

Kocaeli Üniversitesi

Eğitim Dergisi

E-ISSN: 2636-8846

2024 | Cilt 7 | Sayı 1

Sayfa: 338-360



**Kocaeli University
Journal of Education**

E-ISSN: 2636-8846

2024 | Volume 7 | Issue 1


Page: 338-360

Eğitimde kriz yönetimi: Covid-19 süreci üzerine bir
inceleme

Crisis management in education: A review on the
covid-19 process

Ramazan ÖZTÜRK,  <https://orcid.org/0000-0002-4513-1210>

Milli Eğitim Bakanlığı, ozturkramazan71@gmail.com

Esra KARABAĞ KÖSE,  <https://orcid.org/0000-0003-1367-7793>

Kırıkkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, esrakarabag@gmail.com

Bu çalışma 2. yazar danışmanlığında 1. yazar tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

ARAŞTIRMA MAKALESİ

Gönderim Tarihi	Düzeltilme Tarihi	Kabul Tarihi
25 Ocak 2024	20 Şubat 2024	2 Mayıs 2024

Önerilen Atıf

Recommended Citation

Öztürk, R., & Karabağ Köse, E. (2024). Eğitimde kriz yönetimi: Covid-19 süreci üzerine bir inceleme. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 7(1), 338-360. <http://doi.org/10.33400/kuje.1425854>

ÖZ

Bu araştırmanın temel amacı, okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak Milli Eğitim Bakanlığının kriz yönetimi kapasitesini Covid-19 süreci örneği üzerinde merkezi ve yerel düzeyde incelemektir. Araştırma, görüşme tekniğinin kullanıldığı nitel bir olgu bilim çalışması olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın katılımcılarını, 20 okul müdürü ve 20 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Veriler 2021- 2022 eğitim-öğretim yılında Kırıkkale ilinde toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla elde edilen araştırma verileri betimsel analiz kullanılarak incelenmiştir. Krizden çıkarılması gereken derslerin doğru bir şekilde tanımlanması ve krizin bir gelişim fırsatına dönüştürülebilmesi için kriz yönetim sürecinin güçlü ve zayıf yönleri ile kapsamlı bir değerlendirmesinin yapılması önem taşımaktadır. Araştırmada Covid-19 salgın krizinin yönetiminde teknik yetersizliklere ve alt yapı yetersizliklerine bağlı olarak bazı yönetim zafiyetleri olduğu, özellikle uzaktan eğitim sürecinin yönetiminde önemli güçlükler yaşandığı görülmektedir. Buna göre öğretmen ve yöneticiler tarafından; kriz sürecinde okulların kapatılması, uzaktan eğitimde teknik desteğin ve içerik desteğinin yetersiz kalması, ders sayısı ve kazanımlarının yoğunluğu, ders sürelerinin uzunluğu, ölçme ve değerlendirme eksikliği gibi eleştiriler vurgulanmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 kriz yönetiminde aldığı bazı tedbirlere okul müdürleri ve öğretmenleri ikna etmekte güçlük çektiği, bu nedenle geleneksel eğitim süreçlerinin yeni duruma adaptasyonunda alınan bazı radikal tedbirlerin okul düzeyinde yeterince destek görmesini sağlayacak karar süreçlerinin işletilemediği ve güçlü bir iletişim yönetimi yürütülemediği anlaşılmaktadır.

Anahtar Sözcükler: kriz, kriz yönetimi, okul yönetimi, Covid-19

ABSTRACT

The main purpose of this research is to examine the crisis management capacity of the Ministry of National Education at the central and local level on the example of the Covid-19 process, based on the opinions of school principals and teachers. The research was designed as a qualitative phenomenological study using the interview technique. The participants of the research consist of 20 school principals and 20 teachers. Maximum diversity sampling method was used to determine the study group. The data was collected in Kırıkkale province in the 2021-2022 academic year. Research data obtained through semi-structured interviews were examined using descriptive analysis. It is important to conduct a comprehensive evaluation of the crisis management process with its strengths and weaknesses in order to accurately identify the lessons to be learned from the crisis and turn the crisis into a development opportunity. The research shows that there are some management weaknesses in the management of the Covid-19 epidemic crisis due to technical inadequacies and infrastructure inadequacies, and that there are significant difficulties, especially in the management of the distance education process. Accordingly, by teachers and administrators; Criticisms such as the closure of schools during the crisis, the inadequacy of technical and content support in distance education, the number of courses and the intensity of their achievements, the length of the course periods, and the lack of measurement and evaluation are emphasized. It is understood that the Ministry of National Education had difficulty in convincing school principals and teachers about some of the measures taken in Covid-19 crisis management, and therefore, decision processes that would ensure that some radical measures taken in the adaptation of traditional education processes to the new situation received sufficient support at the school level could not be implemented and a strong communication management could not be carried out.

Keywords: crisis, crisis management, school management, Covid-19

GİRİŞ

Covid-19 (Koronavirüs) salgını ile birlikte, milyonlarca öğrencinin yaklaşık bir buçuk yıl süre ile eğitim ortamından uzakta kaldığı önemli bir kriz tecrübesi yaşanmıştır. Okulların en uzun süre kapalı kaldığı ülkelerden birisi olan Türkiye’de de söz konusu kriz derin biçimde yaşanmıştır. Alınan bazı tedbirlerle krizin öğrenciler üzerindeki olumsuz etkilerini asgari düzeyi çekmek hedeflenmiş olsa da, bu süreçte özellikle dezavantajlı öğrenciler açısından önemli fırsat eşitsizlikleri oluşmuştur. Çok sayıda öğrenci eğitim sürecinin tümüyle dışında kalmış ve okul terki riski önemli ölçüde artmıştır (ERG, 2021; UNESCO, 2020). Krizden çıkarılması gereken derslerin doğru bir şekilde tanımlanması ve krizin bir gelişim fırsatına dönüştürülebilmesi için kriz yönetim sürecinin güçlü ve zayıf yönleri ile kapsamlı bir değerlendirmesinin yapılması önem taşımaktadır. Mevcut çalışmada Covid-19 sürecinde Milli Eğitim Bakanlığının süreç yönetimini, kriz yönetimi bağlamında değerlendirmek amaçlanmaktadır.

Kriz ve Kriz Yönetimi Kavramları

Çeşitli bilim dalları krizleri kendi açılarından incelediği için kriz tanımlamaları da farklılık göstermektedir (Adıgüzel, 2007). Kurumsal bağlamda bir tanımlama yapan Aksoy ve Aksoy (2003) krizi, örgütün sağlıklı olmasının önündeki engeller olarak tanımlamaktadır. Bu kavrama bireysel bağlamda bir tanımlama getiren Simola (2005) ise krizi, insanların sorunu çözemediğinde ortaya çıkan kaotik durum olarak adlandırmaktadır. Genel anlamda insanların veya toplumların beklenmedik zamanlarda karşılaştıkları ve alışlagelmiş düzenini bozan, daha önceki sorun çözme becerilerini etkisiz kılan olay ve olgular kriz olarak ifade edilmektedir (Sayın, 2008).

Krizlerin kesin olarak engellenebilmesi mümkün olmasa bile kaynağının araştırılması ve tedbir alınması ile yaşanması muhtemel krizlerin olumsuz etkileri büyük ölçüde engellenebilmektedir (Özalp & Levent, 2021). Krizler olağan bir süreç olmadıkları için her kriz kendi içinde karakteristik bir özelliğe sahiptir. Ortaya çıkacak yeni krizleri önleyebilmek ve var olan kriz sürecinden olağan akışa geçebilmek için etkili bir kriz yönetimine duyulan ihtiyaç öne çıkmaktadır (Doğu Öztürk, 2020). Kriz yönetimi, ani gelişen durumları dar bir zaman diliminde isabetli kararlar ışığında en az hasarla atlatma süreci ve yaklaşımıdır (Tekin, 2015). Krizleri yönetmek için öncelikle kriz yönetimini bilmek ve bunu örgütün yapısıyla bütünleştirmek gerekir. Kriz yönetimi için bu sistematik süreci uygulayacak ve kontrol edecek ekibin oluşturulması önemli bir adımdır. (Fidan & Gülsünler, 2003; Tüz, 2008). Çünkü krizi yönetirken oluşturmak istediğimiz ekibin nitelikleri krizleri iyi yönetebilmenin ön koşullarından biri olarak ifade edilebilir. Kriz yönetiminin temel hedefi, örgütü kriz durumuna karşı hazırlamaktır (Can, 1999). Bu nedenle kriz yönetimi, kriz ortaya çıkmadan önce başlayan bir süreci ifade etmektedir (Aksu, 2009). Örgütü krizlere karşı hazırlamak amacı kriz yönetimine belirli sorumlulukları da beraberinde getirmektedir. Bu sorumluluklar; olası krizleri önleme faaliyetleri, örgütün korunması için olası krizlere karşı en iyi şekilde hazırlık yapmak, krizi en az hasarla atlatmak şeklinde sıralanmaktadır (Yılmaz, 2004).

Kriz yönetimi süreci temelde kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır (Çalışkan, 2020). Görüldüğü üzere karşılaşılan çeşitli krizlerin başarıyla yönetilebilmesi için kriz yönetimini aşamalarını bilmek, kriz yönetimini adım adım planlamak ve uygulamak gerekmektedir. Örgüt yöneticilerinin kriz yönetimi adımlarını uygulaması için bu becerilere sahip olması beklenmektedir. Bu durum krizlerin etkili bir şekilde yönetilmesini kolaylaştırabileceği gibi yöneticilerin bu becerilerden yoksun olması krizlerin olumsuz sonuçlarına da yol açabilir. Geliştirilen kriz çözme yaklaşımları her zaman istenilen sonuçları vermeyebilir. Kriz yönetimi için zaman, finansal kaynak, personel, hazırlık ve eğitim eksikliği, stratejilerin uygulanmasını engelleyen kritik faktörlerdir (Gainey, 2009). Bu durum kriz yönetimi stratejilerini güçleştirmektedir. Bu nedenle kriz durumlarının niteliğini belirleyecek olan temel esas yönetme sürecidir. Kriz yönetiminin doğru reaksiyonlar ortaya koyması ile krizlerin etki yönü birbirleriyle doğrudan bağlantılıdır. Krizin olumlu ya da olumsuz olarak gelişeceğini tayin eden uygulanan yönetim anlayışıdır (Akdağ & Taşdemir, 2006).

Kriz yönetimi, sadece bireyler açısından değil kurum, kuruluş ve toplumlar açısından da incelemesi gereken bir kavramdır. Okullar, toplumun önemli bir bölümüyle etkileşim içinde olan sosyal bir örgüt olarak, binlerce öğrencinin yaşam alanı ve eğitim-öğretim faaliyetlerine devam ettikleri ortamlardır. Bu nedenle okullarda olası krizlerle karşılaşabilmektedir (Döş & Cömert, 2012). Okullarda meydana gelebilecek kriz durumları eğitimle ilgili herkesi baskı altına alabilmektedir. Zamanında, verimli ve etkili bir mücadele gerektiren bu krizler iyi yönetilemediği takdirde kartopu etkisi yaratabilmektedir (Şahin, 2014). Okullarda meydana gelen krizleri, örgütsel ve çevresel etmenlerden kaynaklanan krizler olmak üzere iki ana başlık altında incelemek mümkündür. Örgütsel etmenlerden kaynaklanan krizler, örgütün yapısı ve yönetimin niteliği şeklinde ele alınırken, çevresel etmenlerden kaynaklanan krizler; ekonomik durum, teknolojik gelişmeler, toplumsal, kültürel, hukuksal, siyasal faktörler, uluslararası çevre ve doğal faktörler şeklinde sıralanmaktadır. (Can, 1999). Okullar temelde benzer özellikler gösterebilir de okul içi ve okul dışı faktörler, okulun çevresiyle sürekli etkileşim özelliğine sahip olması, okulların kriz yaklaşımlarında farklılıklara neden olmaktadır (Aksoy & Aksoy, 2003). Okullarda oluşabilecek krizleri yönetebilmek için, öngörülebilir risk analizini de kapsayan bir hazırlık yapmak, nitelikli bir kriz müdahale ekibi oluşturarak, krize müdahale ekibini periyodik olarak sürekli ve uygulamalı olarak eğitmek, tüm paydaşlarla iletişim koordinasyonu sağlanmasını da içeren krize müdahale planı hazırlamak ve önceki adımlara uygun olarak krize müdahale etmek gerekmektedir (İnandı, 2008). Bu bağlamda başta okul yöneticileri olmak üzere öğretmenler ve diğer personellerin, örgütsel veya çevresel etmenlerden kaynaklanan krizlerin yönetimine iş birliği içinde aktif olarak katılmaları, krizlere karşı hazırlıklı olunması, krize müdahale ekiplerindeki sorumluluklarına uygun olarak, kriz dönemi ve kriz sonrasında okul örgütünü olumsuz etkileyebilecek durumların ortadan kaldırılması veya etkilerinin en aza indirilmesine yönelik becerilere sahip olması beklenmektedir.

İlgili literatür genel olarak değerlendirildiğinde, kriz olgusunun; okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin kriz yönetimi sürecine ilişkin algıları (Aksu, 2009; Maya, 2014), krizin planlanması ve yönetimi süreci (Eriksson & McConnell, 2011; Tağraf & Arslan, 2003), kriz yönetiminde liderlik ve karar süreçleri (Aksu, 2009; Rosenthal & Kouzmin, 1997), kriz planlanması ve krize müdahale (Aksoy & Aksoy, 2003; Knox & Roberts, 2005; Yılmaz & Eldeleklioğlu, 2019) gibi bağlamlarda yoğun olarak çalışıldığı görülmektedir.

Covid-19 Krizi ve Eğitim Yönetimi

Sürekli bir dönüşümün yaşandığı çağımızda karşılaşılan krizler de hızla değişmektedir. Yakın dönemde Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan Covid-19, salgın hastalık olarak tüm dünyayı etkisi altına almış bireyleri, toplumları ve kurumları beklemedikleri bir anda kriz durumuyla baş başa bırakmıştır. Covid-19 her ne kadar sağlık sorunlarına yol açan bir salgın hastalık olsa da sadece sağlık sektörünü değil başta ekonomi ve eğitim sistemleri olmak üzere ülkeleri sancılı bir sürecin etkisi altına almıştır. Covid-19 salgınının ülkelerin eğitim sistemleri üzerindeki etkilerinden bazı örnekler şu şekildedir: Covid-19 sürecinde Endonezya'da ilk ve orta düzeylerdeki sınavların kaldırıldığı, öğrenci değişim faaliyetleri ve çalışma ziyaretlerinin geçici olarak durdurulduğu ve vatandaşlar için fiziksel mesafe uygulamasının getirildiği (Yusuf, 2021), Fransa'da sınıfta kalma ve sınav uygulamalarının kaldırıldığı, ancak Covid-19 nedeniyle eğitim-öğretim yılı içerisinde verilemeyen konuların bir sonraki seneye okutulacak kitaplara ekleneceği ve öğrencilerin seneye aynı dersi vermek zorunda olacağı, ilk dönem alınan notlarının ikinci dönemde geçerli olacağı, öğrenci ve öğretmen arasındaki iletişimin dijital yollarla gerçekleştirilmesi yönünde planlamalar olduğu (Sözen, 2020) görülmektedir. Salgının ortaya çıktığı Çin'de 2020 yılı eğitim-öğretim dönemi ilkökul ve ortaokul öğrencileri için çevrimiçi eğitimle başlamış, alt yapısı yetersiz olan bölgelerde çevrimiçi eğitim için internet hizmetini artırmak üzere çalışmalarda bulunmuş, bununla beraber televizyonlarda farklı eğitim seviyelerinde derslere yer verilmiştir. Dikkat çeken bir diğer husus, Çin Eğitim Bakanlığı'nın, derslerin 20 dakikayı geçmeyen parçalar halinde yapılması isteği ve yapay zeka teknolojisi ile desteklenmiş 22 çevrimiçi eğitim platformunun ücretsiz olarak kullanıma sunulması olmuştur (Telli & Altun, 2021).

Küresel ölçekte yakın tarihin önemli krizlerinden birisine dönüşen Covid-19 salgını, eğitim kurumlarının kriz yönetimi kapasitelerinin değerlendirilmesini gerekli kılan kritik sonuçlar üretmiştir. Neredeyse tüm dünyada okulların kapatılması ve eğitimin tümüyle uzaktan eğitim ortamına taşınması gibi radikal tedbirler alınmış, kısa ve uzun vadeli akademik ve sosyal sonuçlar üretecek önemli problemler ortaya çıkmıştır.

Türkiye’de ilk Covid-19 vakası 11 Mart 2020 tarihinde görülmüştür. (Sağlık Bakanlığı, 2023). İlk Covid-19 vakasının tespitinin ardından 16 Mart 2020’de ilkokul, ortaokul ve lise düzeyindeki okullar bir hafta, üniversiteler üç hafta boyunca tatil edilmiştir. 23 Mart 2020 tarihi itibarıyla eğitim-öğretim faaliyetlerinin uzaktan eğitim yoluyla çevrimiçi ve televizyon kanalları aracılığıyla sürdürülmesine karar verilmiştir (T.C. Cumhurbaşkanlığı, 2020). Eğitim-öğretim süreci, bu karar ile birlikte yüz yüze eğitimden çevrimiçi platformlarla sınırlanan uzaktan eğitim faaliyetine dönüşmüştür. Covid-19 salgınıyla beraber kriz yönetimi kavramına duyulan ihtiyaç kendini daha çok hissettirmiştir (Sarı & Sarı, 2020). Salgın hastalık toplumu ilgilendiren hemen her alanda etkili olsa da bu sürecin en ciddi sınavlarını veren kurumlardan biri de eğitim kurumları ve okullar olmuştur (Özsever, 2014). Covid-19 kriz sürecinde Milli Eğitim Bakanlığının kararları esas alınarak, okullar, daha çok ortaya çıkan ve kısmen ortaya çıkması muhtemel olumsuzluklardan minimum düzeyde etkilenmek için olabildiğince hızlı planlama ve uygulama yoluna gitmeye çalışmıştır. Bu sürecin içerisinde okulun her türlü iş ve işleyişinden sorumlu olan okul müdürleri ve öğrencilerin yaşantılarıyla yakından ilgilenen, öğrencilerle en çok iletişim halinde olan öğretmenlerin görüşleri konuyla ilgili araştırmalar için önem arz etmektedir.

İlgili alan yazın incelendiğinde Covid-19 temalı çalışmalarda genellikle eğitim uygulamalarına ilişkin değerlendirmelerin, uzaktan öğretim süreci ve sürecin niteliği gibi konular üzerinde durduğu görülmektedir (Almanthari vd., 2020; Alper, 2020; Başaran vd., 2020; Baysal & Ocak, 2020; Dikmen & Bahçeci 2020; Gören vd., 2020; Pınar & Akgül, 2020; Türker & Dündar, 2020; Ünal & Bulunuz, 2020; Yılmaz vd., 2020). Covid-19 salgını ile birlikte eğitim faaliyetleri üzerine çok sayıda araştırma yapılmasına karşın bunların çok azı kriz yönetimi ve Covid-19 temasının sorunlarına ve çözüm yollarına yoğunlaşmaktadır. Bu çalışmada Kırıkkale ilindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi okullarda görevli okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak kriz yönetimi Covid-19 süreci bağlamında ele alınmıştır. Bu nedenle mevcut araştırmanın farklı sosyo-ekonomik düzeydeki okul türlerinde ve eğitim kademelerinde görev yapan okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerinden hareketle Milli Eğitim Bakanlığının kriz yönetimi kapasitesini Covid-19 süreci bağlamında inceleme fırsatı sağlaması bakımından önem taşıdığı, bu yönüyle de sonuçlarıyla birlikte alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmada Covid-19 örneğinden hareketle, eğitimde merkezi ve yerel düzeyde kriz yönetimi sürecinin aksaklıklarını tartışarak, eğitim sisteminin krizlerine ne ölçüde hazırlıklı olduğunu ve kriz yönetimi kapasitesini sorgulamak amaçlanmıştır. Bu amaçla aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır. Okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerine göre;

1. Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde (merkezi, yerel, okul ve sınıf düzeyinde) güçlü yönleri nelerdir?
2. Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde (merkezi, yerel, okul ve sınıf düzeyinde) zayıf yönleri nelerdir?
3. Covid-19 Kriz yönetimi ile ilgili okul müdürü ve öğretmenlerin (merkezi, yerel, okul ve sınıf düzeyinde) beklentileri nelerdir?

YÖNTEM

Bu araştırma nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) ile desenlenmiştir. Nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni, bireyin belli bir olguyu deneyimlemesi sonucu oluşturduğu anlamlara odaklanmaktadır (Creswell, 2021). Bu doğrultuda mevcut araştırmada, Milli Eğitim Bakanlığının kriz yönetimi kapasitesi Covid-19 süreci bağlamında ele alınmış, bu

konuda deneyim sahibi olan okul müdürlerinin ve öğretmenlerin yaşantıları ortaya çıkarılmış ve değerlendirilmiştir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, Kırıkkale ilinde 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilköğretim, ortaokul ve liselerde görev yapan 20 okul müdürü ve 20 öğretmen oluşturmaktadır. Katılımcıların belirlenmesinde maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örneklemesinin amacı, küçük bir örneklem üzerinden probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum yansıtmaktır (Yıldırım & Şimşek, 2018). Buna göre, araştırma problemine ilişkin olarak görüşlerini yansıtabilecek katılımcılara ulaşılmaya çalışılmış ve eğitim durumu, okul türleri, görev yapılan okulun sosyoekonomik düzeyi, mesleki kıdem ve yöneticilik tecrübesi bakımından maksimum çeşitliliğin sağlanması amaçlanmıştır. Bu çerçevede araştırmanın çalışma grubunu; ilköğretim, ortaokul ve lise olmak üzere farklı sosyoekonomik düzeylerdeki okul türlerinde görev yapan okul müdürleri ve öğretmenler oluşturmakta olup, araştırmaya katılan okul müdürü ve öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü, okulların bulunduğu çevrenin sosyokültürel ve sosyoekonomik düzeyi, yöneticilik ve öğretmenlik kıdemi gibi değişkenler bakımından maksimum çeşitlilik gözetilmiştir. Çalışma grubundaki okul müdürlerinden 1'i kadın 19'u erkek katılımcıdır. Okul müdürlerinden 8 tanesi 5-10 yıl, 2 tanesi 10-15 yıl, 10 tanesi 15 yıldan fazla yöneticilik kıdemine sahiptir. Çalışma grubundaki öğretmenlerin 10'u kadın 10'u erkek olup, öğretmenlerden 5 tanesi 5-10 yıl, 5 tanesi 10-15 yıl, 10 tanesi 15 yıldan fazla öğretmenlik kıdemine sahiptir. Kriz yönetimi konusunda hizmet içi eğitim alan 2 okul müdürü ve 4 öğretmen bulunmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Veriler okul müdürlerinin ve öğretmenlerin, kriz yönetimine ilişkin görüşlerini Covid-19 süreci bağlamında incelemek üzere yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. İlgili alan yazın incelendikten sonra görüşme soruları hazırlanmış, temel soruların yanında, alternatif ve sonda sorular da oluşturulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme formu için üçü eğitim yönetimi alanında çalışan öğretim üyesi, iki okul yöneticisi ve iki öğretmenden, dil ve anlatım konusunda uygunluğunu belirlemek için ise bir dil uzmanından görüş alınmıştır. Uzman görüşlerine dayalı olarak düzenlenen yarı yapılandırılmış görüşme formu ile deneme uygulaması yapılmış ve alınan dönütler doğrultusunda forma son şekli verilmiştir. Araştırma kapsamında okul müdürlerine ve öğretmenlere Covid-19 süreci bağlamında Milli Eğitim Bakanlığının kriz yönetimine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Görüşme formunda yer alan örnek üç soru şu şekildedir: (1) Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde güçlü yönleri nelerdir? (2) "Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki zayıf yönleri nelerdir? (3) Covid-19 kriz yönetimi ile ilgili beklentiler nelerdir?

Veri Analizi

Görüşmeler, 2021-2022 eğitim öğretim yılı güz döneminde tamamlanmıştır. Her bir görüşme yaklaşık 40-50 dakika sürmüştür. Görüşmeler yapılmadan önce katılımcılara araştırmaya ilişkin bilgiler verilmiş ve sonrasında görüşmeye geçilmiştir. Görüşmeler ses kaydı izni veren katılımcılardan ses kaydı olarak, izin vermeyen katılımcılardan yazılı olarak elde edilmiş, katılımcılar verilerin gizliliği ve verilerin sadece akademik amaçlı kullanılacağı hususunda bilgilendirilmiş ve onayları alınmıştır. Analiz sürecinde, görüşmelere ilişkin verilerin yorumlanması ve çözümlenmesi için ses kayıtları ve yazılı formlar incelenmiştir. Ses kaydı alınan görüşmeler metne dönüştürülerek analiz edilmiştir. Raporlama sürecinde, katılımcılardan yapılan doğrudan alıntılar, kod isimleri kullanılarak belirtilmiştir. Okul müdürleri için "M1, M2, M3" gibi kodlar kullanılırken, öğretmenler için "Ö1, Ö2, Ö3" gibi kodlar kullanılmıştır.

Araştırmada, nitel veri analizi tekniklerinden betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analizde araştırmacı görüşme yaptığı bireylerden elde ettiği verileri olduğu gibi paylaşarak, belirlediği ana hatlara göre yorumlamaktadır. (Yıldırım & Şimşek, 2018). Verilerin genel

özelliğini, dağılımlarını ve ilişkilerini tanımlamak amacı ile kodlar tanımlanmış ve frekansları belirlenmiştir. Ayrıca okul müdürleri ve öğretmenlerin dikkat çekici görüşleri olduğu gibi paylaşılarak elde edilen bulgular desteklenmiştir.

Araştırma Etiği

Bu araştırmanın planlanmasından, uygulanmasına, verilerin toplanmasından verilerin analizine kadar olan tüm süreçte “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Bu çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

Etik değerlendirme karar tarihi: 18.01.2022

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: 1

Araştırmanın etik kurul izninden sonra veri toplama sürecine başlanmak için Kırıkkale İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne başvurulmuş ve 07.03.2022 tarihinde yasal izin (Sayı: E-79140815-44-45171235) alınmıştır.

BULGULAR

Görüşmelerden elde edilen veriler analiz edildiğinde, Milli Eğitim Bakanlığının kriz yönetimi kapasitesi Covid-19 süreci özelinde okul müdürleri ve öğretmen görüşlerine dayalı olarak; (1) *Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki güçlü yönleri* (2) *Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki zayıf yönleri* (3) *Covid-19 kriz yönetimi ile ilgili okul müdürleri ve öğretmenlerin beklentileri* şeklinde olmak üzere üç ana tema ve merkezi, yerel, okul ve sınıf düzeyinde olmak üzere dört kategori altında incelenmiştir.

Tema 1: Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 Krizinin Yönetiminde Güçlü Yönlerine İlişkin Bulgular

Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki güçlü yönleri ile ilgili okul müdürleri ve öğretmenlerle yapılan görüşme sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde güçlü yönlerine ilişkin okul müdürlerinin görüşleri

Okul Müdürlerinin, Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki güçlü yönlerine ilişkin görüşleri, Tablo 1'de merkezi, yerel, okul ve sınıf düzeyinde olmak üzere dört kategori altında incelenmiştir.

Tablo 1**Okul Müdürlerinin Görüşlerine Göre Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 Krizinin Yönetiminde Güçlü Yönleri**

Kategoriler	Kodlar	Vurgulayan Katılımcılar
Merkezi Düzeyde	Uzaktan Eğitim Sistemi (EBA, EBA TV)	M1-M3-M6-M12-M13-M16-M18-M20
	Hijyen Malzemeleri Temini	M1-M2-M5-M7-M9-M18-M20
	Aşı Uygulaması	M1-M2-M8-M19-M20
	Vefa ve Filyasyon Ekipleri	M2-M19-M12
	Koordinasyon	M2-M16-M20
	HES Kodu Uygulaması	M7-M11-M19
Yerel Düzeyde	Salgından Koruma Tedbirleri	M7-M10
	Maske ve Dezenfektan Üretimi	M11-M19
Okul Düzeyinde	Özverili Çalışma	M9-M15-M16
	Teknik Alt Yapı ve Donanım Desteği	M15-M16
	Sms Bilgi Sistemi	M10-M12
	Denetim	M7-M16
Sınıf Düzeyinde	Düşük Öğrenci Yoğunluğu	M16
	Whatsapp Grupları	M8-M10-M12

Tablo 1’de görüldüğü üzere Okul Müdürlerinin Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde güçlü yönlerine ilişkin görüşleri en fazla merkezi düzeyde kümelenmiştir. Okul Müdürlerinin, Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde güçlü yönlerine ilişkin görüşleri merkezi düzeyde; uzaktan eğitim sistemi (EBA, EBA TV), hijyen malzemelerinin temini, aşı uygulaması, vefa ve filyasyon ekipleri, koordinasyon ve HES kodu uygulaması, yerel düzeyde; salgından korunma tedbirleri, maske ve dezenfektan üretimi, okul düzeyinde; özverili çalışma, teknik alt yapı ve donanım desteği, sms bilgi sistemi, denetim, öğrenci sayısının az olması, sınıf düzeyinde ise whatsapp grupları şeklinde sıralanmaktadır. Okul müdürlerinden bazıları bu konuya ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Uzaktan eğitim sistemini kurarak kısa bir süre içinde hazır hale getirmek konusunda başarılıydık. (M1)

Uzaktan eğitime çok kısa bir sürede geçildi evet etkililiği tartışılır, bir yüz yüze eğitim gibi olamaz ama bir şekilde öyle bir ortamda eğitim faaliyetlerinin devam etmesinin sağlanması bana göre bir başarıdır.(M12)

Bu süreçte en güçlü yanımız öğretmenlerimizdi. Bana göre çok fedakar ve özverili çalışmalarda bulundular. Saat kaç olursa olsun ulaştık, dönüş yaptılar. Ders saatleri çok karışık olmasına rağmen saat kaç olursa olsun derslerini yaptılar. Yani bu süreçte verilen her görevi yerine getirmeye çalıştılar diyebilirim en azından benim okulumda böyleydi. (M15)

Okullar için söylüyorum. Bakanlığın bu konuda yaptığı yardımlar dezenfektanlar, maskeler yaptığı en iyi iş budur gerçekten. Okulları malzemeye boğdular, yani mükemmel temizlik yaptık biz. Okul kaynaklı olarak ben vaka sayısının arttığını, pandeminin arttığını zannetmiyorum. (M18)

Aşının ücretsiz olarak vatandaşlara tedarik edilmesi ve sonrasında kendi aşısını üretebilen birkaç ülkeden biri olmamız, bunlar da vatandaş olarak bana devletimin gücünü gösterdi. (M2)

Valilik tarafından vefa ve filyasyon ekipleri kuruldu. Bende görev aldım o ekiplerde. Devlete hizmette ayırım olmaz. Bu zor dönemde insanlara bu ekipler aracılığıyla devletin varlığını hissettirdik. (M19)

Hani olabildiğince hızlı olmaya çalışıldı, sağlık bakanlığı, milli eğitim bakanlığı ve bilim kurulu üçgeninde çabuk koordine olundu ve doğrusuyla yanlıyla hızlı kararlar alındı. (M16)

Benim süreçte başarılı bulduğum yönlerin başında HES kodu uygulaması gelir. Çok takdir ettim gerçekten. Alışveriş merkezi veya toplu yerlerde bulunmak için, seyahat edebilmek için HES kodu uygulamasını kim düşündüyse tebrik etmek lazım. (M11)

Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde güçlü yönlerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri

Öğretmenlerin, Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki güçlü yönlerine ilişkin görüşleri, Tablo 2’de merkezi, yerel, okul ve sınıf düzeyinde olmak üzere dört kategori altında incelenmiştir.

Tablo 2

Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 Krizinin Yönetiminde Güçlü Yönleri

Kategoriler	Kodlar	Vurgulayan Katılımcılar
Merkezi Düzeyde	Uzaktan Eğitim Sistemi (EBA, EBA TV)	Ö1-Ö3-Ö5-Ö6-Ö9-Ö11-Ö13-Ö17-Ö19
	Hijyen Malzemeleri Temini	Ö2-Ö5-Ö8-Ö9-Ö12-Ö14-Ö18
	Covid-19 Bilgilendirme Çalışmaları	Ö6-Ö13-Ö15
	Aşı Uygulamasında Öğretmenlere Öncelik Verilmesi	Ö3-Ö5-Ö14
	İnternet ve Tablet Desteği	Ö6-Ö10-Ö11
	Öğretmenlere Başarı Belgesi Verilmesi	Ö18-Ö19
Yerel Düzeyde	Tablet Desteği	Ö8-Ö17
	Maske ve Dezenfektan Üretimi	Ö14-Ö19
Okul Düzeyinde	Dijital Yetkinlik	Ö2-Ö3-Ö10-Ö14-Ö16-Ö17
	Çevrimiçi Toplantı	Ö7-Ö8-Ö10-Ö15
	Okulun Teknolojik Alt Yapısı	Ö11-Ö13-Ö14
	Tablet Desteği	Ö11-Ö12-Ö17
	Özverili Çalışma	Ö5-Ö11-Ö18
Sınıf Düzeyinde	Whatsapp Grupları	Ö6-Ö11-Ö17-Ö19
	Öğrenci İletişim Bilgilerinin Güncel Olması	Ö7-Ö17

Tablo 2’de araştırmaya katılan öğretmenlerin, Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde güçlü yönlerine ilişkin görüşleri yer almaktadır. Öğretmenlerin, Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 kriz yönetiminde güçlü yönlerine ilişkin görüşleri merkezi düzeyde; uzaktan eğitim sistemi (EBA, EBA TV), hijyen malzemeleri temini, Covid-19 bilgilendirme çalışmaları, aşı uygulamasından öğretmenlere öncelik verilmesi, internet ve tablet desteği, öğretmenlere başarı belgesi verilmesi, yerel düzeyde; tablet desteği, maske ve dezenfektan üretimi, okul düzeyinde; çevrimiçi toplantı, dijital yetkinlik, okulun teknolojik alt yapısı, tablet desteği, özverili çalışma, sınıf düzeyinde; whatsapp grupları, öğrenci iletişim bilgilerinin güncel olması şeklinde sıralanmaktadır. Öğretmenlerden bazıları bu konuya ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Teknoloji anlamında bakanlık güzel bir EBA sistemi oluşturdu. Bu sistemle hem insanları bilgilendirdi hem bize hizmet içi eğitimler, seminerler verildi. Okul müdürleri vasıtasıyla işte videolar gönderip bunu izleyin, bu konuda bilgi alın, buna göre işleri yapın gibi yönlendirmeler ile insanlarımızı yönlendirebildik. (Ö1)

Milli eğitim bakanlığımız açısından baktığımızda güzel çalışmalar yapıldı. Dezenfektan, maske üretimi ve bunların okullara dağıtımı çok iyi yürütüldü. (Ö5)

Öğrencilerimiz için el hijyeni için yapılan animasyonlar, görsel çalışmalar bir farkındalık oluşturdu diye düşünüyorum. Yine televizyon reklamlarında ünlü isimlerin oynadıkları kamu spotları da çocukları bu anlamda olumlu etkiledi. (Ö6)

Eğitim çalışanları olarak aşının önce bize yapılması yerinde bir karardı. Açık söylemek gerekirse okulumuzdaki öğretmenlerin yaş ortalaması biraz yüksek benim gibi. O yüzden hem ben hem arkadaşlar acaba salgına yakalanırsak bize bir şey olur mu? Atlatabilir miyim gibi korkuları yaşadık. (Ö14)

Kampanyalar düzenleyerek tablet desteği sağlandı. Büyük GSM şirketleri aracılığıyla internet desteği sağlandı. Vakıflarla, sivil toplum kuruluşlarıyla bu konuda iş birliği yapılarak bir gayret gösterildi. (Ö11)

Bu süreçte işte bizim yaşadığımız sıkıntılar göz önünde bulundurarak bizi motive etmek adına bakanlığımız tarafından başarı belgesi verildi. Bu bizim adımıza olumlu oldu. Şahsen böyle olumsuz bir ortamda beni mutlu etti diyebilirim. (Ö18)

Tema 2: Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 Krizinin Yönetiminde Zayıf Yönleri

Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki zayıf yönleri ile ilgili okul müdürleri ve öğretmenlerle yapılan görüşme sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde zayıf yönlerine ilişkin okul müdürlerinin görüşleri

Okul Müdürlerinin Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki zayıf yönlerine ilişkin görüşleri, Tablo 3'te merkezi, yerel, okul ve sınıf düzeyinde olmak üzere dört kategori altında incelenmiştir.

Tablo 3

Okul Müdürlerinin Görüşlerine Göre Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 Krizinin Yönetiminde Zayıf Yönleri

Kategoriler	Kodlar	Vurgulayan Katılımcılar	
Merkezi Düzeyde	Kararsızlık, Belirsizlik	M1-M3-M4-M8-M11-M14-M15-M16-M17	
	Teknik Alt Yapı ve Donanım Eksikliği	M3-M4-M5-M8-M10-M15-M17	
	Adaletsizlik	M1-M10-M14-M16	
	Yetki Paylaşımı	M1-M7-M9-M14	
	Ölçme ve Değerlendirme Eksikliği	M10-M13-M18	
	Okulların Kapanması	M5-M14-M18	
	Uzaktan Eğitim Sürecinde Devamsızlık	M5-M10	
	Olumsuz Duygular	M7-M8	
	Denetim Eksikliği	M3-M10	
Yerel Düzeyde	Teknoloji Bağımlılığı	M8-M9-M15	
	Dijital Yetkinlik	M3-M7-M16	
Okul Düzeyinde	Mülteci Öğrenci	M2-M6-M19	
	EBA Destek Noktası	M10-M16	
	Öğrenci Sayısının Çok Olması	M4-M14	
	Personel Eksikliği	M2-M7	
	Vaka Sayısı	M6-M15	
	Uzaktan Eğitim Sürecinde Denetim	M8-M9-M12-M18	
	Sınıf Düzeyinde	Uzaktan Eğitim Derslerinin Sıkıcı Geçmesi	M12-M19
		Ders Mahremiyeti	M8-M13

Tablo 3'te araştırmaya katılan Okul Müdürlerinin, Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde zayıf yönlerine ilişkin görüşleri yer almaktadır. Okul müdürlerinin, bakanlığın Covid-19 kriz yönetiminde zayıf yönlerine ilişkin görüşleri en fazla merkezi düzeyde toplanmaktadır. Okul müdürleri kararsızlık, belirsizlik, teknik alt yapı ve donanım eksikliği, adaletsizlik, yetki paylaşımı, ölçme ve değerlendirme eksikliği, okulların kapanması, uzaktan

eğitim sürecinde devamsızlık ve olumsuz duyguları merkezi düzeyde, denetim eksikliğini yerel düzeyde, EBA destek noktası, teknoloji bağımlılığı, öğrenci sayısının çok olması, mülteci öğrenci, dijital etkinlik, vaka sayısı, personel eksikliğini okul düzeyinde, uzaktan eğitim sürecinde denetim, ders mahremiyeti, uzaktan eğitim derslerinin sıkıcı geçmesini sınıf düzeyinde zayıf yönler olarak ifade etmektedir. Okul müdürlerinden bazıları bu konuya ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Diğer kademelere tablet dağıtıldı ama ilkokullara dağıtılmadı. Bizden listeler istendi, listeleri doldurup gönderdik ama dağıtım yapılmadı. Diğer kademelere dağıtılınca velilerde bize tepki gösterdi. Sanki biz dağıtmıyormuşuz ya da istemiyormuşuz gibi. Hem de bu adaletli bir tutum değildi. Ortaokula dağıt, liseye dağıt ilkokula gelince yok. Yanlış bir uygulamaydı. (M1)

Bu dönemde öğrenciler tabletsiz kaldılar, internetsiz kaldılar, bunları beklerdik. Sisteme girememe, bağlantının kopması gibi durumlara çözüm önerisi beklerdik. (M4)

Bakanlık bu süreçte adaletli davranmadı. Bütün resmi okullar tatil edildi uzaktan eğitime geçiş yaptık. Aman dışarı çıkmayın, bir araya gelmeyin denildi. Ama özel okullara göz yumuldu. Özel okullar küçük küçük cezalarla geçiştirildi. Covid-19 özel okullara bulaşmıyor herhalde. Bir karar alıyorsanız herkese aynı şekilde uygulayacaksınız. (M10)

Biz 2020 Mart'ta Covid-19 nedeniyle okulları kapattık. İlimiz adına konuşalım, ilimizde eylül ayında Covid-19 vakaları artmaya, görülmeye başlandı. Yani mart ayından eylül ayına kadar biz kendi ilimizde yüz yüze eğitim yapabilecekken uzaktan eğitim faaliyeti yürüttük. Bazı illerde vaka sayıları tehlikeli boyutlara çok daha geç zamanlarda ulaştı. Biz de eylül ayında yoğunlaştı diyelim a ilinde aralık ayında. Demek ki biz okulları boştan yere erkenden kapatmışız. (M14)

Ölçme değerlendirme en büyük problem oldu mesela. Bizde de şimdi çocuğa yazılı yapamamışız hiç alakasız notlar verdik. Yani mesela bir sınıf komple yüz aldı yani böyle bir şey olmaması gerekirdi. Böyle bir ölçme olmaz komple bir sınıfın yüz almaz asla mümkün değil yani. Ama vermek zorunda kaldık çünkü uzaktan eğitim yapıyorsun, sınav yok neye göre değerlendireceksin birine 80 verdiğini düşün neye göre yani? (M18)

Dediğim gibi eğitim anlamında da zayıflık olarak çok fazla çocukların okuldan uzaklaştırıldığını süreçte çocukların eğitimden çok uzak kaldığını düşünüyorum. Bunu öğretmen arkadaşlarla da biz konuştuğumuz da yani hiçbirimiz bu sürecin böyle olmasını istemedik. Hepimiz yani okul ortamının yeniden faal hale gelmesi taraftarı olduk. (M5)

Tableti, interneti olmayanlar katılamadı bu eğitimlere. Şunu da söylemek lazım birçoğu keyfiyetten katılmadı. Bakanlık herhangi bir yaptırım uygulanmadığı için öğrenci kafasına göre bir katıldı bir katılmadı. (M10)

Ben kendi yakınımдан biliyorum. Kaç kişi ölüm korkusu ile psikolojik tedavi almak zorunda kaldı ve öğretmen arkadaşlarım da var bunların içinde. Ne yazık ki burada da zayıf bir yönü vardı. Daha yumuşak bir geçişle insanlara bu aktarabilirdi. Yani öleceksiniz öleceksiniz, dışarıya çıkarsanız öleceksinizden ziyade, sosyal ortamımızı bu süre zarfında uzaktan araçlarla sağlayalım. Bu, ölümle hastaneleri doldurmayla alakalı değil, kötü senaryoları çizme ile alakalı değil. Çocuklarımız ve kendi sağlığımızın korunup daha çabuk sosyal hayatımıza dönebilmek için bunu yapmalıyız diye bir telkin verebilirdi. Bu telkini daha baskın verebilirdi. Ama verilen telkin daha çok entübe olacaksınız, hastaneleri dolduracaksınız, ayakta tedavi olamayacaksınız şöyle olacak böyle olacak korku senaryosu yazmak oldu. Bu zayıf bir yöndü. (M8)

Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki zayıf yönlerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri

Öğretmenlerin, Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetimindeki zayıf yönlerine ilişkin görüşleri, Tablo 4'te merkezi, yerel, okul ve sınıf düzeyinde olmak üzere dört kategori altında incelenmiştir.

Tablo 4**Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 Krizinin Yönetiminde Zayıf Yönleri**

Kategoriler	Kodlar	Vurgulayan Katılımcılar
Merkezi Düzeyde	Ölçme ve Değerlendirme Eksikliği	Ö9-Ö10-Ö12-Ö14-Ö17-Ö19-Ö20
	Fırsat ve İmkan Eşitsizliği	Ö1-Ö4-Ö6- Ö7-Ö8-Ö9-Ö11-Ö14-Ö19
	Teknik ve Altyapı Eksikliği	Ö2-Ö3-Ö4-Ö5- Ö7-Ö14-Ö16-Ö17
	Okulların Kapanması	Ö3-Ö4-Ö6- Ö9-Ö14-Ö15-Ö16
	Uzaktan Eğitim Sürecinde Kontrol ve Denetim Güçlüğü	Ö7-Ö9-Ö11-Ö18-Ö19
	Özel Hayat ve Sosyal Yaşam	Ö3-Ö9-Ö11-Ö20
	Vefa ve Filyasyon Ekipleri	Ö5-Ö12-Ö13-Ö18
	Covid-19 Tedbirleri	Ö3-Ö5-Ö11
	Hazırlıksız Yakalanma	Ö1-Ö7-Ö15
Yerel Düzeyde	Yeterli Çalışmanın Yapılmaması	Ö6-Ö10-Ö12-Ö19
	Okul Düzeyinde	Olumsuz Duygular
Dijital Yetkinlik		Ö1-Ö5-Ö6-Ö7
EBA Destek Noktası		Ö5-Ö6-Ö8-Ö12
Velinin Sürece Bakışı		Ö2-Ö9-Ö11
Denetim		Ö19
Sınıf Düzeyinde	Öğrenme Kaybı	Ö6-Ö8-Ö10-Ö18- Ö19
	Disiplin Sorunlarında Artış	Ö1-Ö8-Ö9-Ö20

Tablo 4'te araştırmaya katılan öğretmenlerin, Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde zayıf yönlerine ilişkin görüşleri yer almaktadır. Öğretmenlerin, bakanlığın Covid-19 kriz yönetiminde zayıf yönlerine ilişkin görüşleri en fazla merkezi düzeyde ve okul düzeyinde toplanmaktadır. Öğretmenler, ölçme ve değerlendirme eksikliği, fırsat ve imkan eşitsizliği, teknik ve altyapı eksikliği, okulların kapanması, uzaktan eğitim sürecinde kontrol ve denetim güçlüğü, özel hayat ve sosyal yaşam, vefa ve filyasyon ekipleri, Covid-19 tedbirleri ve hazırlıksız yakalanmayı merkezi düzeyde, yeterli çalışmanın yapılmamasını yerel düzeyde, olumsuz duygular, dijital yetkinlik, velinin sürece bakışı, EBA destek noktası ve denetimi okul düzeyinde, disiplin sorunlarında artış ve öğrenme kaybını sınıf düzeyinde zayıf yönler olarak belirtmektedir. Öğretmenlerden bazıları bu konuya ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Bence denetimin olmadığı tüm sistemler yönetim anlamında zayıftır. Uzaktan eğitim sürecinde çocuklar üzerinde denetimi ailelere bıraktık. Biz sadece telefonla aradık; neden katılmıyor, katılmazsa konulardan geri kalacak gibilerinden. Velilere bu durumu anlatmaya çalıştık. Ama zaten bizim gibi çevrelerdeki okullarda bilinçli veli sayısı çok az olduğu için bu yol etkili olmadı. Notu ver herkesi geçir anlayışı bence bir yönetim zafiyetiydi. Alternatif üretmememe, tepki almama yöntemi idi. Ben eğitim adına bu yolu doğru bulmuyorum. (Ö9)

Evet bakanlık tablet dağıttı, okullar ve öğretmenler kendi imkanları çerçevesinde bir şeyler yapmaya çalıştı ama sonuçta devletin görevi bireye eğitim hizmetini ulaştırmaksa bunu tam anlamıyla sağlayamadı. (Ö4)

Bazı bölgelerdeki altyapı eksikliğinden ve sistem yoğunluğundan kaynaklanan kesilmeler bu uygulamaların en zayıf yönleriydi. Özellikle köylerde internet bağlantısının sıkıntılı olduğu yerler öğrencilerin derslere ulaşamama sıkıntısını ortaya çıkardı. (Ö16)

Okullar uzun süre kapatılmamalı. İlimizde de kendi okulumuzda da yani en azından ana dersler verilebilirdi. Öğrenciler sabahçı öğlenci yapılabilirdi. Gerekliyorsa eğitim öğretim, cumartesi, pazar günlerini de içine alacak şekilde haftanın yedi günü eğitim yapılabilirdi. Bence eğitim öğretim yani ilde ve okulumuzda devam etmeliydi ki bunun için özellikle daha kenardaki okullar daha müsait. (Ö14)

Yani eğitimin dışından insan olarak bir piknik yapma, yürüyüş yapma ve sosyal aktivitelere hasret kaldık. Mental olarak da yorulduk. Biz sonuçta insanla uğraşyoruz, sosyalleşiyoruz, sosyal bir ortamda işimizi yapıyoruz. Bu sosyal ortama Covid-19 çok büyük olumsuz etki yarattı. Bizim için büyük bir kriz bu açıdan. (Ö3)

Bence en büyük krizlerden biri öğretmenlerin filyasyon ekiplerine alınmasıydı. Whatsapp grupları kuruldu ve her öğretmene beş altı tane karantinada olan hastayı günlük ziyaret etmesi görevi verildi. Öncelikle erkek öğretmenlere verildiği için ben görev almadım. Giden arkadaşlarımız da bu durumdan çok şikayetçi idi. Kendilerine verilen adresler yakın yerler değildi. Yürüyerek gezmek mümkün değildi. Arabası olan var olmayan var, olsa bile harcamayı kendi cebinden ödemek zorunda bırakıldı. Yani nerden bakarsanız bakın sürecin en anlamsız kararıydı. (Ö12)

Tema 3: Covid-19 Krizinin Yönetiminde Okul Müdürleri ve Öğretmenlerin Beklentileri

Covid-19 krizinin yönetiminde beklentiler ile ilgili okul müdürleri ve öğretmenlerle yapılan görüşme sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

Covid-19 krizinin yönetiminde okul müdürlerinin beklentilerine ilişkin görüşleri

Okul Müdürlerinin Covid-19 krizinin yönetimindeki beklentilerine ilişkin görüşleri, Tablo 5'te merkezi, yerel, okul düzeyinde olmak üzere üç kategori altında incelenmiştir.

Tablo 5

Okul Müdürlerinin Covid-19 Krizinin Yönetimine İlişkin Beklentileri

Kategoriler	Kodlar	Vurgulayan Katılımcılar
Merkezi Düzeyde	Uzaktan Öğretim Sürecinde Ölçme ve Değerlendirme Yapılması	M10-M11-M12-M18-M13-M15
	Eğitime Erişimin Sağlanması	M1-M3-M12-M14
	Ders Sayısı ve Kazanımların Azaltılması	M7- M13-M19
	Kaynak İhtiyacının Giderilmesi	M6-M12- Ö11-Ö19
	İstişare Yapılması	M7-M10-M15
	Yüz Yüze Eğitime Devam Edilmesi	M8-M12-M14
	Yetki Paylaşımı	M1-M10-M15
	Bilgi Kirliliğine Engel Olunması	M9-M14
	Adaletin Sağlanması	M11-M14
	Hazırlık	M8-M15
Yerel Düzeyde	Bölgesel Tedbir Alınması	M2-M13-M14
	Seyreltilmiş Eğitim Yapılması	M4-M5
Okul Düzeyinde	Eğitim İhtiyacı	M8-M13-M15
	Okullar Arası Farklılıkların Azaltılması	M7

Tablo 5'te araştırmaya katılan okul müdürlerinin, Covid-19 krizinin yönetiminde beklentilerine ilişkin görüşleri yer almaktadır. Okul müdürlerinin, Covid-19 kriz yönetiminde beklentilerine ilişkin görüşleri en fazla merkezi düzeyde toplanmaktadır. Okul müdürlerinin, Covid-19 kriz yönetimindeki beklentileri merkezi düzeyde; yetki paylaşımı, eğitime erişimin sağlanması, ders sayısı ve kazanımların azaltılması, kaynak ihtiyacının giderilmesi, istişare yapılması, hazırlık, yüz yüze eğitime devam edilmesi, bilgi kirliliğine engel olunması, adaletin sağlanması, uzaktan öğretim sürecinde ölçme ve değerlendirme yapılması, yerel düzeyde; seyreltilmiş eğitim yapılması, bölgesel tedbirlerin alınması, okul düzeyinde; eğitim ihtiyacı ve okullar arası farklılıkların azaltılması şeklinde sıralanmaktadır. Okul müdürlerinde bazıları bu beklentilerine ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Bakanlık bu süreçte tüm sorumluluğu almak yerine biraz illere ve okullara yetki verebilirdi. Genel bir plan çıkarıp özel uygulamalar yapma yetkisini bize verse daha iyi olabilirdi. Mesela

bazı sınıflarımızda çok az öğrenci sayılarımız. Biz bu sınıflarda seyreltilmiş eğitim ya da gerekli önlemleri alarak yüz yüze eğitim yapabiliydik. Ama bakanlık okullar kapandı dedi ve esneklik payı bırakmadı. Yani 40 kişilik sınıfta uzaktan eğitime geçti, 10 kişilik sınıfta. Biz de mecburen o şekilde uyguladık. (M1)

Kırsal kesimde internete erişimi olmayan insanlar daha fazla desteklenebilirdi. Evet çok yardım yapıldı ama yine de bu alanda eğitime erişimde sıkıntılar yaşandı. (M3)

Covid-19'in böyle pik yaptığı zamanlarda ders sayısı belki azaltılabilirdi. (M7)

Öğrencilere ve öğretmenlere EBA dışında, bir işe yarar bir kaynak sunulamadı. Buna yönelik hiç çalışma da olmadı. EBA da bulunan içeriklerde yeterli değildi. (M12)

Yani şunu anladık bizim öğrencilerimizi motive eden tek şey ders notu ve sınav. Bunlar olmadığında inanılmaz bir umursamazlık var. Bakıyorsunuz en başarılı, disiplinli öğrenciler bile derslere katılmıyor. (M10)

Bu süreçte kararlar daha adil bir şekilde uygulanmalıydı. Özel ve resmi okul ayrımı yapmadan ne yapılması gerekiyorsa yapılmalıydı. Devam edecekse devam kapanacaksa kapalı. (M11)

Okullarımızda bulunan personellere yüz yüze bir eğitim verilmedi. Okula ateş ölçer cihazı aldık personele nasıl kullanacağını biz öğrettik. Covid-19 farklı bir salgın olduğu için yardımcı hizmet görevlerini yürüten arkadaşlarımıza bu anlamda bir eğitim verilmesi iyi olurdu. (M13)

Covid-19 krizinin yönetiminde öğretmenlerin beklentilerine ilişkin görüşleri

Öğretmenlerin Covid-19 krizinin yönetimindeki beklentilerine ilişkin görüşleri, Tablo 6'da merkezi, yerel, okul ve sınıf düzeyinde olmak üzere dört kategori altında incelenmiştir.

Tablo 6

Öğretmenlerin Covid-19 Krizinin Yönetimine İlişkin Beklentileri

Kategoriler	Kodlar	Vurgulayan Katılımcılar
Merkezi Düzeyde	Uzaktan Eğitim Ders Süresinin Kısaltılması	Ö1-Ö4-Ö7-Ö9-Ö17
	Alt Yapı ve Teknik Sorunların Giderilmesi	Ö2-Ö3-Ö7-Ö10-Ö15
	Ölçme ve Değerlendirme Yapılması	Ö4-Ö11-Ö12-Ö16-Ö19
	Yüz Yüze Eğitimin Yapılması	Ö6-Ö9-Ö15-Ö16-Ö17-Ö18
	Kaynak ve İçerik Çeşitliliğinin Sağlanması	Ö6-Ö11
Yerel Düzeyde	İl Bazlı Tedbirlerin Alınması	Ö5-Ö7-Ö10-Ö12-Ö17
	Tablet, İnternet Vb. Destek Sağlanması	Ö3-Ö8-Ö9
	Çevrimiçi Rehberlik	Ö13-Ö19
Okul Düzeyinde	Durum Değerlendirme Toplantıları Yapılması	Ö15-Ö17
	Kriz Yönetim Ekibi Kurulması	Ö10
Sınıf Düzeyinde	Online Seminer Yapılması	Ö19

Tablo 6'da araştırmaya katılan öğretmenlerin, Covid-19 krizinin yönetiminde beklentilerine ilişkin görüşleri yer almaktadır. Öğretmenlerin, Covid-19 kriz yönetiminde beklentilerine ilişkin görüşleri en fazla merkezi düzeyde toplanmaktadır. Öğretmenlerin, Covid-19 kriz yönetimindeki beklentileri merkezi düzeyde; uzaktan eğitim ders sürelerinin kısaltılması, alt yapı ve teknik sorunların giderilmesi, ölçme ve değerlendirme yapılması, yüz yüze eğitimin yapılması, kaynak ve içerik çeşitliliğinin sağlanması, yerel düzeyde; tablet, internet vb. destek sağlanması, il bazlı tedbirlerin alınması, çevrimiçi rehberlik, okul düzeyinde; kriz yönetim ekibinin kurulması, durum değerlendirme toplantıları yapılması, sınıf düzeyinde; online seminer yapılması şeklinde sıralanmaktadır. Okul müdürlerinde bazıları bu beklentilerine ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

Uzaktan eğitim sürecinde çocuklar derslere gereken önemi vermedi. Bir nokta da hak veriyorum. Çünkü uzaktan eğitim için ders süreleri çok uzundu. Dersler normal eğitim

süresinden farksızdı. Çocukları normal sınıfta bile 15-20 dakika derse odaklayabilmek çok zor iken dikkat dağıtıcı unsurların çok yoğun olduğu ev ortamında 30-40 dakika derse odaklamak imkansız. (Ö1)

Böyle bir hastalık ya da salgın durumuna karşı bu altyapıdaki yetersizliklerimiz önceden tamamlanabilirdi. Yani eksiklik olarak bir onu görebiliyorum. Onun dışında büyükşehirlerde görmüştüm belediyeler parklarda ücretsiz wifi sistemi kuruyordu. Buna benzer çalışmalar ilimizde de yapılabilirdi. Belki her yere değil ama en azından daha çok ihtiyaç olan ve internete erişim imkanı az olan yerlerde böyle bir çalışma olabilirdi. (Ö3)

Uzaktan eğitim sürecinde online bir sınav yapılsaydı öğrenci devamsızlıklarının büyük bir kısmı telafi edilebilirdi. Çünkü keyfi olarak devam etmeyenler de oldu. (Ö11)

Haftada iki gün temel derslerden dönüşümlü olarak okula devam sağlanabilirdi. (Ö6)

İl düzeyinde iyi bir organizasyon ile öğrencilerin canlı derslere bağlanması adına daha çok kişiye tablet vb. cihaz desteği verilmeliydi. (Ö9)

İllerde ve ilçelerde öğrencilere yönelik salgın sürecine ilişkin çevrimiçi rehberlik yapılmalıydı. Çünkü bu süreç insan psikolojisinin sınırlarını zorlayan bir süreçti. (Ö19)

Keşke bu süreçte öğretmenler olarak belirli aralıklarla bir araya gelebilseydik ve süreçle ilgili paylaşım yapabilseydik. Yeni öğrendiğimiz, kullandığımız dijital teknoloji kullanımı konusunda birbirimize müşavirlik yapıp, öğrencilerin ders tutumları ve motivasyonları konusunda daha geniş açıdan bilgi ağı kurabilseydik. (Ö17)

TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırmada, okul müdürleri ve öğretmenlerin görüşlerine göre, Milli Eğitim Bakanlığının kriz yönetimi kapasitesi Covid-19 süreci özelinde merkezi ve yerel düzeyde incelenmiştir. Bu bağlamda Milli Eğitim Bakanlığının, Covid-19 salgın krizinde merkezi ve yerel düzeyde güçlü ve zayıf yönleri ile beklentiler noktasında katılımcı görüşleri, kriz yönetimi parametrelerine göre değerlendirilerek kriz yönetimi kapasitesi ele alınmıştır. Aksu ve Devenci (2009)' ye göre kriz öncesi dönem, kriz doğmadan önce önlemlerin alındığı dönemdir. Bu araştırmada okul müdürleri ve öğretmenlerin uzaktan eğitim sistemi, eğitim bilişim ağı (EBA), Türkiye Radyo Televizyon (TRT) işbirliğinde oluşturulan EBA TV çalışmalarını kriz yönetiminde güçlü yönler olarak öne çıkardığı görülmektedir. Bu bağlamda, Milli Eğitim Bakanlığının 2012 yılında Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi veya kısaca FATİH Projesini başlatması, yine aynı yıl EBA platformunu oluşturması, Covid-19 sürecinde uzaktan eğitim faaliyetlerini EBA üzerinden gerçekleştirmesi ve bazı öğretmenlerin uzaktan eğitim sürecinde akıllı tahtalardan faydalandıklarını belirtmeleri, Milli Eğitim Bakanlığının teknolojik alt yapı sistemleri ve donanımlar oluşturması sayesinde Covid-19 salgın krizi gibi durumlara hazırlık niteliğinde kriz öncesi çalışmalarının bulunduğu ve kriz yönetiminde eğitim teknolojilerinden yararlandığını göstermektedir. Yapılan bazı araştırmalar da, eksikliklerine rağmen, Milli Eğitim Bakanlığı'nın insan kaynaklarının teknoloji yeterliliklerini artırma noktasında belli bir birikim sağladığını göstermektedir (Topçu & Ersoy, 2020). Bu bulgular, krizleri yönetmek için teknik ve teknolojik hazır bulunuşluğun ve bunu yönetecek bilgi ve becerilerin geliştirilmesinin önemini vurgulayan çalışmaları (Hoskova Mayerova, 2016) destekler niteliktedir. Bununla birlikte araştırma, öğretmen ve yöneticilerin Covid-19 sürecinde uygulanan uzaktan eğitim sisteminin yüz yüze eğitim kadar etkili olmadığı, süreçte öğrenme kayıpları olduğu fikrinde olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çerçevede Donnelly ve Patrinos (2022), tarafından yapılan araştırmada Covid-19 döneminde yapılan uzaktan eğitim faaliyetleri sonucu bölgesel ve sınıf düzeyleri arasında farklı öğrenme kayıpları olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda yürütülen bazı araştırmalar, uzaktan eğitim sisteminin etkililiğini artırmak üzere teknolojiyi mümkün olduğunca etkileşimli hale getirme, öğrenmeyi ve iletişimi daha da kolaylaştıran dijital hizmetler ve araçlar sağlama ihtiyacına işaret etmektedir (Niemi & Kousa, 2020). Milli Eğitim Bakanlığı uzaktan eğitim sürecinin etkililiğini artıracak ve öğrenme kayıplarını önleyecek çalışmalar üzerine yoğunlaşmalı ve Covid-19 sürecinde yaşanan tecrübeyi dijital eğitim süreçlerinin

güçlendirilmesi için bir fırsat olarak değerlendirmelidir. Bu çalışmada ayrıca, uzaktan eğitim sürecinde ölçme ve değerlendirme çalışmalarının eksik kaldığı ve bu eksikliğin öğrencilerin eğitime-öğretim faaliyetlerine katılımını olumsuz etkilediğine ilişkin bulgulara ulaşılmıştır. Bu çerçevede Milli Eğitim Bakanlığı uzaktan eğitim sistemi ile uyumlu çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme çalışmaları geliştirebilir.

Kriz döneminde hijyen malzemesi temini, maske ve dezenfektan üretimi ve öğretmenlere öncelikli olarak aşı uygulanması, Hayat Eve Sığar (HES) uygulamasının geliştirilmesi ile Covid-19 salgın krizinin büyümesine engel olmaya yönelik adımlar katılımcılar tarafından olumlu ve başarılı tedbirler olarak vurgulanmaktadır. Zou ve diğerleri (2020) tarafından yapılan araştırma, salgın sürecinde yapay zeka uygulamalarının mobil teknolojiyle birleştirildiğini ve vaka takibi için çevrimiçi haritalar oluşturulduğunu, Hayat Eve Sığar Uygulamasına benzer çalışmaların yürütüldüğünü göstermektedir. Okul müdürleri ve öğretmenler genel olarak salgın süresince hijyen malzemeleri temini ve aşı uygulamasını, uzaktan eğitim sisteminin varlığını, HES kodu uygulamalarını başarılı olarak değerlendirmektedir. Buna göre Covid-19 kriz yönetiminde teknolojik alt yapı çalışmalarının bulunması, salgının yayılmasını önlemek için gerçekleştirilen kriz dönemi çalışmaları sayesinde Covid-19 krizinin eğitime etkisinin daha az hasarla atlattılmaya çalışıldığı söylenebilir. Bu durum Covid-19 salgını özelinde Bakanlığın kriz öncesi ve kriz anı aşamasına ilişkin güçlü yönleri olarak görülmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin, salgın sürecinde okul SMS bilgi sistemlerinden yararlanması, öğretmenlerin sınıflar için çevrimiçi mesajlaşma programları ile haberleşme grupları oluşturmaları kriz döneminde okul müdürlerinin ve öğretmenlerin krizi yönetmede iletişim kurma ve sürdürme konusunda çalışmalar yaptığını göstermektedir.

Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 krizinin yönetiminde zayıf yönlerine ilişkin okul müdürleri tarafından en çok vurgulanan hususun kararsızlık ve belirsizlik olarak kriz dönemine ilişkin olduğu görülmektedir. Belirsizliğin okul yöneticileri üzerinde baskı ve stres oluşturabildiği, motivasyonu düşürdüğü, gelecek endişesi yarattığı ve planlamayı engellediği bilinmektedir (Bakıoğlu ve Demiral, 2013). Aksu ve Deveci (2009)'ye göre kriz dönemi örgütsel belirsizliğin üst düzeyde olduğu dönemdir. Bu araştırma bulgularına göre özellikle okulların kapanması ve uzaktan eğitime geçiş süreçlerinin okul müdürleri tarafından kararsız ve belirsiz olarak nitelendirildiği dolayısıyla bu durumun, kriz yönetiminin bir zaafiyeti olarak algılandığı görülmektedir. Karmaşıklık ve belirsizlik arttıkça, krizin olumsuz etkileri de artmaktadır (Fediuk vd., 2010). Bu nedenle kriz yönetiminde kararsızlık ve belirsizlik ortamının mümkün olduğunca ortadan kaldırılmasının özellikle merkezi idare tarafından alınması gereken en öncelikli tedbirler arasında olması gerektiği söylenebilir.

Kriz dönemine ilişkin okul müdürleri ve öğretmenler, salgın krizinin; teknik alt yapı eksikliğinin varlığı, tablet, bilgisayar, akıllı telefon, internet gibi olanaklara ulaşmadaki sınırlılıklara bağlı olarak öğrencilerin eğitime erişimleri konusunda ciddi sıkıntılar ortaya çıkardığını ifade etmektedirler. Avrupa'da da her öğrenci, Covid-19 krizinin getirdiği uzaktan eğitime geçiş sağlamak için gereken dijital araçlara ve ebeveyn katılımına sahip olma konusunda eşit imkanlara sahip değildir (Grek & Landri, 2021). Ülkemizde, Milli Eğitim Bakanlığı kriz anında bu eksikliklere yönelik, tablet kampanyası başlatmış, EBA destek noktaları oluşturmuş ve eğitim bilişim ağına yönelik kullanımlara ilişkin GSM operatörleri ile iş birliği yaparak, öğrencilere 8 GB'ta kadar ücretsiz internet erişimi ile (Özer vd., 2020), uzaktan eğitim sürecine yönelik çalışmalar gerçekleştirmiştir. Ancak yapılan bu çalışmaların okul müdürleri ve öğretmenler tarafından yetersiz, işlevsiz ve eksik olarak algılandığı, okul müdürleri ve öğretmenlerin kriz yönetiminde inisiyatif alarak kendi imkanları doğrultusunda öğrencilere tablet desteği sağlamaya çalıştığı görülmektedir. Güler ve diğerleri (2022) tarafından yapılan araştırmada, okul yöneticileri okullarda kurulan EBA destek noktalarının salgın nedeniyle çok aktif kullanılmadığını belirten görüşleri desteklemektedir. Etkili kriz yönetimi becerisinin, büyük ölçüde etkili iletişime bağlı olduğu ve bir ekip çalışmasını gerektirdiği bilinmektedir (Akdağ & Taşdemir, 2006; Maya, 2014). Dolayısıyla söz konusu olumsuz algılardan hareketle, Covid-19 kriz yönetiminde Milli Eğitim Bakanlığının, okul müdürlerini ve öğretmenleri kriz döneminde

almış olduğu kararlara ve yürüttüğü uygulamalara ikna edecek bir idari süreç işletemediği ve kriz yönetiminde etkin iletişimi sağlayamadığı ve sürece yeterince liderlik edemediği ileri sürülebilir. Öngörülemez krizler, ilk olarak yetkilendirmeyi, katılımı ve iş birliğini vurgulayan bir yaklaşımı ön plana çıkarmaktadır (Fernandez ve Shaw, 2020). Yönetim, kriz süresince vereceği her kararda kriz sonrasında da düşünerek hareket etmek durumundadır (Titiz, 2003). Milli Eğitim Bakanlığının, kriz döneminde aldığı bazı radikal kararlarda sonuçları itibariyle analiz yeteneğini sergileyemediği, krizi çözmek adına geliştirdiği bazı kararlara ve yapılanları düzenli olarak gözden geçiremediği, kriz anına odaklanarak kriz sonrasında gözden kaçırdığı söylenebilir (Canöz & Öndoğan, 2015). Bu çerçevede Milli Eğitim Bakanlığının, krizin etkileri henüz hafızalarda taze iken kapsamlı çalıştay ve atölye çalışmaları ile güçlü bir süreç değerlendirme çalışması yapması ve kriz yönetimi kapasitesini artırmak üzere gerekli politik tedbirlere odaklanması önem taşımaktadır.

Araştırma sonuçları okul müdürleri ve öğretmenlerin kriz dönemine ilişkin dijital yetkinlik konusunda farklı görüşlere sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Okul müdürleri ve öğretmenlerin bir kısmı süreç içerisinde dijital eğitim platformlarını ve yazılımlarını kullanmakta zorlandıklarını ve dijital becerilerinin yetersiz kaldığını ifade etmektedir. Yılmaz ve Toker (2022) ise yaptığı araştırmada öğretmenlerin pandemi süreçlerinde çevrimiçi ders yürütebilmek amacıyla uzaktan eğitim sistemine girebilmesi ve bağlanması süreçlerinin beceri gerektirdiğini, bu faaliyetleri gerçekleştirmelerinin ya da gerçekleştirmeye çalışmalarının, dijital yetkinliklerini geliştirdiği bir başka ifade ile dijital yetkinliklerinde meydana gelen değişimlerin pandemi süreçlerindeki acil uzaktan eğitim faaliyetlerinin bir yansıması olduğunu belirtmiştir. Portillo & vd., (2020) ise öğretmenlere yönelik yaptığı araştırmada Covid-19 uzaktan eğitim sürecinde öğretmenlerin en çok zorlandıkları konulardan birinin dijital beceriler konusundaki eğitim eksikliği olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, Covid-19 krizinin getirdiği uzaktan eğitim sürecinde, öğretmenlerin dijital yetkinliklerine ilişkin öz farkındalıklarının arttığı söylenebilir. Kadıbeşegil (2001)'e göre de krizler yeni fırsatlar ortaya çıkarabilmektedir. Bu anlamda dijital yetkinliğe ilişkin eksik noktaların keşfedilmesi, Milli Eğitim Bakanlığının Covid-19 salgını gibi krizlerin yönetiminde mevcut durumlarını görmelerini sağlayacak ve kapasitesini güçlendirmesi için önemli bir fırsat sunacaktır. Kriz sürecine bağlı olarak kurumsal ve bireysel ihtiyaçlara yönelik farkındalığın artması, bu alanlardaki eksikliklerin hızla iyileştirilmesi için önemli bir fırsat olarak görülmelidir. Bu durum dikkate alındığında, Milli Eğitim Bakanlığının uzaktan eğitim sistemine ilişkin asgari dijital yetkinlikleri belirlemesi ve bu alanda hizmetçi eğitim faaliyetleri düzenleyerek ortaya çıkan ihtiyacı karşılayacak tedbirleri hızlıca alması gerekmektedir.

Okul müdürleri ve öğretmenler kriz dönemine ilişkin vurguladıkları zayıf yönlerden, uzaktan eğitim sürecinde ölçme ve değerlendirme çalışmalarının eksikliğini, okulların kapatılmasını ve yüz yüze eğitime devam edilmemesini öğrenme kaybı, fırsat eşitsizliği ve sosyal izolasyon çerçevesinde ifade etmektedir. Okul müdürleri ve öğretmenler, uzaktan eğitim sürecinde ölçme ve değerlendirme eksikliğinin öğrencilerin sürece katılımını olumsuz anlamda etkilediğini, devamsızlığı artıran bir unsur olduğunu belirtirken, Balaban ve Hanbay Tiryaki (2021), yaptığı araştırmada öğretmenlerin Covid-19 sürecindeki ölçme ve değerlendirmeye ilişkin görüşlerinin, sınavların uzaktan yapılmasını savunanlar, yüz yüze yapılması gerektiğini savunanlar ve hiç sınav yapılmaması gerektiğini savunanlar olarak farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Öğretmenler uzaktan eğitimde öğrenciyi denetlemenin ve kontrol etmenin güç olduğunu ve sürecin bu anlamda zayıf kaldığını belirtmektedir. Okulların kapanmasının yeterli imkanlara sahip olmayan öğrenciler için fırsat eşitsizliğini artırdığı ve buna bağlı olarak öğrenme kaybının arttığını belirtmektedir. Özdoğan ve Berkant (2020) tarafından yapılan araştırma sonuçları arasında da uzaktan eğitimin sıklıkla ifade edilen dezavantajlarından birinin ölçme ve değerlendirme eksikliği olduğu, Yurttaş ve Kesik (2022) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre salgın döneminde 2020-2021 eğitim öğretim yılında okulların kapalı kalmaya devam etmesinin velilerin yarısından fazlasını (% 68) endişelendirdiği ve bu endişelerin sırasıyla öğrencilerin eğitimi, ruh sağlığı ve fiziksel sağlığı konularında yoğunlaştığını ortaya koymaktadır. Gören ve diğerlerinin (2020) yaptığı araştırmaya katılan öğrencilerin %16,3'ü

evde verimli çalışma ortamı olmadığını, % 9,2'si aile bireyleriyle eğitim saatlerimin aynı zamana denk gelmesinin derse katılımını engellediğini bildirmiştir. Morgan (2020) ile Carrillo ve Flores (2020) de salgın döneminde evinde bilgisayar-internet olmayan öğrencilerde yüz yüze eğitime göre gerileme olduğu sonucuna ulaşmıştır. Covid-19 uzaktan eğitim sürecine ilişkin okul müdürleri ve öğretmenler; ders sayılarının, ders sürelerinin ve kazanım sayısının azaltılması gerektiği yönünde görüşlerini belirtmişlerdir. Telli ve Altun (2021), tarafından yapılan araştırma sonuçları da uzaktan eğitim ders sürelerinin yüz yüze sınıf eğitimleri ile aynı olamayacağı yönündedir. Ancak alanyazın incelendiğinde ebeveynlerin salgın sürecinde yapılan uzaktan eğitim faaliyetinde canlı ders sürelerinin yetersiz olduğuna ilişkin görüşlerini belirten araştırmalarda bulunmaktadır (Yurtbakan ve Akyıldız, 2020; Can ve Ozan, 2021). Milli Eğitim Bakanlığı bu ve benzeri durumlara hazırlık yaparak, paydaşların görüşlerine başvurarak, akademik çalışmaların ışığında uzaktan eğitim müfredatı geliştirebilir.

Covid-19 krizinin yönetiminde beklentiler ile ilgili katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, okul müdürleri ve öğretmenlerin beklentilerinin ağırlıklı olarak merkezi düzeyde ve uzaktan eğitim süreciyle ilintili olduğu görülmektedir. Covid-19 krizine ilişkin okul müdürleri ve öğretmenlerin beklentileri kriz sonrası çalışmalar ve buna benzer yaşanabilecek krizlere hazırlık açısından önem arz etmektedir. Örneğin Covid-19 sürecinde uygulanan uzaktan eğitim sürecinde ders sayısı ve kazanımların azaltılması, ders sürelerinin kısaltılması, ölçme ve değerlendirme çalışmaları yapılması ve yüz yüze eğitime devam edilmesi, bilgi kirliliğine engel olunması, yetki paylaşımı bu beklentilerden bazılarıdır. Geçmiş kriz deneyimlerinden elde edilen verilerden ve eksikliklerden yararlanamayan örgütler krize yatkın örgütler olarak çalışmalarına devam ederler (Pira & Sohodol, 2004). Bu nedenle Milli Eğitim Bakanlığı Covid-19 krizinde sergilediği yönetim yaklaşımına ilişkin değerlendirmesini yapmalı ve bu dönemde ortaya çıkan bilgilerden, eksiklerden yararlanarak yeni döneme ilişkin stratejiler geliştirmelidir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, 2021-2022 eğitim öğretim yılında Kırıkkale ilinde yer alan resmî ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul müdürleri ve öğretmenlerden elde edilen verilerle sınırlıdır. Özel okullarda görev yapan okul müdürleri ve öğretmenler araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

Destek ve Teşekkür

Bu çalışma 2. yazar danışmanlığında 1. yazar tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Yazarlar olarak, araştırmanın geliştirilmesi sürecine yönelik herhangi bir destek ya da teşekkür beyanımız bulunmamaktadır.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Araştırmanın yazarları araştırmanın tüm süreçlerine eşit derecede katkı sağlamıştır.

Çatışma Beyanı

Araştırmanın yazarları olarak herhangi bir çıkar/çatışma beyanımız olmadığını ifade ederiz.

Yayın Etiği Beyanı

Bu araştırmanın planlanmasından, uygulanmasına, verilerin toplanmasından verilerin analizine kadar olan tüm süreçte "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Bu çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: Kırıkkale Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

Etik değerlendirme karar tarihi: 18.01.2022

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası: 1

Araştırmanın etik kurul izninden sonra veri toplama sürecine başlanmak için Kırıkkale İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne başvurulmuş ve 07.03.2022 tarihinde yasal izin (Sayı: E-79140815-44-45171235) alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Adıgüzel, S. (2007). *İlköğretim okul müdürlerinin deprem ile ilgili kriz yönetimine ilişkin yeterlikleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akdağ, M. & Taşdemir, E. (2006). Krizden çıkmanın yolları: Etkin bir kriz iletişimi. *Selçuk İletişim*, 4(2), 141-157.
- Aksoy, H., & Aksoy, N. (2003). Okullarda krize müdahale planlaması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 36(1), 37-49.
- Aksu, A. (2009). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik. *Journal of Yasar University*, 4(15), 2435-2450.
- Aksu A. & Deveci, S. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin kriz yönetimi becerileri. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(2), 448-464.
- Alper, A. (2020). Pandemi sürecinde K-12 düzeyinde uzaktan eğitim: Durum çalışması. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 45-67.
- Almanthari, A., Maulina, S., & Bruce, S. (2020). Secondary School Mathematics teachers' views on elearning implementation barriers during the Covid-19 pandemic: The case of Indonesia. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 16(7), 1-9.
- Bakioğlu, A., & Demiral, S. (2013). Okul yöneticilerinin belirsizlik durumlarını algılama ve karar verme tarzları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 38(38), 9-36.
- Balaman, F. & Hanbay Tiryaki, S. (2021). Corona virüs (Covid-19) nedeniyle mecburi yürütülen uzaktan eğitim hakkında öğretmen görüşleri. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 52-84.
- Başaran, M., Doğan, E., Karaoğlu, E. ve Şahin, E. (2020). Koronavirüs (Covid-19) pandemi sürecinin getirisi olan uzaktan eğitimin etkililiği üzerine bir çalışma. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 368-397.
- Baysal, E. A. ve Ocak, G. (2020). Covid-19 salgını sonrasında okul kavramındaki paradigma değişimine ve okulların yeniden açılmasına ilişkin öğretmen görüşleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 18(2), 676-705.
- Can, E. ve Ozan, C. (2021). Eğitim bilişim ağı (EBA): Covid-19 küresel salgınının yansımaları. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(3), 1553-1595.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*. Siyasal Kitabevi.
- Canöz, K. & Öndoğan, A. G. (2015). Kriz yönetiminde dönüşümcü liderin rolü. *Gümüşhane Üniversitesi, İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 3(1), 37-61.
- Carrillo C. & Flores, M. A. (2020). COVID-19 and teacher education: a literature review of online teaching and learning practices. *European Journal of Teacher Education*, 43(4), 466-487.
- Creswell, J. W. (2021). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. (Çev.: M. Bütün ve S. B. Demir). Siyasal Kitabevi.
- Çalışkan, A. (2020). Kriz yönetimi: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 106-120.
- Dikmen, S. & Bahçeci, F. (2020). Covid-19 pandemisi sürecinde yükseköğretim kurumlarının uzaktan eğitime yönelik stratejileri: Fırat üniversitesi örneği. *Turkish Journal of Education Studies*, 7(2), 78-98.
- Doğu Öztürk, İ. (2020). *Stratejik halkla ilişkiler kapsamında kriz yönetimi*. Hiper Yayın.
- Donnelly, R., & Patrinos, H. A. (2022). Learning loss during Covid-19: An early systematic review. *Prospects*, 51(4), 601-609.
- Döş, İ. & Cömert, M. (2012). İlköğretim okullarında kriz yönetimi hakkında okul müdürlerinin görüşleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 329-346.

- ERG, (2021). *Covid-19 etkisinde Türkiye’de eğitim*. TÜSİAD.
- Eriksson, K. & McConnell, A. (2011). Contingency planning for crisis management: Recipe for success or political fantasy?, *Policy and Society* 30(2), 89-99.
- Fediuk, T. A., Pace, K. M., & Botero, I.C. (2010). Crisis response effectiveness: Methodological considerations for advancement in empirical investigation into response impact. *The Handbook of Crisis Communication*. Malden, MA: Blackwell. 221-242.
- Fernandez, A. A., & Shaw, G. P. (2020). Academic leadership in a time of crisis: The Coronavirus and COVID-19. *Journal of Leadership Studies*, 14(1), 39-45.
- Fidan, M., & Gülsünler, M. (2003). Kurum kimliğinde kriz yönetiminin yeri ve önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 465-475.
- Gainey, B. S. (2009). Crisis management’s new role in educational settings. *Clearing House*, 3, 267-274.
- Grek, S., & Landri, P. (2021). Education in Europe and the Covid-19 pandemic. *European educational research journal*, 20(4), 393-402.
- Gören, S.Ç., Gök, F.Ç., Yalçın, M.T., Göregen, F. & Çalışkan, M. (2020). Küresel salgın sürecinde uzaktan eğitimin değerlendirilmesi: Ankara örneği. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 69-94.
- Güler, E., Güler, Ç. & Tabak, F. (2022). Covid-19 salgın sürecinde millî eğitim bakanlığı tarafından uygulamaya konulan genelge ve yönetmelik değişikliklerinin yöneticiler açısından değerlendirilmesi. *Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 128- 151.
- Hoskova Mayerova, S. (2016). *Education and Training in Crisis Management*. Online Submission.
- İnandı, Y. (2008). Resmi ilk ve ortaöğretim okulları okul müdürlerinin okullardaki kriz durumlarına ilişkin yaklaşımlarının değerlendirilmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (10), 36-55.
- Kadıbeşegil, S. (2001). *Kriz yönetimi ve iletişimi*. Marketing Türkiye.
- Knox, K. S., & Roberts, A. R. (2005). Crisis intervention and crisis team models in schools. *Children & Schools*, 27(2), 93-100.
- Maya, İ. (2014). Kamu ilkokullarında yöneticilerin sergiledikleri kriz yönetimi beceri düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 209-235.
- Morgan, H. (2020). Best practices for implementing remote learning during a pandemic, the clearing house, *A Journal of Educational Strategies, Issues And Ideas*, 93(3), 135-141.
- Niemi, H. M., & Kousa, P. (2020). A case study of students and teachers perceptions in a Finnish high school during the Covid pandemic. *International Journal of Technology in Education and Science (IJTES)*, 4(4), 352-369.
- Özalp, U. & Levent, A.F. (2021). Okul müdürlerinin kriz yönetme becerilerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 50(230), 461-482.
- Özdoğan, A. Ç. & Berkant, H. G. (2020). Covid-19 pandemi dönemindeki uzaktan eğitime ilişkin paydaş görüşlerinin incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 13-43.
- Özer, M., Suna, H. R., Çelik, Z. & Aşkar, P. (2020) Covid-19 salgını dolayısıyla okulların kapanmasının eğitimde eşitsizlikler üzerine etkisi. *İnsan ve Toplum Dergisi*, 10(4), 218-246.
- Özsever, S. (2014). *Liselerde kriz yönetimine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pınar, M. A., & Akgül G. D.(2020). The opinions of secondary school students about giving science courses with distance education during the Covid-19 pandemic. *Journal of Current Research HES on Social Sciences*, 10 (2), 461-486.
- Portillo, J., Garay, U., Tejada, E., & Bilbao, N. (2020). Self-perception of the digital competence of educators during the Covid-19 pandemic: A cross-analysis of different educational stages. *Sustainability*, 12(23), 10128.
- Sağlık Bakanlığı (2023, 24, Eylül). Bakan Koca, Türkiye’nin Kovid-19’la 1 Yıllık Mücadele Sürecini Değerlendirdi. <https://www.saglik.gov.tr/TR,80604/bakan-koca-turkiyenin-kovid-19la-1-yillik-mucadele-surecini-degerlendirdi.html>
- Sarı, E. & Sarı, B. (2020). Kriz zamanlarında eğitim yönetimi: Covid-19 örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kurum ve Uygulama*, 3(2), 49-63.
- Sayın, N. (2008). *Ortaöğretim kurumlarında kriz yönetimi stratejisinin incelenmesi (İstanbul İli Örneği)* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Şahin, Z. (2014). *Kriz yönetimi ve psikolojik sermaye arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Simola, S. K. (2005). Organizational crisis management: Overview and opportunities. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 57(3), 180-192.
- Tağraf, H. ve Arslan, N.T. (2003). Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yönetim. *Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 149-159.
- Tekin, F.Ö. (2015). Kriz yönetimi ve kamu yönetimi için önemi. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 18(2), 120-135.
- Telli, S. G., & Altun, D. (2021). Coronavirus (Covid-19) pandemisi döneminde çevrimiçi öğrenme. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 90-107.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı. (2020). <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/117021/cumhurbaskanligi-sozcusu-kalin-korona-virus-le-mucadele-surecini-el-birligiyle-rehavete-ve-panige-kapilmadan-atlatma-kabiliyetine-sahibiz->
- Titiz, İ. (2003). Kriz dönemi yönetsel kararların kriz sonrası işletme stratejileri üzerine etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 8(2), 111-123.
- Türker, A & DüNDAR, E. (2020). Covid-19 pandemi sürecinde eğitim bilişim ağı (EBA) üzerinden yürütülen uzaktan eğitimlerle ilgili lise öğretmenlerinin görüşleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 323-342.
- Tüz, M. V. (2008). *Kriz Yönetimi Uygulamalar İçin Temel Adımlar*. Aktüel Yayınları.
- Ünal, M & Bulunuz, N. (2020). Covid-19 salgını dönemi uzaktan eğitim çalışmaları ve sonraki süreçle ilgili fen bilimleri öğretmenlerinin görüş ve önerileri. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 343-369.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (11. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, Ö.D., (2004). *Turizm işletmelerinde kriz yönetimi ve konaklama işletmeleri yöneticilerinin krizlere ilişkin yaklaşımlarına yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, E. O., & Toker, T. (2022). Covid-19 salgını öğretmenlerin dijital yeterliliklerini nasıl etkiledi?. *Milli Eğitim Dergisi*, 51(235), 2713-2730.
- Yılmaz, E., Mutlu, H., Güner, B. & Doğanay, G. (2020). *Veli algısına göre pandemi dönemi uzaktan eğitim sürecinin niteliği*. Palet Yayınları.
- Yılmaz, Y. & Eldeleklioğlu, J. (2019). Okul ortamında krize müdahale ile ilgili öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *Okul Psikolojik Danışmanlığı Dergisi*, 2(1), 29-45.
- Yurtbakan, E. & Akyıldız, S. (2020). Sınıf öğretmenleri, ilkökul öğrencileri ve ebeveynlerin Covid-19 izolasyon döneminde uygulanan uzaktan eğitim faaliyetleri hakkındaki görüşleri. *Turkish Studies*, 15(6), 949-977.
- Yurttaş, A. ve Kesik, F. (2022). Covid-19 salgınının neden olduğu büyük ikilem: Okullar tekrar açılmalı mı; kapalı mı kalmalı?. *Milli Eğitim Dergisi*, 51(233), 373-398.
- Yusuf, N. (2021). The effect of online tutoring applications on student learning outcomes during the covid-19 pandemic. *Italienisch*, 11(2), 81-88.
- Pira, A. & Sohodol, Ç., (2004). *Kriz Yönetimi*. İletişim Yayınları.
- Rosenthal, U. & Kouzmin, A. (1997), "Crises and crisis management; toward comprehensive government decision making", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2), 277-304.
- Sözen, N. (2020). Covid 19 sürecinde uzaktan eğitim uygulamaları üzerine bir inceleme. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(12), 302-319.
- UNESCO, (2020). How many students are at risk of not returning to school? Advocacy paper. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373992>
- Zou, H., Shu, Y., & Feng, T. (2020). How shenzhen, China avoided widespread community transmission: a potential model for successful prevention and control of COVID-19. *Infectious Diseases of Poverty*, 9(1), 1-4.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Amidst the Covid-19 (Coronavirus) epidemic, a profound crisis unfolded, causing millions of students to be distanced from the educational environment for approximately one and a half years. This crisis had a significant impact in Turkey, where schools remained closed for an extended period. While certain measures were implemented to mitigate adverse effects on students, substantial inequalities of opportunity surfaced, particularly affecting disadvantaged students. A considerable number of students found themselves entirely excluded from the educational process, leading to a substantial rise in the risk of school dropout (ERG, 2021; UNESCO, 2020). Evaluating crisis management during the Covid-19 pandemic, especially its repercussions on education, is crucial. A comprehensive assessment of the Ministry of National Education's response can offer valuable insights and contribute to addressing challenges encountered by students, particularly those facing disadvantages.

Although the impact of the epidemic encompasses various societal aspects, educational institutions and schools emerged as one of the entities facing the most substantial challenges during this period (Özsever, 2014). In this context, the perspectives of school principals, responsible for overseeing all aspects of school operations, and teachers, intimately involved in students' lives and maintaining the closest contact, hold significance for research on this subject. Therefore, this research is deemed valuable as it provides an opportunity to scrutinize the crisis management capacity of the Ministry of National Education within the context of the Covid-19 pandemic, drawing from the insights of school principals and teachers across different socio-economic levels and educational stages. In this regard, the study aims to contribute to the literature with its findings. It is important to conduct a comprehensive evaluation of the crisis management process with its strengths and weaknesses in order to accurately identify the lessons to be learned from the crisis and turn the crisis into a development opportunity.

Drawing insights from the Covid-19 example, this research endeavors to inquire into the readiness of the education system for crises and its crisis management capabilities. It aims to discuss the deficiencies within the crisis management process at both central and local levels in education. To achieve this, the study seeks answers to the following sub-problems based on the perspectives of school principals and teachers: (1) What are the strengths of the Ministry of National Education in managing the Covid-19 crisis (at central, local, school, and classroom levels)? (2) What are the weaknesses of the Ministry of National Education in managing the Covid-19 crisis (at central, local, school, and classroom levels)? (3) What are the expectations of school principals and teachers (at central, local, school, and classroom levels) concerning Covid-19 crisis management?

Method

This study was methodologically structured employing phenomenology, a recognized qualitative research method. Phenomenological design, a distinct approach within qualitative research, centers on elucidating the meanings constructed by individuals through the experience of specific phenomena (Creswell, 2021). In the current investigation, we delved into the crisis management capacity of the Ministry of National Education within the framework of the Covid-19 pandemic. Subsequently, the experiential insights of school principals and teachers, possessing expertise in this domain, were systematically unveiled and meticulously evaluated. The study group for this research comprises 20 school principals and 20 teachers employed in official primary, secondary, and high schools affiliated with the Ministry of National Education during the 2021-2022 academic year in Kırıkkale province. The participants were selected using the maximum diversity sampling method. Among the school principals in the study group, one is female, and 19 are male. Eight of the school principals have 5-10 years of administrative experience, two have 10-15 years, and 10 have over 15 years of administrative seniority. In the case of teachers, 10 are female, 10 are male, five have 5-10 years of teaching experience, five

have 10-15 years, and 10 have more than 15 years of teaching experience. Research data obtained through semi-structured interviews were examined using descriptive analysis.

Findings and Results

The research reveals management weaknesses in handling the Covid-19 epidemic crisis, primarily stemming from technical and infrastructure inadequacies. Significant challenges are evident, particularly in managing the distance education process. Teachers and administrators express criticisms, including the closure of schools during the crisis, insufficient technical and content support in distance education, reduction of courses and outcomes, shortened course durations, and a lack of measurement and evaluation. It is apparent that the Ministry of National Education faced challenges in persuading school principals and teachers regarding certain measures in Covid-19 crisis management. Consequently, decision-making processes to garner adequate support for radical measures aimed at adapting traditional education processes to the new situation at the school level were hindered, and effective communication management was not achieved."