7’si okullarda bulunan kriz ekiplerinin bir acil durumlardaki görevlerinin neler olduğunu ilişkin bilgilendirilmenin yapıldığını, %88,7’si bu planların ekiplere yazılı olarak verildiğini, %9,7’si ise planların ekip üyelerine yazılı olarak verilirken verilmemesi hakkında bilgiye sahip olmadığını belirtmiştir.

Katılımcıların %87’9’u kriz müdahale planında birincil ve ikincil tahliye yollarının belirlendiğini, %12,1’i ise tahliye yollarının belirlenip belirlenmediği hakkında kararsız olduğu belirtilmiştir.

Katılımcıların kriz yönetimi konusunda eğitilmiş ekipler konusu değerlendirildiğinde %69,3’ü okullardaki ekiplerin gerekli eğitimleri aldığını savunurken, %20,2’si okullarda eğitilmiş ekiplerin eğitim alması konusunda kararsız olduğu, %15,3’ü planda görevli olan personelin plandaki görevlerini bilmesi konusunda kararsız olduğunu, %88,8’i olası bir acil durumda kullanılacak sığınakların tespit edildiğini, %66,1’i kriz müdahale planında tüm öğrencilerin listesi olduğunu, %25,8’i ise öğrencilerin listesi olduğu konusunda kararsız olduğu, %69,3’ü özel gereksinimi olan öğrencilerin plana dâhil edildiğini ve %46,8’i ise afet ve acil durumlara hazırlık ve müdahale için ihtiyaç

duyulan mali desteğin temini için gerekli bütçeye yer verildiğini belirtmiştir.

Tablo 4’te Acil çıkış ve hazırlık soruları yüzdeleri görülmektedir.

**Tablo 4. Acil çıkış ve Hazırlık Soruları Yüzdeleri**

	1	2	3	4	5	Ort	
Acil Çıkış	S1	67,7	25,8	3,2	1,6	1,6	4,56
	S2	51,6	23,4	6,5	5,6	12,9	3,95
	S3	56,5	25,0	9,7	6,5	2,4	4,27
	S4	3,2	10,5	8,1	13,7	64,5	1,74
	S5	58,1	28,2	4,0	1,6	8,1	4,27
	S6	41,9	34,7	12,9	5,6	4,8	4,03
Hazırlık	S1	7,3	19,4	32,3	15,3	25,8	2,67
	S2	25,8	62,1	11,3	0,8	0	4,13
	S3	51,6	37,1	8,9	0,8	1,6	4,36
	S4	26,6	50,0	21,8	1,6	0	4,02
	S5	54,8	40,3	2,4	2,4	0	4,48
	S6	23,4	40,3	25,8	7,3	3,2	3,73
	S7	24,2	32,5	21,0	7,3	16,1	3,40
	S8	31,5	34,7	16,9	7,3	9,7	3,71
	S9	35,5	33,1	13,7	8,1	9,7	3,77
	S10	8,1	11,3	7,3	12,9	60,5	1,94
	S11	34,7	52,4	8,9	3,2	0,8	4,17

Katılımcıların acil çıkış stratejileri açısından değerlendirildiğinde, %93,5’i okul içerisinde acil çıkış levhalarının uygun yerlere asıldığını, %18,5’i acil çıkış veya yangın merdiveninin bulunmadığını, %81,5’i ise okulda bulunan sınıf kapıları ve diğer kapıların doğrudan dışa doğru açıldığını ifade etmişlerdir.

Katılımcıların %9,7’si okulun acil çıkış yollarının güvenli alana ulaşmadığını, %4,0 acil çıkış yollarının güvenli alana ulaşamadığı konusunda kararsız olduğunu, %76,6’sı acil kaçış yollarının veya yangın merdivenlerinin kesintisiz güç kaynağı ile aydınlatıldığını, %12,9’u ise kararsız olduğunu, %10,5’i kaçış yollarının aydınlatılmadığını belirtmiştir.

Katılımcıların hazırlık çalışmaları değerlendirildiğinde, %26,7’si tüm öğrencilerin barınma ihtiyacını sağlayacak bir hazırlığının olduğunu, %41,1’i tüm öğrencileri için gerekli büyüklükte bir sığınacağının olmadığını, %32,3’ü ise öğrencilerin barınması için gerekli barınma

alanının bulunduğu konusunda kararsız olduğunu belirtmişlerdir.

Katılımcıların %11,3'ü okullarda acil durumlara karşı hazırlık çalışmalarının yapıldığı konusunda kararsız olduğunu, %88,7'si okullarda yapısal olmayan tehlikeli azaltmaya yönelik (dolapların vb. diğer eşyaların sabitlenmesi) çalışmaların yapıldığını, %76,6'sı bir afet veya acil durumda öğrencilerin ne yapması gerektiğini bildiklerini söylemişlerdir.

Araştırma dahilindeki çalışanların %21,8'i ise öğrencilerin bu konuda bilgisi olup olmadığı konusunda kararsız olduğunu, %66,2'si okullarda acil durumda haberleşmek için anons sisteminin olduğunu ifade etmişlerdir.

Katılımcıların %16,9'u böyle bir anons sisteminin olmadığını, %17,7'si ise okullarda yangın alarm sistemlerinin bulunmadığını, %73,4'ü okullarda afet ve acil durumlara ilişkin yarı zamanlı veya tam zamanlı bir çalışanın olmadığını ve %87,1'i okul binalarında yangın alarm butonlarının yeterli mesafede bulunduğunu belirtmiştir.

Tablo 5'te eğitim ve tatbikat soruları yüzdeleri ve Yöneticilerin Afet ve Acil Durumlara Yönelik Yeterliliklerini Değerlendirme Ölçeği Alt Grupların Ortalama Değerleri görülmektedir.

Katılımcıların eğitim konusunda verilen cevaplar değerlendirildiğinde, %8,1'i okullardaki görevlilere temel afet bilinci konusunda eğitim verilmediğini, %21,0 okul yöneticilerine acil durum yönetimi konusunda gerekli eğitimlerin verildiği konusunda kararsız olduğunu, %75'i yangın söndürme konusunda eğitimlerin verildiğini, %86,3'ü temel ilk yardım konusu ile ilgili gerekli eğitimlerin verildiğini, %50'si ise okul personeline kimyasal, biyolojik, radyolojik ve nükleer silahlar konusunda eğitimlerin verildiğini belirtmişlerdir.

**Tablo 5. Eğitim ve Tatbikat Soruları Yüzdeleri ve Ölçek Alt Grup Ortalamaları**

Eğitim ve Tatbikat Soruları Yüzdeleri							
		1	2	3	4	5	Ort.
Eğitim	S1	18,5	56,5	16,9	8,1	0	3,85
	S2	16,9	56,5	21,0	5,6	0	3,85
	S3	17,7	45,2	25,8	8,9	2,4	3,67
	S4	19,4	52,4	19,4	8,1	0,8	3,81
	S5	17,7	57,3	16,9	7,3	0,8	3,84
	S6	21,8	39,5	29,0	8,9	0,8	3,73
	S7	34,7	51,6	8,9	4,0	0,8	4,15
	S8	17,7	32,3	29,0	16,9	4,0	3,43
Tatbikat	S1	51,6	34,7	12,1	1,6	0	4,36
	S2	27,4	37,1	16,1	12,9	6,5	3,66
	S3	25,0	38,7	21,8	8,9	5,6	3,69
	S4	66,9	32,3	0	0	0,8	4,65
	S5	62,9	33,9	2,4	0	0,8	4,58
Ölçek Alt Grup Ortalamaları							
	S	Ort.	Standart Sapma				
Liderlik	124	4,09	0,41				
Planlama	124	4,24	0,43				
Acil Çıkış	124	3,85	0,87				
Hazırlık	124	3,67	0,51				
Eğitim	124	3,79	0,67				
Tatbikat	124	4,18	0,61				
Toplam	124	4,01	0,38				

Katılımcıların tatbikat konusunda değerlendirildiğinde, %86,3'ü okullarda yılda en az bir kere yangın, deprem tatbikatlarının yapıldığını, %19,4'ü yapılan tatbikatlara ilgili kurumların katılmadığını, %16,1'i ise yapılan tatbikatlara ilgili kurumların katılması konusunda kararsız olduğunu, %14,5'i okullarda yapılan tatbikatların ilgili kurumların değerlendirmedini belirtmiştir.

Tablo 5'te Tabloda yer alan hazırlık ve eğitim faktörlerinin değeri diğer alt faktörlere göre daha düşük ortalama değerlerine sahip olduğu gözlenmektedir. En yüksek ortalamayı planlama almış, onu ise tatbikat izlemiştir. Liderlik, planlama, tatbikat faktörlerinin değerleri iyi seviyelerde olmasına rağmen hazırlık ve eğitim faktörlerinin düşük olması genel toplam değeri düşürdüğü gözlenmektedir. Genel ortalama ise 4,01 olup seviye açısından iyi bir ortalamadır.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma ile eğitim kurumları idarecilerinin herhangi bir afet ve acil durumda oluşabilecek krizlerdeki yeterliliklerini, problem çözme becerilerini, oluşacak olayların üstesinden gelme yeteneklerini ve okulda bulunan tüm grupları kriz durumlarına ne kadar hazır hale getirebildikleri araştırılmıştır. Çalışma, uzman tavsiyelerine dayanarak kriz durumlarına hazırlık planlarının yeterliliğini araştırmak için tasarlanmıştır. Çalışma, yönetici deneyimini ve okullarda kriz hazırlığı üzerindeki olası etkileri ele almaktadır. Gümüşhane ilin'deki eğitim kurumlarında afet ve acil durumlara yönelik kriz anında yöneticilerin yeterliliklerini değerlendirmek amacı ile yapılan bu araştırmada genel olarak eğitim kurumlarında bulunan idari personelin kriz yönetimi hakkında bilgi düzeylerinin "çok yüksek" olmadığı görülmüştür.

Araştırma kapsamındaki yöneticileri liderlik stratejileri, okulların, "Afet ve Acil Durum Planı", "Kurumsal Hazırlık", "Tatbikat" ve "Eğitim" düzeylerine ilişkin puanları bir bütün olarak değerlendirildiğinde, Gümüşhane'de bulunan eğitim kurumlarının afet ve acil durumlara karşı yeterince yeterli ve hazırlıklı olmadıkları belirlenmiştir.

Okullarda afet ve acil durumlara yönelik değerlendirme yapıldığında, okullarda yapılan hazırlık çalışmalarına tüm personelin aktif olarak katılmadığı, kurumlar arası iletişimin ve koordinasyonun eksik olmasından kaynaklı tatbikatlara gerekli kurumların katkısının bulunmadığı, bunun yanında okul yöneticilerinin kriz durumlarına hazırlık konusunda diğer kurumlardan fikir alma konusunda eksik olduğu, okullarda bulunan öğrencilerin bir kriz durumunda ne yapılması gerektiğini tam olarak bilmedikleri ortaya çıkmıştır.

Okullarda krizlere hazırlık çalışması açısından bakıldığında yapılan tatbikatların düzenli olarak yapılmadığı ve okullarda yapısal olmayan tehlikeleri azaltma konusunda gerekli önlemlerin alınmadığı belirlenmiştir. Kırsal kesimde bulunan okulların çoğunda yangın alarm sisteminin

olmadığı, yangın merdivenlerinin okulun kapasitesine uygun olmadığı, acil çıkış kapılarının güvenli alana ulaşmadığı görülmektedir. Okulların afet ve acil durumlar için hazırlık çalışmalarında ihtiyaç duyulan mali desteği yeterli düzeyde alamadıkları belirlenmiştir.

Ayrıca okullarda afet/acil durumlara yönelik;

- Okullarda bulunan personelin hazırlık çalışmalarına aktif olarak katılmadıkları,
- Kurumlar arası (itfaiye, polis, Afad, sağlık birimleri vb.) koordinasyon ve iş birliğinin yetersiz olduğu,
- Hazırlıklar için önemli olan tatbikatların düzenli olarak yapılmadığı ve gerekli önemin verilmediği,
- Özellikle personelin eğitimi ve okulun acil çıkışı konusunda yetersiz olduklarını,
- Okulların çoğunda acil haberleşme sisteminin olmadığı,
- Yapısal olmayan tehlikeleri azaltmaya yönelik tedbirlerin yeterince alınmadığı,
- Eğitim kurumlarında afet öncesinde, sırasında ve sonrasında yapılması gereken planlar, uygulamalar ve hazırlık çalışmaları için görev alacak kısmı ya da tam zamanlı bir çalışanın olmadığı belirlenmiştir.

Çalışmamızda elde ettiğimiz sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler ileri sürülmüştür.

Yöneticilerin kriz yönetimi konusundaki çalışmalarının başarı ile sonuçlanması için yöneticilerin eğitim kurumlarında oluşabilecek krizleri tanımaları ve gerekli olan hizmet içi eğitim çalışmalarına katılmaları gerekmektedir. Eğitimler yöneticilerin deneyim sürecini hızlandırabilir ve daha az deneyimli yöneticilere okul ortamlarını güvende tutmak için ihtiyaç duydukları becerileri sağlayabilir. Yöneticilerin okullarını güvende tutabilecek gerekli eğitimleri aldıklarını doğrulamak için bir sertifikasyon süreci uygulanabilir.

Eğitim kurumlarında kriz durumları için yapılan hazırlıklar gerekli kurumlar tarafından

değerlendirilmeli, kâğıt üzerinde yapılan planlar tatbikatlar yapılarak uygulanabilir hale getirilmeli ve dinamik bir şekilde güncellenmelidir. Kapsamlı kriz hazırlık planları yerinde olmalı, uygulanmalı, gözden geçirilmeli ve etkili kalması için zamanla gözden geçirilmelidir.

Eğitim kurumlarında hazırlık kapsamında yapılan planlarda okul personeli planlara dahil edilmeli, oluşturulan ekipler planlara katılmalı ve planda yer alan görevlilere görevleri anlatılmalı ve gerekli eğitimlerin alınmasında öncülük edilmelidir.

Okullarda afet/acil durumlara yönelik yapılacak hazırlıklar konusunda kurumlar arası (itfaiye, polis, Afad ve sağlık birimleri vb.) koordinasyon ve iş birliği sağlanmalıdır.

Eğitim kurumlarının afetlere hazırlığı ile okulların bulunduğu yerleşim biriminin gelişmişliği arasında doğrudan bir ilişki olup, bu fark ortadan kaldırılmalı ve az gelişmiş

bölgelerde bulunan okullara da kriz durumlarına hazırlık için gerekli özen gösterilmelidir.

Oluşabilecek krizlerin üstesinden gelmek için bilgilendirme çalışmalarına da yer verilmelidir. Okulda bulunan bireylerin olası bir kriz durumlarına karşı psikolojik olarak hazır olması gerekmektedir.

Okullarımız deprem ve diğer afetlerin neden olabileceği tehlikelerin tehdidi altındadır. Bunun için eğitim kurumlarında afet yönetimi ekibi ve çalışmalarının hedefi ilk iş olarak herhangi bir afet veya acil durumda okullarımız ve onlara bağlı birimlerde; can güvenliğini sağlamak, tesisi, ekipmanı, kayıtları ve evrakları korumak, eğitimin aksamaması ve sürekliliği için gerekli önlemleri almak olmalıdır. Bunun için görevli tüm idari personelden, gönüllülere, öğretmen ve öğrencilere kadar geniş ve değişik kesimlerden temsilcilerin katılımıyla "Afet Kurulu" doğru bir şekilde oluşturulmalıdır.

#### KAYNAKLAR

1. Shah, A.A, Gong, Z.P.I., Sun, R., Ullah, W. and Wani, G.F. (2020). "Disaster Risk Management Insight on School Emergency Preparedness—A Case Study of Khyber Pakhtunkhwa". Pakistan International Journal of Disaster Risk Reduction, 51 (1), 101805.
2. Mojtahedi, M. and Oo, B.L. (2017). "Critical Attributes For Proactive Engagement of Stakeholders in Disaster Risk Management". International Journal of Disaster Risk Reduction, 21, 35-43.
3. Ventura, G.L. ve Madrigal, D.V. (2020). "Awareness and Practices on Disaster Preparedness of Students of a Public High School in Antique". Philippine Social Science Journal, 3(2), 45-46.
4. Goldman, S.B. (2008). Crisis Planning in Four Massachusetts Public School Districts: A Case Study. Doctoral dissertation, University of Massachusetts Lowell, Massachusetts.
5. Jones, M. and Paterson, L. (1992). Preventing Chaos in Times of Crisis: A Guide for School Administrators. USA: Eric Collection.
6. Kayes, D.C. (2015). Organizational Resilience: How Learning Sustains Organizations in Crisis, Disaster, And Breakdown. USA: Oxford University Press.
7. Brock, S.E., Lazarus, P.J. and Jimerson, S.R. (2002). Best Practices in School Crisis Prevention and Intervention. National Association of School Psychologists. 4340 East West Highway, Suite 402: Bethesda, MD 20814.
8. Karaköse, T. (2007). "Örgütler ve Kriz Yönetimi". Akademik Bakış, 13, 1-15.
9. 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, The Faculty of the Graduate School of the University of Maryland, USA.
10. Yüksel, Ş. (2000). "Felakete Uyum ve Ruh Sağlığı". Klinik Psikiyatri, 3, 5-11.
11. Cowan, K.C. and Rossen, E. (2013). "Responding To The Unthinkable: School Crisis Response And Recovery". Phi Delta Kappan, 95(4), 8-12.
12. Weaver, J.D. (2002). "Disaster Mental Health: Trauma Relief, Concepts, And Theory". England: Oxford University Press
13. Yavaş, H. (2005). Doğal Afetler Yönüyle Türkiye'de Belediyelerde Kriz Yönetimi. Ankara: Orion Yayınevi.
14. Cornell, D.G. and Sheras, P.L. (1998). "Common Errors in School Crisis Response: Learning from Our Mistakes". Psychology in The Schools, 35 (3), 297-307.
15. Nickerson, A.B., Brock, S.E. and Reeves, M.A. (2006). "School Crisis Teams Within An Incident Command System". The California School Psychologist, 11 (1), 63-72.
16. Jimerson, S.R. and Furlong, M.J. (2006). The handbook of school violence and school safety. From research to practice. USA: Lawrence Erlbaum Associates Publishers
17. Schwab, J. (Ed.). (2014). Planning for Post-Disaster Recovery: Next Generation. USA: American Planning Association.

18. Gullatt, D.E. and Long, D. (1996). "What are The Attributes and Duties of The School Crisis Intervention Team?". NASSP Bulletin, 80 (580), 104-113.
19. Poland, S. (1994). "The Role of School Crisis Intervention Teams To Prevent and Reduce School Violence and Trauma". School Psychology Review, 23 (2), 175-189.
20. Brock, S.E, Sandoval, J. and Lewis, S. (2001). Preparing for Crises in The Schools: A Manual for Building School Crisis Response. Teams. USA, John Wiley & Sons Inc.
21. Göztaş, A. (1997). Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler. İzmir: Ege Yayıncılık.
22. Akbaba-Altun, S. (2005). "Turkish School Principals' Earthquake Experiences and Reactions". International Journal of Educational Management, 19 (4), 307-317.