



Okul Yöneticilerinin Vizyon Belirleme Düzeyleri ve Kriz Yönetimi Becerileri Üzerine Bir Araştırma

A Research on the Vision Setting Levels and Crisis Management Skills of Headmasters

Taner DURAN¹, Mehmet Metin ARSLAN²

Özet

Günümüzde okullar kurum içinden olduğu gibi okul dışından kaynaklanan nedenlerden dolayı da kendilerini kriz içinde bulabilmektedirler. Tüm örgütler gibi okullar da kriz süreçlerinden hiç zarar görmeden veya en az zararla çıkmak istemektedirler. Okulların bu istek ve arzuları kendiliğinden gerçekleşmemektedir. Etkin bir kriz yönetiminin olmasıyla gerçekleşmektedir. Kriz yönetimde en temel ve hayati nokta ise yöneticilerin etkin bir vizyon geliştirebilme becerisine sahip olmaları kabul edilmektedir. Yöneticilerin vizyon geliştirebilme becerisi, okulun kriz sürecinden minimum zararla çıkmasında, okul itibarının ve imajının fazla zarar görmeden korunmasında ve personelin motivasyon ve performansında düşme olmaması noktasında önemli katkılar sağlamaktadır. Bu çalışmada Kırşehir il merkezinde faaliyet gösteren 405 öğretmen üzerinde bir alan çalışması gerçekleştirilmiştir. Yüzyüze anket tekniğinin kullanıldığı çalışmada öğretmenlerden yöneticilerinin kriz yönetimi ve vizyon belirleyebilme becerilerini değerlendirmeleri istenmiştir. Veriler kolayda örnekleme yöntemiyle elde edilmiştir. Alan çalışması sonucunda resmi okullarda görev yapan yöneticilerin vizyon belirleme ve kriz yönetimi becerilerinin öğretmenler tarafından "orta düzeyde" görüldüğü belirlenmiş olup yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeylerinin kriz yönetme becerilerini yordadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Vizyon, Vizyon Belirleme, Kriz, Kriz Yönetimi Becerisi

Abstract

Today, schools can experience crisis due to reasons arising from outside of the school as well as within the institution. Schools, like all organizations, aim to come out of the crisis without any damage or with the least damage. These desires do not realize automatically. This can be possible with an effective crisis management. The most basic and vital issue in crisis management is that managers have the ability to develop an effective vision. The ability of the headmasters to develop a vision provides important contributions to the school's recovery from the crisis with minimum damage, to the preservation of the school's reputation and image without much damage, and to the motivation and performance of the personnel. In this research, an empirical study was carried out on 405 teachers working in Kırşehir city center. In the study, in which the face-to-face survey technique was used, teachers were asked to evaluate the crisis management and vision setting skills of their headmasters. The data were obtained by convenience sampling method. It was determined that the vision setting and crisis management skills of the headmasters working in public schools were identified as "moderate" and also results show that the vision setting levels of the headmasters predicted their crisis management skills.

Keywords: Vision, Vision Setting, Crisis, Crisis Management Skill

¹Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale
²Kırıkkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Kırıkkale

ORCID:

T.D.: 0000-0002-6959-2273

M.M.A.: 0000-0003-4597-1970

Corresponding Author:

Taner DURAN

Email:

tanerduran30@gmail.com

Citation: Duran, T. Arslan, M. M. (2022). Okul yöneticilerinin vizyon belirleme düzeyleri ve kriz yönetimi becerileri üzerine bir araştırma. *Journal of Humanities and Tourism Research*, 12 (4): 835-851.

Submitted: 01.12.2022

Accepted: 11.12.2022

1. GİRİŞ

Sosyal, kültürel, çevresel ve ekonomik değişmelerle birlikte teknolojiye hızlı gelişmelerin etkisiyle yaşamaları daha da karmaşıklaşan toplumların zaman zaman kendilerini çeşitli kaos ortamlarında buldukları bilinen bir gerçektir. Toplumsal sistemin birer parçası olan bütün kurum ve kuruluşlar gibi okullar da bu kaos ortamından nasibini almaktadırlar (Aksu, 2009: 2436). Örneğin Çin'in bir kenti olan Vuhan'dan COVID 19 olarak isimlendirilen pandemi kısa bir süre içerisinde bütün dünyada etkisini göstermiştir. Pandemi öncesine kadar robotların dünyayı ele geçireceğini, nano teknolojinin sayesinde yeni devrimlerin oluşacağı düşünülürken, bir anda insanlar fikirlerini bir tarafa bırakmak zorunda kalarak hayat telaşesinin içine düşmüşlerdir (Akar, 2021: 244). Dolayısıyla genelde toplumsal kurumların tümü özelde ise okullar için etkin bir kriz yönetiminin ve kriz yönetiminde etkili olan vizyon sahibi yöneticilerin önemi bir kez daha anlaşılır oldu. Bu nedenle iyi ya da kötüye dönüşme noktası, ölüm kalım meselesi, aniden ortaya çıkan ve çoğunlukla kötüye gidişi ifade eden gelişmelerin ve tehlikeli durumların simgesi olan krizlerin (Karakaya, 2004: 226) atlatılmasında etkin bir vizyon geliştirmenin şart olduğu günümüz kurumlarında ortak bir kanaate dönüştüğü söylenebilir.

Günümüzde açık bir sistem olarak değerlendirilen okulların çevresel gelişmelere ayak uydurmaları, değişimlere karşı duyarlı olmaları ve yaşamlarını sürdürebilmeleri için kurumsal yapılarını ve davranışlarını, çevresel şartların gerektirdiği biçimde organize etmeleri ve sistemi oluşturan diğer alt sistemlerle büyük bir uyum içerisinde ve ortak bir vizyon etrafında hareket etmeleri büyük önem taşımaktadır (Akdağ ve Taşdemir, 2006: 141). Özellikle kriz dönemlerinde okulların, içerisinde buldukları krizin sahip olduğu kaynakları ortaya çıkarabilmek ve söz konusu kaynakları birer fırsata dönüştürmeleri gerekmektedir. Bunun için ise krizin nedenleri, boyutları, etkileri, yönü ve olası sonuçlarının doğru tespit edilerek sağlam veriler doğrultusunda bir yapı ile gereken önlemleri doğru yerde, doğru zamanda ve uygulanabilir şekilde almaları büyük bir önem taşımaktadır (Canöz ve Öndoğan, 2015: 37).

Kriz sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesinde kurumun başında bulunan yöneticilerin etkin vizyon belirleyebilme gücüne veya yetkiliğine sahip olmaları gerekmektedir. Çünkü kriz dönemlerinde çalışanlar, kendine güvenen, güçlü, ileri görüşlü, katılımcılığı önemseyen ve her şartta çalışanların yanında olan ulaşılabilir bir yöneticiye ihtiyaç duyarlar. Dahası, sorunları çözmek için kendini adayan, güçlü ve kendinden emin olan bir yönetici, sahip olduğu özellikleri vizyon geliştirerek çevresine yansıtması olduğu için hem okuldaki diğer çalışanların güvenini kazanır hem de diğer paydaşların okul olan güvenleri artar. Vizyon geliştirebilen yöneticiler okulun iç ve dış paydaşları ile birlikte bütün kamuoyunu etkileyebilmekte, doğru yönlendirebilmekte, okula karşı olumlu bir yaklaşımın oluşmasını sağlayabilmekte ve paydaşların kendilerini çözümün birer parçası olmalarını sağlayabilmektedir. Dolayısıyla kriz yönetimi sürecinde yöneticilerin vizyon belirleyebilme rollerine odaklanan bu çalışma okul müdürlerinin kriz dönemlerinde vizyon belirleyebilme düzeylerini ele alan ender çalışmalardan biri olması sebebiyle önemlilik arz etmektedir. Bu çerçevede çalışmanın teorik bölümünde kriz ve kriz yönetim süreci detaylı bir biçimde ele alındıktan sonra yöneticilerin kriz yönetim sürecindeki vizyon belirleme rolleri açıklığa kavuşturulmuştur. Çalışmanın uygulama kısmında ise öğretmenler üzerinde bir anket çalışması yapılmıştır. Yapılan çalışmada yöneticilerin kriz sürecinde vizyon belirleyebilme becerilerinin krizi yönetme becerileri üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kriz ve Kriz Yönetimi

Kriz, Eski Yunancada "ayrılmak" ve "karar" anlamında kullanılan "krisis" kelimesinden gelmektedir. Hemen belirtmek gerekir ki; burada belli bir karar anından çok bir durumdan

diğerine geçiş yaparken yaşanmakta olan bir “kararsızlık anı” kastedilmektedir (Genç, 2005: 334; Arslan, 2019: 44). Oxford İngilizce Sözlükte kriz; sorunların çözümü ya da önemli kararlar alınmasını gerektiren büyük tehlikeler, zorluklar ya da şüphe anları olarak tanımlanmaktadır (Oxford Learners Dictionaries, 2022). Türk Dil Kurumu (TDK) krizi; bir ülkedeki ya da ülkeler arasındaki, toplumların veya kuruluşların yaşamlarında görülen zor dönemleri, bunalımları, buhranları açıklamak için kullanmaktadır (TDK, 2022). Krizler çoğu zaman hazırlıklı olmayı gerektirmektedir. Bu durumda önlem alma süreci göz ardı edilmekte ve zararlı etkileri daha çok ön planda tutulmaktadır. Ancak krizleri her zaman kurumlara veren bir durum olarak değerlendirmek doğru değildir. Çünkü krizler olumlu sonuçlar doğurmaya da fırsat verebilmektedirler (Atılğan ve Kaplan, 2020: 73). Bu duruma en iyi örnek Çince “kriz” olarak tanımlanan “we-iji” sözcüğüdür. Bilindiği üzere “we-iji”; tehlike ve fırsat sözcüklerinin birleşmesinden oluşturulmuştur (Murat ve Mısırlı, 2005: 3).

Sosyal bilimler açısından kriz tanımlarına bakıldığında; tanımın, disiplinden disipline ve konudan konuya değişiklik gösterdiği görülmektedir. Birçok disiplin krizi farklı şekillerde ele alarak tanımlamıştır. Bu nedenle sosyal bilimlerde genel bir tanım bulmak zordur (Ağca, 2021: 173). Kurumsal açıdan kriz; önceden beklenmeyen ve sezilmeyen, kurumun almış olduğu önlemleri ve uyum mekanizmalarını yetersiz hale getiren, var olan değerlerini, misyonunu ve hedeflerini tehdit eden, kurum tarafından hızlı ve doğru bir biçimde cevap verilmesi gereken bir gerilim durumu olarak tanımlanmaktadır (Tağraf ve Arslan, 2003: 150). Kriz; bir kurumun beklentileri ile çevresinde gerçekleşenler arasındaki büyük uyumsuzluktur (Akdağ ve Taşdemir, 2006: 142).

Krizlerin oluşmalarında içsel faktörler olduğu gibi dışsal faktörlerin de etkisi vardır. Krizin ortaya çıkışını etkileyen iç faktörlerden; okulun bilgi kaynakları konusunda yetersiz olması, gereksiz bilgilere sahip olması, var olan bilgilerin güncel olmaması, haberleşmenin ve koordinasyonun yetersiz olması, farklı değer sistemlerinin varlığı ve buna bağlı olarak ortaya çıkan örgütsel çatışmalar, plansızlık ve etkin bir vizyonun geliştirilememesi gibi olumsuz durumlar, okullarda krize neden olan unsurların başında gelmektedir (Asunakutlu ve Safran, 2004: 53). Dış faktörler arasında ise; hukuki ve politik alanlarda yapılan yeni düzenlemeler, teknolojiye bağlı değişimler ve gelişmeler, sosyal, kültürel ve ekonomik alanlardaki değişimler, yaşanan rekabet, kaynakların kıt olması, iş kazaları, doğal afetler, yolsuzluklar ve yönetim sorunları yer almaktadır (Ağca, 2021: 173). Bu faktörlerin genel olarak okulun ve çevresinin etkileşimi sırasında yaşanan olumsuzluk nedeniyle baş gösterdiği söylenebilir. Bu olumsuzluklar çevrenin talep ve beklentilerini, okulun kaynaklarını ve yeteneklerini aştığı için ya da çevrenin, okulun tüm ihtiyaç ve beklentilerine cevap verememesinden dolayı okulun dengesini bozmakta krizin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Dinçer, 1998: 385). Ancak yukarıda ifade edildiği üzere her olumsuz durumu kriz olarak değerlendirmek mümkün değildir. Krizin varlığından söz edilebilmesi için krizin tahmin edilmesi zor, okulun tahmin ve krizi önlemek için oluşturulan mekanizmaların yetersizliği, krize karşı mücadele etmek için izlenmesi gereken yolların kararlaştırılmasında yeterli bilgiye ve zamana sahip olunmaması, okulun amaçlarını ve varlığını tehdit etmesi, krizin acil müdahale gerektirmesi ve karar vericilerde gerilim yaratması gerekmektedir (Asunakutlu vd., 2003: 143).

Kriz temelde üç aşamalı bir süreci ifade etmektedir. Birinci aşama olan “Kriz Öncesi Dönem”de, kriz durumuna gelmeden önce belirtiler aşamalı bir biçimde ağırlaşmaktadır. Bu dönem; okulun iç ve dış çevresiyle arasındaki uyum bozulmasını; okulun çevrenin istek ve ihtiyaçlarını karşılama noktasında olmamakla birlikte çevrenin de okulun istek ve ihtiyaçlarına cevap veremediği durumu ifade etmektedir (Can, 2005: 394). İç ve dış değişimlerin doğru zamanda ve etkin bir biçimde fark edilmemesinden dolayı anında harekete geçilmemesi ve sorunların fark

edildikten sonra da yanlış faaliyetlere yönelme ve yanlış kararlar alma gibi aşamalardan geçilerek ikinci aşama olan “Kriz Dönemi”ne gelinmektedir (Peker ve Aytürk, 2002: 282). Krizin son aşaması “Çözüm veya Çöküş Dönemi”dir. Bu aşamada okulun karşılaşmış olduğu krizin üstesinden gelmek için iç ve dış kaynaklardan yararlanma gibi yollara başvurulmaktadır. Bu durum son çaredir. Bu aşamada, krize uygun yanıtların verilmemesi halinde okulun sorunları çözme olasılığı ortadan kalkmakta ve okulun itibarı zedelenecek çalışmaz duruma gelebilmektedir (Aksu ve Deveci, 2009: 450).

Krizlerin en iyi şekilde atlatılması ancak kriz yönetimi ile mümkündür. Kriz yönetimi; krizlerin algılanmasını, ortaya çıkmalarına engel olunmasını, engel olunmadığı durumda ise zarar verici etkilerinin en aza indirilmesi için gösterilen her türlü çabayı ifade eden bir kavramdır (Baytekin ve Babacan, 2007: 192). Dolayısıyla kriz yönetimini; olası bir kriz sürecinde kriz belirtilerini değerlendirmek, krizden minimum zararla çıkabilmek için gereken bütün önlemleri alınmayı ve uygulanmayı kapsayan bir süreç olarak tanımlamak mümkündür (Simola, 2014: 486). Başka bir deyişle kriz yönetimi; beklenmeyen bir zamanda meydana gelen ve olumsuz sonuçlarından dolayı okulun imaj ve itibarının zedelenebilmesi, hedef kitleleriyle iletişimin kopmaması için yapılan tüm bilinçli ve programlı çalışmaları içerisine alan bir süreçtir (Akdağ, 2005: 3). Kriz yönetiminin bir krizden başarılı bir şekilde çıkması için bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir (Akar, 2021: 245-246).

- Kriz yönetiminde krizi yönetecek kişilerin algılama kapasiteleri önemli bir kriterdir. Krizleri önlemede gösterilen başarı, yöneticilerin krizleri algılama şekilleri ile paralellik göstermektedir.
- Kriz yönetiminin yaşanması tahmin edilen kriz türlerine şekilde oluşturulması gerekir.
- Kriz yönetiminde esas olan devamlılıktır. Öncesi ve sonrası yoktur. Öncesinde tahmin edilen krizler konusunda hazırlanmış olan plan ve programların belli bir vizyon çerçevesinde sürekli şekilde denenmesi, sürecin daima kontrol edilmesi büyük önem taşımaktadır.
- Krizin yönetilmesi çok önemli ve gerekli olmakla birlikte çok zor ve karmaşık bir süreci barındırmaktadır. Bu nedenle krizlerin hemen çözülmesini beklemek yanlış olur. Krizlerin etkileri uzun ve sıkıntılı olduğu için süreçten başarılı olarak çıkmak isteyen yöneticilerin yaratıcı düşünceye sahip olması, vizyon geliştirebilmesi, cesaretli ve objektif değerlendirmeler yaparak kararlar almayı, grup çalışmasına önem vermesi, her an harekete hazır olması, yenilikçiliği önem vermesi, beklenmeyen her türlü koşula hazırlıklı olması gerekir.
- Kriz yönetiminde kurumsal kültür, iletişim, maliyet, kontrol, işle ilgili düzenlemeler, durum planlaması, birimlerdeki karmaşıklıklar ve birimlerin bağımlılığı gibi önemli unsurlar bulunmaktadır. Aynı zamanda bu unsurların, okulun kriz reçetesini oluşturduğu söylenebilir. Bununla birlikte kurumsal değerler, inançlar ve iklim çerçevesinde krizlere yön verilmesi de krize karşı başarılı olmada büyük önem taşımaktadır.
- Kriz yönetiminde başarılı olmanın ödülü çok büyüktür. Krizin üstesinden gelen bir kriz yönetimi, yöneticilerde güveni artırmakta ve morallerin yükselmesine katkı sağlamaktadır. Krizlerin üstesinden gelebilen yöneticilerin görevlerini sağlamlaştırmanın ötesinde kariyerlerini de sağlama almaktadırlar.

Sonuç olarak okulların, gelecekte olumsuz sonuçlara neden olacağı eylemlerine bilinçli veya bilinçsizce devam etmeleri iç krize neden olabileceği gibi; okulların çevrelerini doğru analiz etmeden kendi kontrolleri dışında gelişen gelişmelerin de kriz nedeni olabileceği söylenebilir (Bulduklu ve Karaçor, 2017: 283). Kriz konusu bir yönetim sorunu olarak ele alındığında; okulun sürdürülebilirlik ve işlerliğini tehlikeye atmayan ve denge durumunu bozmayan her çatışmanın

ya da sıkıntının kriz olarak değerlendirilmesi doğru değildir. Başka bir deyişle okulları ve yöneticilerini zor durumda bırakan iletişim sorunlarının yaşanması, çalışanlar arasında yaşanan çatışmalar, beklentilerin karşılanmaması noktasında ortaya çıkan sorunların kriz olarak değerlendirilmesi doğru değildir. Krizleri bu tür rutin ve kısa süreli sorunlardan ayıran en önemli özellik; hızlı ve etkin cevap verme zorunluluğudur (Buzlukçu ve Avcıkurt, 2016: 151). Çünkü krizin, okulların ekonomik ve itibari sermayelerinin zarar görmesine neden olma gibi bir potansiyeli vardır. Bu durumlarda genelde öncesinden tam anlamıyla hazırlık yapılmamıştır ve okulların acil kararlar vererek eyleme geçmesini gerektirmektedir. Okulların kriz durumlarından minimum zararla kurtulabilmeleri içinse stratejik bir yaklaşımla ve etkili bir vizyonla krizin yönetilmesini zorunlu hale getirmektedir (Bulduklu ve Karaçor, 2017: 283-284).

2.2. Kriz Sürecinde Yöneticinin Vizyon Belirleme Rolü

Kriz süreçleri, tüm kurumlarda olduğu gibi okulların da kendi eksik yönlerini ve kriz sürecinde geri kalmış oldukları karanlık yanlarını görebildikleri dönemlerdir (Aksu, 2009: 2438). Okullar açısından kriz; okulun yaşamını tehdit eden, acil eylem gerektiren, hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyen; öngörme, önleme araçlarını ve eğitim faaliyetlerini devre dışı bırakan durumlar olduğundan dolayı yöneticilerin vizyon belirleyebilme yetkinliğini ön plana çıkarmaktadır (Çağatay ve İlğan, 2022: 353). Yöneticilik, bilgi ve deneyimlerini kullanarak başkaları ile beraber çalışma ve onlar aracılığı ile işleri yerine getirme ve belirlenen amaçlara ulaşma faaliyeti (Mucuk, 2005: 129) yönetici ise bunlara kendi kişisel beceri ve yeteneklerini de ilâve ilave ederek aktif yöneticilik işini yürüten kişi olarak ifade edilmektedir (Koçel, 2011: 63). Başka bir ifadede ise başkaları vasıtasıyla iş yapma sanatı olarak nitelendirilen yöneticilik, aslında iş yapma değil yaptırma sanatı şeklinde tanımlanmaktadır (Özalp, 1999: 8-9).

Genel olarak yöneticilik, okulun vizyonu, misyonu, amaçları ve hedefleri ile ilgilidir. Bu nedenle okul içinde bulunan öğretmenlerin, diğer çalışanların ve öğrencilerin yöneticileri izlemeleri söz konusudur (Erdoğan, 1996: 332). Günümüz okullarında geleneksel düzenlemeler ve kuralların yoğunlukta olması, yöneticilerin bir lider olmalarını göstermek yerine sınırları belli yöneticilik rollerini sergilemelerine yol açmaktadır. Bu durum işin en kolay yolu olmakla birlikte her zaman doğru olduğunu söylemek zordur. Özellikle normal dönemlerde pek dikkate alınmayan yöneticinin liderlik rolü, kriz ve bunalım süreçlerinde öğretmenlerin, diğer çalışanların ve öğrencilerin, kendileri adına karar verip uygulayabilecek liderlik yönü olan yöneticilere gereksinim duymalarıyla önem kazanmaktadır (Aslan, 2009: 257). Bu tür bir yöneticilik geleceği görmeyi, okulun geleceğine ilişkin inandırıcı vizyon, misyon, amaç ve hedefler belirlemeyi, kurumdaki diğer kişileri de bu temelde seferber etmeyi içermektedir (Şişman ve Ertürk, 2002: 49).

Normal dönemlerde olduğundan daha fazla kriz dönemlerindeki risklerin minimize edilmesi, kurumsal imaj ve itibara yönelik zararların azaltılması ve kurumsal iklim ve kültürün olumlu yönde değiştirilmesi gibi çabalar yöneticilerin önceliklerini oluşturmaktadır. Bu önceliklerin sağlanması için yöneticilerin, kriz takımlarını oluşturması ve görevlerini başarıyla gerçekleştirmelerini sağlamaları için kriz durumlarını sezebilmesi gerekir. Bunun yolu da vizyon geliştirmeleri ve geliştirdikleri vizyon çerçevesinde stratejiler geliştirerek krize hızlı müdahale etmekten, krizi doğru yönlendirmekten geçmektedir (Canöz ve Öndoğan, 2015: 53). Dolayısıyla yöneticilerin başarılı bir performans gösterebilmeleri için ortak hedefler çerçevesinde bütün iç ve dış paydaşların da dahil olabileceği vizyon geliştirme yeteneğine ve gücüne sahip olması gerekir. Bilindiği üzere vizyon, gelecek ile ilgili beklentilerin hesaplanabilmesi yeteneğine sahip olmaktır ve kişilerin geleceğe odaklanmalarına yardımcı olmaktadır. Bu nedenle vizyonun oluşturulması kurumsal başarı için zorunlu olmakla birlikte yöneticilik davranışının oluşmasında etkili olan özelliklerin başında gelmektedir. Bu yönüyle bakıldığında, her yöneticinin kurum içinde bir vizyona ihtiyacının olması doğaldır (Koca-Ballı ve Kılıç, 2019: 147). Zira yöneticilerin vizyonu,

adanmışlığı ve doğruluğu, iyi yönetimin veya kötü yönetimin olup olmadığını belirlemektedir (Drucker, 1985, s. 11).

Vizyon sahibi yöneticiler okullarının geleceğini düşleyen ve tasarlayan kişiler olarak değerlendirilmektedir (Erçetin, 2000: 93). Yöneticilerin etkili bir vizyon geliştirmeleri için birtakım özelliklere sahip olmaları gerekir. İlk olarak vizyonun gerçekçi olması için ekibini güçlü hissettirecek şekilde geliştirebilmelidir. Vizyonun geliştirilmesi için gerekli olan bilişsel yetenekleri taşımalıdır. Herkesi bir vizyonda birleştirebilmelidir (Ceylan ve Yöndem, 2021: 243). Yöneticilerin kriz sürecinde vizyon geliştirirken aşağıdaki noktalara dikkat etmeleri gerekmektedir (Akar, 2021: 246):

- Vizyonda, kriz yönetimine karşı olumlu bir tutumun oluşturulması sağlanmalıdır,
- Vizyonda okul performansının, iç ve dış paydaşların beklentilerini karşılayacak seviyede olmasına özen göstermelidir,
- Vizyonda, okulla ilgili faaliyetlerde sorumlulukların layığıyla yerine getirilmesi yoluyla güven oluşturmalıdır,
- Kriz sırasında ortaya çıkan fırsatları değerlendirmek amacıyla hazırlıklı olmalıdırlar,
- Vizyonda etkin bir kriz yönetim takımını ön görmelidirler,
- Potansiyel kriz durumlarını belirlemelidirler,
- Potansiyel kriz durumlarını engellemek için vizyon çerçevesinde politikalar geliştirilmelidirler,
- Potansiyel bir krizle mücadele etmek amacıyla stratejiler ve taktikler geliştirmelidirler,
- Risk ve kriz kontrolü saptamayı bilmelidirler,
- Kriz planını yazıya dökmelidirler,
- Kriz planını test etmelidirler.

Kriz için en önemli aktör yönetimdir. İyi bir yönetim becerisi ile yönetilebilen krizler daha az zararla atlatılabilmektedir. Krizin etki düzeyinin artması ya da azaltılmasında etkin yönetim anlayışının büyük önem taşıdığı söylenebilir (Akdağ ve Taşdemir, 2006: 143). Çoğu okulda krizlerin dalga etkileri farklı büyüklükte ve yapıda olabilmektedir. Bazen kriz, yönetimleri, önüne gelen her şeyi yok eden kasırgalarda olduğu gibi etkileyebilmektedir. Bu süreçte sınırlar gerilmektedir, herkes birden alevlenmeye hazır beklemektedir ve önemli işler ertelenebilmektedir. İşte tüm bu olumsuz durumuna yaşanmasının önüne geçilmesi, engellenmesi, diğer bir ifadeyle krize hazırlıklı olunması, önceden kriz planı ve kriz ekibi olan her yöneticinin kriz döneminde krizi başarıyla yönetmesi ve krizi başarıyla atlatması kolay olabilecektir. Hazırlıklı, becerikli ve deneyimli bir yönetici için kriz yönetimi, normal yönetim sorunlarından biri olmaktan öteye geçemez (Akdağ, 2005: 3). Yöneticiler, krizle karşılaşmamış gibi davranmazlar. Gerçekçi bir şekilde bir kurumsal krizle karşılaşma olasılığının farkında olmak ve buna hazırlıklı bulunmak durumundadırlar. Yöneticiler bir krizin yeniden oluşması olasılığını azaltmaya çalışmak, kriz süresini kısaltabilmek, krizde insan boyutunu dikkate alarak, krizin olumsuz etkilerini azaltabilmek zorundadırlar (Aksu, 2009: 2438). Yöneticilerin krizin tüm süreçlerinde doğru kararlar alabilmeleri için gereken veya ihtiyaç duyulan tüm bilgileri toplayıp doğru analiz ederek değerlendirmeler yapmaları büyük önem taşımaktadır. En önemlisi krizden doğrudan etkilenebilecek iç ve dış paydaşlarla bilgi alışverişinde olmalıdırlar (Coombs, 2018: 4). Stratejik vizyon geliştirebilen yöneticiler, okullar için birçok faydayı da sağlamaktadırlar. Geleceğe yönelimi berraklaştırmaktadırlar. Süreci netleştirmektedirler. Kurumun misyon ve hedefleri için kavramsal çerçeve hazırlamakta, çalışanlarda iletişimi, katılımı ve istekliliği artırmaktadırlar (Özkaya, 2000: 90).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Küreselleşen dünyada ülkelerin krizlerle karşılaşma olasılığı daha fazla artmıştır. Dünyada herhangi bir yerde ortaya çıkan bir olay, başka bir yerinde faaliyet gösteren kurumları etkileyebilmektedir. Yaşanan krizin türü ne olursa olsun kriz döneminde kurum yöneticilerinin kriz yönetim sürecinde vizyon belirleyebilme gücü veya becerisi, kurumun yaşanmakta olan krizden başarılı veya varlığını koruyarak çıkmasında büyük etkisi vardır. Kurum yöneticileri, kriz yönetim sürecinde kesinlikle vizyon geliştirebilme yetkinliğine sahip olmak zorundadırlar. Kriz durumu yönetim krizine dönüşmeden, yöneticinin krizi yönetmesi büyük önem taşımaktadır. Şüphesiz ki yöneticilerin vizyon belirleyebilme becerileri en fazla krizlerle karşılaştığında gün yüzüne çıkmaktadır. Çünkü etkin bir vizyon geliştirebilen yöneticiler, kriz zamanlarında krizden minimum düzeyde zararla çıkmayı sağlayabilir. Bu açıdan çalışmada; kriz yönetim sürecinde yöneticilerin vizyon belirleyebilme becerileri incelenmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni; Kırşehir merkezinde çalışan anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenleridir. Araştırmanın yapıldığı 2022 Eylül ayı itibariyle il merkezinde 4200 öğretmenin görev yaptığı belirlenmiştir. Bilimsel araştırmalarda tercih edilen ilk ve en basit yöntem; o evrenin içerisinde bulunan tüm birimlere ulaşmaktır. Ancak uygulama aşamasında çoğunlukla evrende bulunan bütün birimlere ulaşmak ve onlardan bilgi toplamaya kalkışmak pek çok nedenden dolayı çok zordur (Özmen, 1999: 25). Dolayısıyla tüm birimlere ulaşabilmenin çok zor olduğu şartlarda evren içerisinde bir örneklem alınmasının doğru olacağı kabul edilmektedir. Örneklem seçiminde genel kabul gören farklı teknikler geliştirilmiştir (Padem vd., 2012: 63). Bu çalışmada tesadüfi olmayan örnekleme teknikleri içerisinde yer alan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Şimşek, 2012: 122). Araştırmaya dahil edilecek kişi sayısının belirlenmesi için Krejcie ve Morgan'ın 1970 yılında geliştirmiş oldukları örneklem büyüklüğü tablosundan yararlanılmıştır. Tabloda 2377 kişiden oluşan bir evrende $\alpha=0.05$ anlamlılık ve $\pm \%5$ hata payına göre ihtiyaç duyulan örneklem sayısının 329 kişi olması gerektiği belirtilmiştir. Sonuçların daha gerçekçi olması düşüncesiyle araştırmaya 405 öğretmen dahil edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin tanımlayıcı bilgileri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Tanımlayıcı Bilgileri

Değişkenler	Sıklık	Yüzde
Cinsiyet		
Kadın	177	43,7
Erkek	228	56,3
Yaş		
30 Yaş ve Altı	72	17,8
31-40 Yaş	222	54,8
41 Yaş ve Üstü	111	27,4
Medeni Durum		
Evli	219	54,1
Bekâr	186	45,9
Görev Yapılan Okul		
Anaokulu	39	9,6
İlkokul	128	31,6
Ortaokul	151	37,3
Lise	87	21,5
Hizmet Süresi		
5 Yıl ve Altı	63	15,6
6-10 Yıl	49	12,1
11-15 Yıl	113	27,9
16-20 Yıl	134	33,1
21 Yıl ve Üstü	46	11,4
Toplam	405	100

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan 405 öğretmenin %43,7’si kadın ve %56,3ü erkektir. Öğretmenlerin %17,8’si 30 yaş ve altında, %54,8’i 31-40 yaşında, %27,4’ü ise 41 ve üzeri yaşındadır. Medeni durumları açısından bakıldığında; %54,1’inin evli ve %45,9’unun bekar olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin %9,6’sı anaokulu öğretmeni, %31,6’sı ilkököl öğretmeni, %37,3’ü ortaokul öğretmeni ve %21,5’i lise öğretmenidir. Hizmet süresi açısından 11-15 yıl (%27,9) ile 12-20 yıllık (%33,1) öğretmenlerin daha yoğunlukta olduğu söylenebilir.

3.3. Veri Toplama Araçları ve Analizi

Kırşehir ilindeki öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada veri toplama aracı olarak yüzyüze anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu üç bölüm olarak tasarlanmıştır. Birinci bölümde öğretmenleri tanımlayıcı (cinsiyet, medeni durum, yaş, görev yaptığı okul türü, hizmet süresi) 6 kapalı uçlu soru bulunmaktadır. İkinci bölümde “Vizyon Belirleme” ile ilgili 6 madde yer almaktadır. Söz konusu maddeler, Gündüz’ün 2021 yılında yapmış olduğu çalışmadan alınmıştır. Üçüncü bölümde ise okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerini ölçen 31 maddelik “Kriz Yönetim Becerisi” ölçeği bulunmaktadır. Ölçek, Aksu ve Deveci (2009) tarafından geliştirilmiştir. Öğretmenlerden toplanan veriler SPSS-20 istatistik paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Bu kapsamda öncelikle ölçüm araçlarının yapısal geçerlilik ve güvenilirliklerine bakılmıştır. Yapı geçerliliği için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve güvenilirlik için ise Cronbach Alpha değerlerinden yararlanılmıştır. Ölçek güvenilirliği için “ $0,00 \leq \alpha < 0,40$ için güvenilir değil, $0,40 \leq \alpha < 0,60$ için güvenilirlik düşük, $0,60 \leq \alpha < 0,80$ için oldukça güvenilir ve $0,80 \leq \alpha < 1,00$ için güvenilirlik yüksek” değer aralıkları dikkate alınmıştır (Kalaycı, 2010: 405). Analizlerin ikinci aşamasında Açıklayıcı Faktör Analizi sonucunda elde edilen yapının aritmetik ortalama değerlerine bakılmıştır. Öğretmenlerin ölçek ifadelerine vermiş oldukları cevapların düzeyini belirlemek için için; “1.00-1.80 = kesinlikle katılmıyorum, 1.81-2.60 = katılmıyorum, 2.61-3.40 = kararsızım, 3.41-4.20 = katılıyorum ve 4.21-5.00 = kesinlikle katılıyorum” değer aralıkları dikkate alınmıştır (Özdamar, 2001: 145). Araştırma analizlerinin ikinci aşamasında farklılık analizleri olan

Independent Sample T-testi ve One-Way ANOVA testi yapılmıştır. Son aşamada yöneticilerin vizyon belirleme düzeylerinin kriz yönetim becerileri üzerindeki etkisini tespit etmek için regresyon analizi yapılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Ölçeklerin Yapısal Geçerlilik ve Güvenirliğine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu kısmında çalışma kapsamında kullanılan ölçeklerin yapısal geçerlilik ve güvenirliliği incelenmiştir. Bu çerçevede Vizyon Belirleme Ölçeğine ilişkin AFA ve güvenirlilik sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Vizyon Belirleme Ölçeğine İlişkin AFA Sonuçları

İfadeler	Faktör Yüğü	α
V2	0,870	
V4	0,865	
V1	0,862	0,918
V5	0,843	
V6	0,823	
V3	0,797	
Öz Değerler		4,271
Varyans Açıklama Oranı		71,186
Toplam Varyans Açıklama Oranı		71,186

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)=0,872; Bartlett testi: $\chi^2 = 1796,555; p=0,000$

“Vizyon Belirleme” ölçeğine ilişkin AFA sonucunda KMO değeri $0,872 > 0,55$ ve Bartlett küresellik testi $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Bu değerlerden hareketle 6 madde için toplanmış olan verilerin faktör analizi yapmak için yeterli olduğu ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan elde edildiği söylenebilir. Ölçek tek boyutlu bir yapı göstermektedir. Ölçeğin varyans toplam açıklama oranı %71,186 olarak tespit edilmiştir. Sosyal bilimlerde varyansın en az %40-%60 arasında olması yeterli olarak kabul edilmektedir (Hair vd., 2010) dolayısıyla çalışmada elde edilen toplam varyansın oldukça yeterli olduğunu söylemek mümkündür. Ölçeğin faktör yük değerlerinin 0,79-0,87 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Bu çerçevede faktör yük değerinin $> 0,35$ kuralını sağladığı tespit edilmiştir (Büyüköztürk vd., 2010; Çokluk vd., 2016; Tabachnick ve Fidell, 2013). Ayrıca ölçeğin 0,918 oranında yüksek güvenirlilikte bulunmuştur.

“Kriz Yönetim Becerisi” ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi ve güvenirlilik analizi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Kriz Yönetimi Becerisi Ölçeğine İlişkin AFA Sonuçları

Maddeler	Kriz Sonrası Dönem	Kriz Dönemi	Kriz Öncesi Dönem	α
K10	0,933			
K12	0,925			
K8	0,920			
K7	0,910			
K2	0,904			
K1	0,898			
K3	0,897			
K15	0,893			0,983
K4	0,892			
K6	0,887			
K13	0,886			
K5	0,884			
K11	0,872			
K9	0,859			
K16	0,855			
K14	0,854			
K29		0,822		
K28		0,817		
K26		0,808		
K25		0,808		0,926
K24		0,804		
K30		0,804		
K27		0,804		
K31		0,784		
K19			0,801	
K20			0,783	
K21			0,780	
K18			0,757	0,863
K22			0,754	
K17			0,686	
K23			0,579	
Öz Değerler	12,972	5,631	3,390	
Varyans Açıklama Oranı	41,844	18,166	10,935	0,934
Toplam Varyans Açıklama Oranı	41,844	60,010	70,946	

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)=0,941; Bartlett testi: $\chi^2 = 13758,758; p=0,000$

Yapılan AFA sonucunda KMO değeri $0,941 > 0,55$ ve Bartlett küresellik testi $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Bu değerlerden hareketle 31 madde için toplanmış olan verilerin faktör analizi yapmak için yeterli olduğu ve verilerin çok değişkenli normal dağılımdan elde edildiği söylenebilir (Kan ve Akbaş, 2005). Ölçek öz değeri 1'den büyük 3 faktörlü bir yapı göstermektedir. “**Kriz Sonrası Dönem**” olarak isimlendirilen birinci faktörün varyans açıklama oranı %41,844; “**Kriz Dönemi**” olarak isimlendirilen ikinci faktör %18,166; “**Kriz Öncesi**” olarak isimlendirilen üçüncü faktörün varyans açıklama oranı %10,935'tir. Üç faktörün birlikte toplam varyansın %70,946'sını açıkladığı belirlenmiştir. Bu oran, sosyal bilimlerde kabul edilen %40-%60 oranının üzerinde bulunmuştur (Scherer vd., 1988). Ayrıca faktör yük değerlerinin $> 0,35$ (Çokluk vd., 2016) olmasına dikkat edilerek faktör yük değerlerinin 0,57-0,93 arasında değiştiği tespit edilmiştir.

4.2. Yöneticilerin Vizyon Belirleme ve Kriz Yönetim Becerilerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu kısmında okul yöneticilerinin vizyon belirleme düzeylerini ve kriz yönetim becerilerini belirlemek için betimsel analizlerden yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Okul Yöneticilerinin Vizyon Belirleyebilme Düzeyleri ve Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Bulgular

Değişkenler	n	Min.	Max.	X̄	SS
Vizyon Belirleme	405	1,00	5,00	2,934	1,164
Kriz Yönetim Becerisi	405	1,00	4,68	2,923	0,809
Kriz Öncesi Dönem	405	1,00	5,00	2,694	1,097
Kriz Dönemi	405	1,00	5,00	2,722	1,010
Kriz Sonrası Dönem	405	1,00	5,00	3,159	1,266

Araştırmaya katılan öğretmenler, yöneticilerinin vizyon belirleyebilme düzeyini ($X_{2,93}$) ve kriz yönetim becerilerini ($X_{2,92}$) orta düzeyde bulmuşlardır. Dolayısıyla yöneticilerin kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrasındaki orta düzeyde beceri gösterebildikleri söylenebilir.

4.3. Farklılık Analizlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu kısmında yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyleri ve kriz yönetim becerileri konusunda öğretmenlerin algısının tanımlayıcı bilgileri açısından anlamlı farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Bu çerçevede iki değişken arasındaki anlamlı farklılığı test etmek için Independent Sample T testi ve ikiden çok değişken arasındaki anlamlı farklılığı test etmek için One-Way ANOVA testinden yararlanılmıştır. Yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeylerine ve kriz yönetim becerilerine ilişkin algı, öğretmenlerin cinsiyetleri açısından karşılaştırılmış olup elde edilen sonuçlar Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Cinsiyetleri Açısından Yöneticilerin Vizyon Belirleyebilme Düzeylerine ve Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Algının Dağılımı

Cinsiyet	N	X̄	σ	t	p	
Vizyon Belirleyebilme Düzeyi	1. Kadın	177	3,047	1,135	1,716	0,087
	2. Erkek	228	2,847	1,182		
Kriz Yönetimi Becerisi	1. Kadın	177	2,929	0,790	0,141	0,888
	2. Erkek	228	2,918	0,825		
TOPLAM	405					

*p<0,05

Kadın ve erkek öğretmenlerin, okul yöneticilerinin vizyon belirleyebilme düzeylerini ve kriz yönetim becerilerini aynı oranlarda algıladıkları ortaya çıkmıştır ($p>0,05$).

Yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeylerine ve kriz yönetim becerilerine ilişkin algı, öğretmenlerin yaşları açısından karşılaştırılmış olup elde edilen bulgular Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Yaşları Açısından Yöneticilerin Vizyon Belirleyebilme Düzeylerine ve Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Algının Dağılımı

	Yaş	N	X	σ	F	p	Tukey
Vizyon Belirleyebilme Düzeyi	1. 30 Yaş ve Altı	72	2,766	1,207	1,256	0,286	-
	2. 31-40 Yaş	222	3,008	1,133			
	3. 41 Yaş ve Üstü	111	2,896	1,195			
Kriz Yönetimi Becerisi	1. 30 Yaş ve Altı	72	2,871	0,719	3,390	0,035*	2>3
	2. 31-40 Yaş	222	3,013	0,825			
	3. 41 Yaş ve Üstü	111	2,776	0,814			
TOPLAM		405					

*p<0,05

Yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyleri ile ilgili olarak algının öğretmenlerin yaşları açısından anlamlı farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır (p>0,05). Ancak yöneticilerin krizi yönetme becerileri konusunda, öğretmenlerin yaşları açısından anlamlı farklılık olduğu göze çarpmaktadır (F:3,390; p:0,035). Tukey sonuçlarına göre; 31-40 yaşında olan öğretmenlerin, 41 ve üzeri yaşta olan öğretmenlerden daha fazla yöneticilerinin kriz yönetme becerisine sahip olduklarını düşünmektedirler.

Yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyleri ile kriz yönetim becerilerine ilişkin algının öğretmenlerin medeni durumları açısından anlamlı bir farklılık gösterip gösterilmediği analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Medeni Durumları Açısından Yöneticilerin Vizyon Belirleyebilme Düzeylerine ve Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Algının Dağılımı

	Medeni Durum	N	X	σ	t	p
Vizyon Belirleyebilme Düzeyi	1. Evli	219	2,767	1,176	-3,173	0,002*
	2. Bekâr	186	3,131	1,123		
Kriz Yönetimi Becerisi	1. Evli	219	2,767	0,798	-4,284	0,000*
	2. Bekâr	186	3,106	0,786		
TOPLAM		405				

*p<0,05

Okul yöneticilerinin vizyon belirleyebilme düzeyleri (t:-3,173; p:0,002) ve kriz yönetim becerileri (t:-4,284; p=0,000) konusunda evli ve bekar öğretmenlerin farklı düşüncelere sahip oldukları tespit edilmiştir. Buna göre; bekar öğretmenlerin, evli öğretmenlerden daha fazla okul yöneticilerinin vizyon belirleyebildiğini ve kriz yönetme becerisine sahip olduğunu düşündükleri belirlenmiştir.

Yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyleri ile kriz yönetim becerilerine ilişkin algının öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü açısından anlamlı bir farklılık gösterip gösterilmediği analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Açısından Yöneticilerin Vizyon Belirleyebilme Düzeylerine ve Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Algının Dağılımı

Görev Yapılan Okul		N	X	σ	F	p	Tukey
Vizyon Belirleyebilme Düzeyi	1. Anaokulu	39	2,897	0,937	0,829	0,478	-
	2. İlkokul	128	2,980	1,219			
	3. Ortaokul	151	2,831	1,213			
	4. Lise	87	3,063	1,088			
Kriz Yönetimi Becerisi	1. Anaokulu	39	2,978	0,822	3,472	0,016*	2>3
	2. İlkokul	128	3,039	0,795			
	3. Ortaokul	151	2,758	0,830			
	4. Lise	87	3,015	0,752			
TOPLAM		405					

*p<0,05

Yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyleri ile ilgili olarak algının, öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü açısından anlamlı farklılık göstermemiştir ($p>0,05$). Buna karşın yöneticilerin krizi yönetme becerileri konusunda, öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir (F:3,472; p:0,016). Bu çerçevede; ilkokul öğretmenlerinin, ortaokul öğretmenlerinden daha fazla yöneticilerinin kriz yönetme becerisine sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyleri ile kriz yönetim becerilerine ilişkin algının öğretmenlerin medeni durumları açısından anlamlı bir farklılık gösterip gösterilmediği analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin Hizmet Süresi Açısından Yöneticilerin Vizyon Belirleyebilme Düzeylerine ve Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Algının Dağılımı

Hizmet Süresi		N	X	σ	F	p	Tukey
Vizyon Belirleyebilme Düzeyi	1. 5 Yıl ve Altı	63	3,002	1,120	0,379	0,824	-
	2. 6-10 Yıl	49	3,013	1,299			
	3. 11-15 Yıl	113	2,824	1,191			
	4. 16-20 Yıl	134	2,959	1,153			
	5. 21 Yıl ve Üstü	46	2,956	1,069			
Kriz Yönetimi Becerisi	1. 5 Yıl ve Altı	63	2,904	1,004	0,772	0,544	-
	2. 6-10 Yıl	49	2,948	0,734			
	3. 11-15 Yıl	113	2,887	0,741			
	4. 16-20 Yıl	134	2,888	0,815			
	5. 21 Yıl ve Üstü	46	3,113	0,733			
TOPLAM		405					

*p<0,05

Öğretmenlerin hizmet süresine göre okul yöneticilerinin vizyon belirleyebilme düzeyi ve kriz yönetim becerilerine ilişkin algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

4.4. Yöneticilerin Vizyon Belirleyebilme Düzeylerinin Kriz Yönetme Becerileri Üzerine Etkisi

Araştırmanın bu kısmında yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeylerinin kriz yönetme becerileri üzerindeki etkisini belirlemek için Basit Doğrusal Regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Yöneticilerin Vizyon Belirleyebilme Düzeylerinin Kriz Yönetme Becerileri Üzerine Etkisi

Model	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış	t	p
	Katsayılar		Katsayılar		
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2,236	0,103		21,734	0,000*
Vizyon Belirleme	0,234	0,033	0,337	7,185	0,000*
R			0,337		
R ²			0,114		
Düzeltilmiş R ²			0,111		
Standart Hata			0,763		
F			51,627		0,000*

*p<0,05

Tabloda görüldüğü üzere yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyinin, bağımlı değişken olan kriz yönetme becerileri üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Vizyon belirleyebilme ile kriz yönetimi becerisi için kurulan model anlamlı bulunmuştur [F=51,627, p<0,05]. Sonuçlar; yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeylerine ilişkin düzeltilmiş determinasyon katsayısının %11,1 olduğuna işaret etmektedir. Bu sonuca göre, kriz yönetimi becerilerinde yaşanan değişimin %11,1'inin, yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeylerinde meydana gelen değişime bağlı olduğu söylenebilir. Birimsel olarak ifade etmek gerekir ise; yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyleri, kriz yönetme becerilerini 0,234 birim yordamaktadır.

5. SONUÇ

Dünyanın herhangi bir yerinde yaşanan ani durumlar, gelişmeler ya da değişimler birçok alana etki edebilmektedir. Geçmiş yıllarda ve günümüzde gerek dünyada ve gerekse Türkiye'de yaşanan krizler tüm sektörleri etkilediği gibi eğitim sektörünü de farklı şekillerde etkilemiştir. Etkileri hala hissedilen covid 19 pandemisi bu krizlerden biri olarak en ders çıkarılması gereken bir örnek olarak karşımızda durmaktadır. Böyle bir süreçte okul yöneticilerinin sahip oldukları vizyon ve vizyon belirleyebilme gücü pek çok öğrencinin, öğretmenin ve okuldaki diğer personelin hayatlarını etkilediği gibi okulun geneli için de olumlu veya olumsuz sonuçlar yaratabilmektedirler. Dolayısıyla belirsiz ve değişken özellikler gösteren kriz gibi sıkıntılı zamanlarda okul yöneticisinin vizyon belirleyebilme gücü ve kriz durumlarını nasıl yönettiğini ortaya koymak büyük önem taşımaktadır. Bu araştırma sonucunda resmi okullarda görev yapan yöneticilerin vizyon belirleme ve kriz yönetimi becerilerinin öğretmenler tarafından "orta düzeyde" görüldüğü belirlenmiştir. Bu sonuç Yavuz ve Çetin'in (2022) COVID 19 sürecinde "eğitim alanında alınan ani kararlar ve değişen uygulamaların belirsizliğe yol açtığı, uygulayıcıların hazırlıksız yakalandığı, yeni koşullara uyum sürecinde zorluklar yaşandığı" yönelik bulgularını destekler niteliktedir.

Çalışmada kadın ve erkek öğretmenlerin, okul yöneticilerinin vizyon belirleyebilme düzeylerini ve kriz yönetim becerilerini aynı oranlarda algıladıkları ortaya çıkmıştır. Kriz yönetme becerisi ile ilgili olarak Maya (2014), Özdemir (2002) ve Savcı (2008) benzer sonuçlar bulmuştur. Yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyleri ile ilgili olarak algının öğretmenlerin yaşları açısından anlamlı farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Ancak yöneticilerin krizi yönetme becerileri konusunda, öğretmenlerin yaşları açısından anlamlı farklılık olduğu göze çarpmaktadır. Tukey sonuçlarına göre; 31-40 yaşında olan öğretmenlerin, 41 ve üzeri yaşta olan öğretmenlerden daha fazla yöneticilerinin kriz yönetme becerisine sahip olduklarını düşünmektedirler. Okul yöneticilerinin vizyon belirleyebilme düzeyleri ve kriz yönetim becerileri konusunda evli ve bekar öğretmenlerin farklı düşüncelere sahip oldukları tespit edilmiştir. Buna göre; bekar öğretmenlerin, evli öğretmenlerden daha fazla okul yöneticilerinin vizyon belirleyebildiğini ve kriz yönetme

becerisine sahip olduğunu düşündükleri belirlenmiştir. Yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeyleri ile ilgili olarak algının, öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü açısından anlamlı farklılık göstermemiştir. Buna karşın yöneticilerin krizi yönetme becerileri konusunda, öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu çerçevede; ilkokul öğretmenlerinin, ortaokul öğretmenlerinden daha fazla yöneticilerinin kriz yönetme becerisine sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir. Öğretmenlerin hizmet süresine göre okul yöneticilerinin vizyon belirleyebilme düzeyi ve kriz yönetim becerilerine ilişkin algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Çalışmada yöneticilerin vizyon belirleyebilme düzeylerinin kriz yönetme becerilerini yordadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla araştırmada her ne kadar yöneticilerin vizyon belirleyebilme ve kriz yönetme becerileri orta düzeyde olarak görülse de Akçakaya'nın (2010) ifade ettiği üzere yöneticilerin krizin tüm sorumluluğunu üstlenerek kafalarında yarattıkları vizyonu hayata geçirdikleri ve alt kadroları ile paylaştıkları oranda krizin yarattığı ruhsal çöküşü ortadan kaldıracabilecekleri ve dönüşüm için güçlü bir sinerji oluşturabilecekleri belirlenmiştir.

Literatürde vizyon, vizyon belirleme ve kriz yönetim becerisi konusunda pek çok çalışma yapılmıştır. Ancak kriz yönetim sürecinde vizyon belirleyebilmenin rolü konusunda yapılan çalışmalar yok denecek kadar azdır. Dolayısıyla bundan sonraki çalışmalarda vizyon belirlemenin kriz yönetim sürecinde ne düzeyde etkili olduğu ile ilgili çalışmaların farklı birimlerde, bölgelerde ve illerde yapılması oldukça önemlidir. Böylece hem yöneticilere hem de diğer paydaşlara olumlu birer kaynak olacakları düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Ağca, A. T. (2021). Sosyal medyada kriz yönetimi: Dardanel krizinin durumsal kriz iletişimi modeline göre incelenmesi. *Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi*, (18), 170-193.
- Akar, F. (2021). Kriz yönetiminde proaktif ve reaktif yaklaşım: Covid-19 krizi üzerine bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (45), 244-259.
- Akçakaya, M. (2010). *21.yüzyılda yeni liderlik anlayışı*. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Akdağ, M. (2005). Halkla ilişkiler ve kriz yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 1-20.
- Akdağ, M. ve Taşdemir, E. (2006). Krizden çıkmanın yolları: Etkin bir kriz iletişimi. *Selçuk İletişim*, 4 (2), 141-157.
- 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 Education Sciences*, 4 (2), 448-464.
- Arslan, A. H. (2019). Havacılıkta kriz yönetimi: Southwest Havayolları örneği. *Journal of Aviation Research*, 1 (1), 42-56.
- Aslan, Ş. (2009). Karizmatik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: "Kurumda çalışma yılı" ve "ücret" değişkenlerinin rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 256-275.
- Asunakutlu, T. ve Safran, B. (2004). Stratejik yönetim açısından kriz kaynaklarına ilişkin bir değerlendirme. *Öneri*, 6 (21), 51-58.
- Asunakutlu, T., Safran, B. ve Tosun, E. (2003). Kriz yönetimi üzerine bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (1), 141-163.
- Atılgan, D. ve Kaplan, T. (2020). Crisis management in sport. *Uluslararası Medeniyet Çalışmaları Dergisi*, 3 (1), 72-79.
- Baytekin, P. E. ve Babacan, E. (2007). Olay yönetimi, risk yönetimi ve kriz yönetimi: İlişkili notlar üzerine bir çalışma. *Yeni Düşünceler*, (2), 185-204.

Okul Yöneticilerinin Vizyon Belirleme Düzeyleri ve Kriz Yönetimi Becerileri Üzerine Bir Araştırma

- Bulduklu, Y. ve Karaçor, S. (2017). Sağlık hizmetlerinde kriz iletişimi ve yeni medya. *Atatürk İletişim Dergisi*, (14), 279-296.
- Buzlukçu, C. ve Avcıkurt, C. (2016). Otel işletmeleri yöneticilerinin kriz dönemlerinde uyguladıkları stratejiler üzerine bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (36), 149-166.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Canöz, K. ve Öndoğan, G. A. (2015). Kriz yönetiminde dönüşümcü liderin rolü. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 3 (1), 36-61.
- Ceylan, A. ve Yöndem, G. E. (2021). Kriz yönetiminde liderlik ve karizmatik liderlik özelliklerinin kriz yönetimine etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14 (80), 241-252.
- Coombs, T. (2018). Crisis communication. *The International Encyclopedia of Strategic Communication*, pp. 1-12.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. 4. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Diñer, Ö. (1998). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Drucker, P. F. (1985). *Management, tasks, responsibilities, practices*. USA: Harper ve Row Publishers Inc.
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: Avcıol Yayınları.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon, çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 7th Edition, Pearson Education, Upper Saddle River.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kan, A. ve Akbaş, A. (2005). Lise öğrencilerinin kimya dersine yönelik tutum ölçeği geliştirme çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (2), 227-237.
- Karakaya, A. (2004). Stratejik yönetim sisteminin kriz yönetimine katkısı üzerine bir araştırma. *Teknoloji*, 7 (2), 225-233.
- Koca-Ballı, A. İ. ve Kılıç, K. C. (2019). Liderlikte ortak vizyon oluşturma davranışının işletme performansına etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 6 (2), 145-160.
- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Krejcie, R. V. ve Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Maya, İ. (2014). Kamu İlkokullarında Yöneticilerin Sergiledikleri Kriz Yönetimi Beceri Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12 (23), 209-235.
- Mucuk, İ. (2005). *Modern işletmecilik*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Murat, G. ve Mısırlı, K. (2005). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde kriz yönetimi; Çaycuma örneği. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (1), 1-19.
- Oxford Learners Dictionaries. (2022). Crisis. https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/crisis_1?q=crisis, [Erişim Tarihi: 21.10.2022].
- Özalp, İ. (1999). *Yönetim ve organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No. 951.
- Özdamar, K. (2001). *Spss İle Biyoistatistik*, 4. Basım, Eskişehir: Kaan Kitabevi.

- Özdemir, T. (2002). *İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin kriz yönetimi konusundaki koordinasyon yeterliliklerinin değerlendirilmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Özkaya, O. M. (2000). *Bir lider olarak Vehbi Koç* (Doktora Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Padem, H., Göksu, A. ve Konaklı, Z. (2012). *Araştırma Yöntemler SPSS Uygulamalı*, Sarajevo: International Burch University.
- Peker, Ö. ve Aytürk, N., (2002). *Yönetim becerileri*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Savcı, S. (2008). *Ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin algıları* (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Simola, S. (2014). Teaching corporate crisis management through business ethics education. *European Journal of Training and Development*, 38 (5), 483-503.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2002). *Eğitimde toplam kalite yönetimi: Teori ve uygulama*. Ankara: PEGEM Yayıncılık.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. USA: Pearson Education Limited.
- Tağraf, H. ve Arslan, N. (2003). Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yaklaşım. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4 (1), 149-160.
- Türk Dil Kurumu. (2022). Kriz. <https://sozluk.gov.tr/>, [Erişim Tarihi: 21.10.2022].
- Yavuz, Y. ve Çetin, E. (2022). Öğretmen ve okul yöneticilerinin gözünden covid-19: Kriz yönetimi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 13 (1), 354-377.