

ORTAÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN KRİZ YÖNETİMİ BECERİLERİNİN KURUMUN SOSYAL SERMAYE BİRİKİMİNE ETKİSİ

Melih Mustafa HABAN*
Bayram BOZKURT**

Öz: Bu çalışmada, ortaöğretim kurumlarında yöneticilerin kriz yönetimi becerileri ile kurumun sosyal sermaye düzeyi arasındaki ilişki araştırılmıştır. Nicel yöntemlerden ilişkisel tarama modeli kullanılarak yapılan araştırmanın evreni, Gaziantep merkez Şehitkâmil ilçesindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemi rastgele seçilen 418 öğretmen oluşturmaktadır. Veriler, Aksu ve Deveci (2009) tarafından geliştirilen 31 maddelik İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği ile Töremen (2002) tarafından geliştirilen Sosyal Sermaye ölçeğinin ilk 21 maddeden oluşan "Okulunuzdaki Öğretmenlerle İlgili Önermeler" boyutu ile toplanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre kriz yönetim becerileri, kriz yönetim becerilerinin alt boyutları ve sosyal sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca yapılan regresyon analizi sonucunda kriz yönetim becerilerinin sosyal sermayeyi anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Sermaye, Kriz, Kriz Yönetimi, Okul Yöneticisi

* Doktora Öğrencisi, Şb.Md.; Gaziantep İl M.E.M. Müdürlüğü Valilik Binası 3.Kat.

** Doktora Öğrencisi, Emire Mustafa Tezel Ortaokulu Md.Yrd. Şahinbey / Gaziantep.

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE CRISIS MANAGEMENT ABILITIES OF THE MANAGERS IN SECONDARY SCHOOLS AND THE SOCIAL CAPITAL LEVEL OF THE INSTITUTION

Melih Mustafa HABAN*
Bayram BOZKURT**

Abstract

In this study, the relationship between the crisis management abilities of the managers in secondary schools and the social capital level of the institution is researched. The environment of the research, which is carried by using the relational scanning technique of quantitative techniques, consists of the secondary school teachers who are in duty in Gaziantep's Şehitkâmil district. Sample includes randomly chosen 418 teachers. Data is collected from the 31-item-scale of the primary school managers' crisis management abilities developed by Aksu and Deveci (2009) and from the Töremen's (2002) the Social Capital Scale's first 21 item which includes the dimension of "Propositions about our school teachers". According to the results of the study, it is seen that, there is a positive relationship between the crisis management abilities, crisis management abilities' sub-dimensions and social capital. Furthermore, with the result of the regression analysis made, it is seen that crisis management abilities predicts social capital meaningfully.

Key Words: Social Capital, Crisis, Crisis Management, School Manager.

Giriş

Okullar gibi sosyal kurumlarda krizlerin ne zaman ve ne şekilde ortaya çıkacağı öngörülemmez. Bu açıdan okulların olası kriz durumlarına karşı daima hazırlıklı olması, bundan oluşabilecek olumsuz durumları en aza indirebilmesi ve süreci daha sağlıklı ve etkili yönetebilmesi örgütün yaşamına devam edebilmesi için hayati önem arz etmektedir. Bu çerçevede kriz yönetiminde alternatif çözüm yollarından biri de örgütün güçlü bir sosyal sermayeye sahip olması gerekliliği öngörülebilmektedir. Okullarda etkili

* Doctorate Student, Head of Section at Gaziantep Provincial National Education Directorate.

** Doctorate Student, Assistant Principal of Emire Mustafa Tezel Secondary School, Şahinbey / Gaziantep.

iletişim, çalışanlar ve yöneticiler arasında güven, örgütsel aidiyet, bağlılık, saygı, ortak değerler, güçlü sosyal ilişkiler gibi değerler örgütün sosyal sermayesini artırıcı rol oynaması beklenmektedir. Dolayısıyla bu değerlere sahip örgütlerin örgütün yaşamını tehdit edecek krizleri de etkili şekilde yönetmesi gerekmektedir.

Bu çerçevede araştırmada, ortaöğretim kurumlarında çalışan okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinin sosyal bir örgüt olan okulların sosyal sermaye birikimine etkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırma metodolojisinde öncelikle kriz ve kriz yönetimi ve sosyal sermaye kavramlarının kavramsal çerçevesi verilecektir. Daha sonra araştırma soruları çerçevesinde yapılan istatistiksel analizlerin sonuçları ile birlikte tartışma ve sonuç bölümlerine yer verilecektir.

Kriz ve Yönetimi

Kriz kelime anlamı olarak; çökmek, yıkılmak, kargaşa, kaos veya değişim ve azalma (Tight, 1994), belirsizlik altında başarısızlığa neden olan tehdit edici bir durum (Boin, 2009); zamanı ve tipi belli olmayan, kurumun varlığını tehlikeye sokabilecek, ancak içinde çeşitli fırsatları da barındırabilen, çabuk karar almayı, acil eyleme geçmeyi zorunlu kılan, örgüt psikolojisini derinden yaralayabilecek olay veya olgular bütünüdür (Kernisky, 1997) olarak tanımlanmaktadır. Sözlükte ise kriz bunalım, buhran, çöküntü anlamlarına gelmektedir. Kriz, bir toplumun, bir kuruluşun veya bir kimsenin yaşamında görülen güç dönem, bunalım ya da buhran olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu [TDK], 1994). Kriz, aniden ortaya çıkan, önceden öngörülemeyen, beklenmedik ve olağandışı bir durumu ifade eder. Bu yüzden kriz, örgütsel yaşamda, yöneticilerin ve iş görenlerin yaşamında önemli bir stres kaynağı özel olarak yönetilmesi gereken önemli bir durumdur (Peker ve Aytürk, 2000). Çünkü Örgütsel anlamda kriz, örgütün amaçlarını ve varlığını tehdit eden, örgütün risk önleyici önlemlerini yetersiz kılacak nitelikte, örgütün ani tepkisini gerektiren beklenmedik ve hızlı değişikliklerin söz konusu olduğu, planlama ve karar mekanizmalarını olumsuz biçimde etkileyen, gerilimli bir durum olarak değerlendirilebilir. Krizin örgütün yeni bilgiler ve deneyimler kazanmasına, bunu bir fırsat haline dönüştürmesine de olanak sağlayarak bir dönüm noktası olabilir (Demirtaş, 2000).

Örgütsel bir yapı olan okullarda beklenen durum yöneticinin kriz yönetim becerisinin yüksek olmasıdır. Çünkü bir okul yöneticisinin kararları veya eylemleri, bazen öğrencinin, ailenin, öğretmenlerin ve okuldaki diğer çalışanlar etkileyebilir. Bu yüzden belirsiz ve değişken durumlarda, özellikle kriz gibi sıkıntılı zamanlarda okul yöneticisinin nasıl bir eğitim lideri olduğunu ve kriz durumlarını nasıl yönettiklerini ortaya koymak önemlidir (Gill, 2008, Blythe, 2006). Bu bağlamda okulların çalışanlarına güven vermesi, öğrenci ve öğretmenlerin birbirlerine güvenebilecekleri bir yapının oluşturulmasının önemli bir etken olduğu söylenebilir. Bu özelliklerini geliştiren, buna önem veren ve bunları ön planda tutan liderler özellikle bir kriz anında insani boyutun kontrolünü kolayca sağlamış olacaklardır.

Kriz sürecinde insanların birbirlerine olan dostluk, samimiyet, işbirliği, iyi niyet, hoşgörü ve güveni inşa edici davranışlar, liderlerin yapabilecekleri en önemli sosyal sermaye yatırımdır. Örgütlerde iletişim, işbirliği, destek, güven, aidiyet duygusu, adalet ve kabul görme gibi değerler çalışanlar açısından son derece önem arz etmektedir. Bunlar örgütlerde bulunan sosyal sermayedir, yani insanların birbirleriyle kurdukları güvene dayalı bağlantılar ve işbirliği temelinde etkinlik göstermelerini sağlayan yapı ve topluluklardır (Cohen ve Prusak, 2001). İnsanların birbirlerine güvendiği, birbirleriyle özdeşleştikleri ve güçlü sosyal bağlarla birbirlerine bağlı oldukları örgütlerde, daha sağlıklı yapılanma ve daha fazla verimliliğin ortaya çıkması beklenmektedir (Ortiz 2001).

Örgütlerde kriz yönetiminin temel hedefleri örgütün tüm kademelerinde özgüveni sağlanarak; krizin örgütün bütününe olumsuz etkilemesinin, örgüt ikliminin bozulmasının ve çözülmesinin önüne geçmek (Irvine, 1987), krizleri önceden sezerek, bunların türlerini ayırt etmek, bunlara karşı önlemler almak, bunlardan birçok alanda yeni şeyler öğrenerek mümkün olan en kısa sürede yeniden örgütsel yapılanmayı sağlamak olarak sıralanabilir (Akgemci ve Güleş, 2009). Kriz yönetiminden beklenen bu hedeflerin gerçekleşebilmesi ve krizin etkin bir şekilde yönetilmesi ise bir kriz durumunda liderin normal şartların gerektirdiği yeteneklerin dışında daha farklı bir bakış açısı ve yeteneğe sahip olması ile mümkün olacaktır. Çünkü kriz durumlarında dinamik liderler, krize getirdikleri çözüm önerileri ile örgütün ayakta kalmasına katkıda bulunmaktadır (Vural, 1997).

Kriz zamanları, yöneticilerin sergileyecekleri yönetsel beceriler, bazen örgütü dağılmaktan bile kurtarır ve krizin yarattığı paniği gidererek kriz durumunun bir an önce atlatılmasını sağlar (Demirtaş, 2000). Örgütsel etkililik açısından, yöneticilerin kriz yönetim becerilerine sahip olmaları son derece önemlidir. Özellikle, kriz anlarında yöneticiler, gerekli kriz yönetim becerilerini sergileyerek, örgütün varlığını devam ettirmesini sağlayabilirler. Böyle bir süreçte ön plana çıkan önemli silahlardan birisi kurumun sosyal sermayesidir.

Sosyal Sermaye

Woolcock ve Narayan(1999)'ın savına göre, sosyal sermaye bir terim olarak ilk kez Hanifan (1916) tarafından kullanılmıştır. Hanifan, toplum katılımının eğitim ve okul performansını arttırmadaki önemini açıklarken, sosyal sermaye kavramını ortaya atmış; sosyal sermayeyi sosyal birimi oluşturan bireyler ve aileler arasında iyi beklentiler, arkadaşlık, sempati ve sosyal ilişki gibi çoğu insanın günlük yaşamında görülebilecek kavramlara dayalı olarak tanımlamıştır (Tüylüoğlu, 2006). Modern anlamda ise sosyal sermaye kavramı, Pierre Bourdieu'un sosyoloji (1980), Robert Putnam'ın siyasal bilimler (1993, 1996), James Coleman'ın eğitimsel sosyolojisi (1988) ve Francis Fukuyama'ın ekonomi tarihi ve sosyoloji (1996) çalışmalarında karşımıza çıkmaktadır. Bourdieu, (1986) sosyal sermayeyi, tanıma ve karşılıklı tanışıklık ilişkilerinin azami

veya asgari düzeyde kuramsallaşan sağlam bir ağ yapılanmasında, dürüstlüğe ve iyi niyete dayanan kaynakların toplamı olarak ifade etmektedir.

Sosyal sermayenin temelinde “insanların kendi bireysel ve topluluk hedeflerini gerçekleştirmeyi sağlayan ve toplumsal ilişkilere, yapılar ve kurumsal düzenlemele-re ilişkin olan kural, norm, görev, karşılıklılık ve güven (Akdoğan, 2002)” vardır.

Toplumdaki güçlü bir sosyal sermaye, ortak hedefleri olan kişilerin, hedeflerine daha etkin ve verimli bir şekilde ulaşmalarını sağlar (Sporer, 2004; Baktır, 2006). Bu bakış açısıyla sosyal sermaye, toplumdaki bireyler arasında birleştirici işleve sahip bir unsur olarak görülebilir. Bu birleştirici işlev, insanların bir arada çalışmalarına, yaşa-malarına ve bir şeyler paylaşmalarına imkân verecek bağların oluşmasını sağlamaktadır (Paldam, 2000).

Sosyal sermaye örgütün günlük yaşamının içinde yatan “örgütün insanda canlandırdığı duygular” olarak görülebilir. Koridorlarda karşılaşılan insanların birbirlerini nasıl selamladıkları, insanların birbirlerine sordukları sorulara yaklaşımları, yorumları, duygusal atmosfer; enerjik, ürkek, öfkeli, iyimser, canlı, kasvetli, dostane, kuşkulu gibi işaretler örgütlerin sosyal sermaye stokunu ifade etmektedir (Töremen, 2002). Sosyal sermaye, insanlar arasındaki etkin bağlantılar bütününden, insan topluluklarını birbirine bağlayan ve işbirliğini mümkün kılan güven, karşılıklı anlayış ve ortak değerler ile davranışlardan oluşur (Cohen ve Prusak, 2001). Sosyal sermaye her örgütte mevcuttur, ama bu mevcudiyetin miktarı örgütlerin yapısal özelliklerine göre çok farklıdır (Lee ve Croninger, 2001).

Alan yazına baktığımızda kriz yönetimi ve sosyal sermaye ile ilgili yapılmış çalışmalarla karşılaşmak mümkün iken iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çerçevede bu çalışmanın alan yazına katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Güçlü sermayeye sahip okulların olası kriz durumlarını daha etkili yönetebilmesi ve yöneticilere fikir oluşturması bakımından çalışmanın uygulayıcılara fikir vermesi öngörülmektedir.

Araştırmanın amacı, ortaöğretim kurumlarında çalışan okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinin okulların sosyal sermaye birikimine etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmaktadır:

1. Ortaöğretim kurumlarında yöneticilerin kriz yönetim becerilerine yönelik öğretmenlerin algısı ne düzeydedir?
2. Ortaöğretim kurumlarında yöneticilerin kriz yönetim becerilerinin okulların sosyal sermaye birikimine etkisi öğretmenlerin cinsiyet ve yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Ortaöğretim kurum yöneticilerinin kriz yönetim becerileri ve alt boyutlarıyla okulların sosyal sermaye birikimi arasında nasıl bir ilişki vardır?

4. Ortaöğretim kurumlarında yöneticilerin kriz yönetim becerilerinin okulların sosyal sermaye birikimine etkisi var mıdır?

Yöntem

Bu araştırma, tarama modellerinden ilişkisel tarama modeline uygun olarak düzenlenmiştir. İlişkisel tarama modelleri, iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Karasar, 1991).

Evren ve Örneklem

Nicel araştırma türlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılarak yapılan araştırmanın evreni, 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Gaziantep ili Şehitkâmil ilçesindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan 7241 öğretmenden oluşmaktadır. Örneklemi ise, sözü edilen eğitim-öğretim yılında çalışma evreni üzerinden rastgele örnekleme yöntemiyle seçilen 418 öğretmenden oluşmaktadır. Çıngı (1994) göre evren büyüklüğü 10000 e kadar olan çalışmalarda örneklem büyüklüğü 370 olarak kabul edilebileceğini ifade etmektedir. Örneklem tablolarına bakıldığında, örneklemin evreni temsil edici özelliklere sahip olduğu görülmektedir (Sencer ve Irmak, 1984; Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel, 2008). Dolayısıyla örneklem büyüklüğü kabul edilebilir düzeyde olduğu varsayılmaktadır.

Çalışma örneklemindeki katılımcılar cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde 224'ü (% 53,6) kadın ve 194'ü (% 46,4) erkektir. Katılımcıların kıdemine bakıldığında ise, 247'si (% 59) 1-10 yıl, 129'u (% 31) 11-20 yıl ve 42'si (% 10) 21 ve üzeri yıl kıdeme sahiptir. Katılımcılar yaş değişkenine göre 20-30 yaş arası 188 (%45), 31-40 yaş arası 142 (%34), 41-65 yaş arası 88 (%21) kişiden oluşmaktadır. Medeni duruma göre bekârlar 258 (%62), evliler 160 (5%38) kişiden oluşmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği: Araştırmada Aksu ve Deveci (2009)'nin geliştirmiş oldukları "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kriz Yönetme Becerileri" adlı ölçek kullanılmıştır. Ölçme aracı beş dereceli likert tipi, üç boyut ve 31 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Kriz Öncesi Dönem Cronbach Alpha: .95, Kriz Dönemi Cronbach Alpha: .95, Kriz Sonrası Dönem: Cronbachs Alpha: .98 ve ölçek genelinde ise Cronbachs Alpha: .98 olarak hesaplanmıştır.

Sosyal Sermaye Ölçeği: Töremen (2002) tarafından geliştirilen Sosyal Sermaye ölçeğinin ilk 21 maddeden oluşan "Okulunuzdaki Öğretmenlerle ilgili Önermeler" boyutu kullanılmıştır.

Yapılan bu çalışmada Kriz Yönetim Becerileri ölçeğinin geneli için alfa güvenilirlik katsayısı, .93 iken; alt boyutlarına ilişkin hesaplanan alfa güvenilirlik katsayısı kriz öncesi dönem alt boyutu için .80, kriz dönemi alt boyutu için .90 ve kriz sonrası dönem

alt boyutu için .94'tür Sosyal Sermaye ölçeğinin "Okulunuzdaki Öğretmenlerle İlgili Önermeler" boyutu Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .81olarak belirlenmiştir.

Veri Toplama Süreci

Araştırmada kullanılan Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği ile Sosyal Sermaye ölçekleri bir araya getirilmiş uygulama yönergesinin bulunduğu ve demografik bilgilerin istendiği giriş sayfasının da olduğu veri toplama formu hazırlanmıştır. Hazırlanan formlar için İl Millî Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmıştır. Veriler okullarda öğretmenler odasında 20-30 dakikalık süre içinde yaklaşık 10-20 kişilik gruplar halinde yapılan uygulamalar sonucunda toplanmıştır. Araştırma süresince 450 katılımcı ile uygulama yapılmasına rağmen, özensiz ve eksik doldurulan formların ve istatistiksel uç deneklerin ayıklanmasının ardından analiz aşamasında ulaşılan kullanılabilir örneklem sayısı 418 olarak belirlenmiştir.

Verilerin Analizi

Verilerin analizi SPSS 21.0 paket programında yapılmış toplanan bilgilerin veri topluluğundaki diğer verilerle ilişkisini açıklayabilmek için verilerin analiz sürecinde anlamlılık düzeyini ölçmek için t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), değişkenler arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için korelasyon ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni yordama düzeyini ölçmek için regresyon analizi gibi istatistiksel tekniklerden yararlanılmıştır. Yapılan istatistiksel çözümlenelerde, anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır. Ölçekte ortaöğretim yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin ve Sosyal Sermaye ölçeğinin "Okulunuzdaki Öğretmenlerle ilgili Önermeler" boyutunun düzeylerini ölçmeye yönelik seçenekler; '(1) Hiç Katılmıyorum' seçeneği 1.00 ile 1.79 puan aralığında; (2) 'Az Katılıyorum' seçeneği 1.80 ile 2.59 puan aralığında; '(3) Orta Düzeyde Katılıyorum' seçeneği 2.60 ile 3.39 puan aralığında; '(4) Oldukça Katılıyorum' seçeneği 3.40 ile 4.19 puan aralığında ve '(5) Tamamen Katılıyorum' seçeneği 4.20 ile 5.00 puan aralığında değerlendirilmiştir. Araştırmada bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. "Çoklu regresyon analizi, bağımlı değişkenle ilişkili olan iki ya da daha çok bağımsız değişkene (yordayıcı değişkenlere) dayalı olarak, bağımlı değişkenin tahmin edilmesine yönelik bir analiz türüdür" (Büyüköztürk, 2008, s. 98).

Bulgular

Araştırmanın amacı doğrultusunda ortaöğretim kurumlarında çalışan okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinin okulların sosyal sermaye birikimine etkisini belirlemek için araştırma bulgularına yönelik tablolar ve analizler aşağıda verilmiştir.

Tablo 1. Kriz Yönetim Becerileri ve Alt Boyutlarıyla Sosyal Sermaye Ortalamalarının Frekans, Standart Hata Ve Standart Sapma Analiz Tablosu

	N	X	Std. Hata	ss
Kriz Yönetimi	418	3,3528	,03808	,77855
Sosyal Sermaye	418	3,1112	,02826	,57772
Kriz Dönemi	418	3,2347	,04407	,90103
Kriz Sonrası	418	3,4058	,03974	,81240
Kriz Öncesi	418	3,3664	,03941	,80584

Tablo 1'e göre tüm boyutlarda ortalamaların 3,00-3,5 (orta düzeyde katılıyorum) aralığında olduğu görülmektedir. Bu kapsamda öğretmenlerin, yöneticilerin kriz yönetimi, alt boyutları ve sosyal sermaye düzeylerini orta seviyede değerlendirdikleri söylenebilir. Aksu (2009), Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik ile ilgili yaptığı çalışmada öğretmenlerin kriz yönetim becerilerini etkili şekilde yönettikleri şeklinde algıladıklarını ifade etmiştir.

Tablo 2. Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Frekans Ortalama Tablosu Standart Sapma Standart Hata Değerleri

Yaş Grupları	N	X	SS	Std hata
1. Grup: 20-30 yaş arası	188	3,3167	,73818	,05384
2. Grup: 31-40 yaş arası	142	3,2828	,80718	,06774
3. Grup: 41-65 yaş arası	88	3,5425	,79429	,08467
Toplam	418	3,3528	,77855	,03808

*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001

Tablo 2'de görüldüğü gibi yaşları 41-65 arasında değişen üçüncü grubun ortalamalarının en yüksek, yaşları daha küçük olan 31-40 yaş arası ikinci grubun yaş ortalamasının en düşük olduğu görülmektedir. 20-30 yaş arası dönemlerde ise kriz yönetim beceri düzeyinin orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 2.1. Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	4,107	2	2,054	3,427	,033	Grup 2-Grup3
Grup içi	248,652	415	,599			
Toplam	252,759	417				

*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001

Tablolarda görüldüğü gibi Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği puanlarının yaş gruplarına göre tek yönlü varyans ve Post-Hoc Scheffe analizinde grup 2 ve grup 3 arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F_{(2-415)}=3,427$, $p<0,05$). Grupların ortalama değerleri tablosuna bakıldığında üçüncü grubun (41-65 yaş arası) Kriz Yönetimi Becerileri ($X=3,5425$), yaşları küçük olan ikinci grubun (31-40 yaş arası) puanlarına ($X=3,2828$) göre anlamlı bir şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin yöneticilerin kriz yönetimi becerilerini algılama düzeylerinin yaş ilerledikçe yükseldiği söylenebilir.

Tablo 3. Kriz Dönemi Alt Boyutu Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşım Farklılaşmadığına İlişkin T-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	X	S.S	sd	t	p
Erkek	194	3,3518	,88036	416	2,487	,013
Kadın	224	3,1334	,90836			

Tablo 3'teki verilere göre kriz dönemi alt boyutu ölçeği puanlarında erkek ve kadınlar arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Ortalamalara baktığımızda erkeklerin kriz dönemi alt boyutu ölçeği puanlarının kadınların puanlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. ($X_{\text{erkek}}=3,351$; $X_{\text{kadın}}=3,133$). Buna göre erkeklerin kadınlara göre kriz döneminde kriz yönetimi becerileri konusunda daha etkili oldukları söylenebilir.

Tablo 4. Kriz Sonrası Dönemi Alt Boyutu Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşım Farklılaşmadığına İlişkin T-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	X	S.S	sd	t	p
Erkek	194	3,4894	,77364	416	1,964	,049
Kadın	224	3,3334	,83955			

Tablo 4'deki verilere göre kriz sonrası dönemi alt boyutu ölçeği puanlarında erkek ve kadınlar arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Ortalamalara baktığımızda erkeklerin kriz sonrası dönemi alt boyutu ölçeği puanlarının kadınların puanlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. ($X_{\text{erkek}} = 3,489$; $X_{\text{kadın}} = 3,333$). Buna göre erkeklerin kadınlara göre kriz sonrası döneminde kriz yönetimi becerileri konusunda daha etkili oldukları söylenebilir.

Tablo 5. Kriz Yönetim Becerileri ve Alt Boyutları ile Sosyal Sermaye Ortalamalarının Korelasyon Analizi Tablosu

	1	2	3	4	5
1. Kriz Yönetimi	1				
2. Kriz Öncesi	,877**	1			
3. Kriz Dönemi	,916**	,738**	1		
4. Kriz Sonrası	,969**	,785**	,826**	1	
5. Sosyal Sermaye	,511**	,457**	,457**	,496**	1

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Korelasyon analiz değerleri değişkenlerinin (-1,+1) değerleri arasında olduğu belirlenmiştir. Yapılan istatistik analizler sonucunda değişkenlerin normal dağılım gösterdiği ortaya çıkmıştır. Tablo 6 incelendiğinde kriz yönetim becerileri, alt boyutları ve sosyal sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre yöneticilerin kriz yönetim becerileri arttıkça okullarda sosyal sermayenin de artacağı ve dolayısıyla okullardaki atmosferin daha olumlu etkilenebileceği söylenebilir. Kriz yönetim becerileri ile sosyal sermaye arasındaki korelasyon katsayısına bakıldığında $r = ,511$ oranında olduğu ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kriz yönetim becerileri alt boyutları ile sosyal sermaye arasındaki ilişkiye bakıldığında en düşük ilişkinin kriz öncesi ve kriz dönemi alt boyutları ile sosyal sermaye ($r = ,457$) arasında olduğu saptanmıştır. En yüksek ilişkinin kriz sonrası dönem alt boyutu ile sosyal sermaye ($r = ,496$) arasında olduğu belirlenmiştir.

Kriz yönetim becerileri ve alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında en düşük ilişkinin kriz yönetim becerileri ile kriz öncesi dönem ($r = ,877$) arasında olduğu saptanmıştır. En yüksek ilişkinin kriz yönetim becerileri ile kriz sonrası dönem alt boyutu ($r = ,969$) arasında olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6. Kriz Yönetim Becerileri Ve Alt Boyutları İle Sosyal Sermaye Ortalamalarının Regresyon Analizi Tablosu

		B	Std hata	Beta	t	p
1.Adım	Sabit	3,297	,257		12,813	,000
	cinsdummy	-,131	,061	-,114	-2,138	,033
	Yaş	-,002	,010	-,031	-,202	,840
	Kıdem	-,005	,011	-,069	-,448	,654
2.Adım	Sabit	2,186	,246		8,878	,000
	cinsdummy	-,076	,054	-,065	-1,401	,162
	Yaş	-,006	,009	-,091	-,671	,503
	Kıdem	-,001	,009	-,021	-,154	,878
	Kriz Öncesi	,188	,045	,262	4,154	,000
	Kriz Dönemi	,169	,041	,264	4,155	,000

Bağımlı Değişken: Sosyal Sermaye

* p<0,05 ** p<0,01,***p<0,001 $\Delta R^2=0,237$

Tablo 6'daki verilere göre Kriz Yönetim Becerilerinin Sosyal Sermayeyi çok anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir ($\beta= ,264$; $p<,001$). Yöneticilerin kriz yönetimi becerilerinin artmasının kurumun sosyal sermaye düzeyinin yükselmesine yol açacağı söylenebilir. Açıklanan varyans olarak demografik değişkenler kontrol edildiğinde sosyal sermayenin % 23'ünü kriz yönetim becerileri açıklamaktadır ($\Delta R^2=,237$; $p<,001$).

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada ortaöğretim kurumlarında yöneticilerin kriz yönetimi becerilerinin okulların sosyal sermaye birikimine etkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda yapılan analizler sonucunda kriz yönetim becerileri, kriz yönetim becerilerinin alt boyutları ve sosyal sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu çerçevede kriz sürecinin iyi yönetildiği okullarda sosyal sermaye düzeylerinin anlamlı şekilde yükseleceği söylenebilir. Ayrıca kriz yönetim becerileri ve alt boyutları arasındaki ilişkide pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve en düşük ilişkinin kriz yönetim becerileriyle kriz öncesi dönem arasında olduğu saptanmıştır. En yüksek ilişkinin kriz yönetim becerileriyle kriz sonrası dönem alt boyutu arasında olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla kriz sonrası dönemlerde uygulanan kriz yönetim becerilerinin daha etkili olduğu söylenebilir. Sağsan, Yücel ve Sözen (2010), yaptıkları çalışmada özellikle kriz dönemlerinde örgütlerin krizlerle baş edebilmesi veya en az zararla krizden çıkabil-

mesi için alternatif bir çözüm olarak sosyal sermayeyi dile getirerek kriz yönetimi ile sosyal sermaye ilişkisini dile getirmişlerdir.

Araştırma bulgularına göre ortaöğretim yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri, alt boyutları ve sosyal sermaye düzeylerini değerlendiren; katılımcıların kriz yönetim becerileri, alt boyutlarına ve sosyal sermaye düzeylerine ilişkin düzeylerini orta seviyede değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu çerçevede, ortaöğretim kurum yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin geliştirilmesi gerektiği söylenebilir. Bu araştırmadan farklı olarak Özdemir (2000), ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin kriz yönetimi sürecinde insan ve madde kaynaklarını koordine etme yeterlilikleri konusunda yaptığı araştırmada, yöneticilerin görüşlerinin “çoğu zaman” ve “her zaman” düzeyleri arasında değiştiğini ve öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasının tüm maddelerde “çoğu zaman” düzeyinde olduğunu bulmuştur.

Araştırmada, ortaöğretim okul yöneticilerinin sergiledikleri kriz yönetimi beceri düzeyleri konusunda öğretmenlerin görüşleri arasında cinsiyet açısından kriz öncesi dönemde anlamlı bir farklılık bulunmazken, kriz dönemi ve kriz sonrası dönemde anlamlı fark olduğu gözlemlenmiştir. Kriz döneminde erkek ve kadınlar arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir ($p<.05$). Erkeklerin kriz dönemi puanlarının kadınların puanlarından daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kriz sonrası dönemi puanlarında erkek ve kadınlar arasında da anlamlı fark olduğu görülmektedir ($p<.05$). Erkeklerin kriz sonrası dönemi alt boyutu ölçeği puanlarının kadınların puanlarından daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kriz dönemi ve kriz sonrası dönemlerde erkeklerin kadınlara oranla krizle müdahale etmelerinde daha etkili oldukları söylenebilir.

Yaş değişkeni açısından anlamlı bir farkın olup olmadığı bunun yanı sıra kriz yönetimi becerileri ölçeği puanlarının yaş gruplarına göre tek yönlü varyans ve Post-Hoc Schhaffe analizinde 31-40 yaş arası öğretmenlerle ve 41-65 yaş arası öğretmenler arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Bu noktada yaşı ilerleyen veya tecrübeli diyebileceğimiz yöneticilerin krizle baş etme ve krizi yönetme becerileri noktasında daha başarılı oldukları sonucuna ulaşılabilir. Araştırma bulgularına benzer şekilde Ekinci ve İzci (2006), yöneticilerin yaşları ilerledikçe kriz çözme becerilerinin arttığını ifade etmişlerdir.

İlgili araştırmalarda, ilköğretim okulu ve ortaöğretim okulu müdürlerinin kriz yönetimi yeterlilikleri konusundaki öğretmen görüşlerinin, onların cinsiyeti açısından anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Maya (2014)'nın yöneticilerin kriz yönetim becerileri üzerine yaptığı araştırmada ilköğretim yöneticilerinin kriz yönetim becerilerine ilişkin öğretmen görüşlerinde cinsiyet açısından anlamlı fark bulunmazken, kıdem açısından anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir.

Kriz yönetim becerileri ve alt boyutları ile sosyal sermaye ortalamalarının regresyon analizi sonuçlarına göre kriz yönetim becerilerinin Sosyal Sermayeyi çok anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır ($\beta= .264; p<.001$). Bu çerçevede yöneticile-

rin kriz yönetimi becerilerinin artmasının kurumun sosyal sermaye düzeyinin yükselmesine yol açacağı söylenebilir. Sosyal sermayesi gelişen okullarda çalışanlar arasında güven, sadakat, işbirliğinin gelişmesi aynı zamanda çalışanların aidiyet, örgütsel vatandaşlık gibi duygularının gelişmesinde etkili olması beklenmektedir. Sosyal sermayesi gelişen okulların krizle müdahale etme becerilerinin de gelişmesi beklenmektedir.

Krizi önceden tamamen önleyecek kesin bir yöntem yoktur. Krizle başa çıkmak, örgütler açısından etkili bir yöneticiliği ve güçlü bir yönetimi kaçınılmaz kılmaktadır. Krize neden olan etkenlerin soğukkanlılıkla ve ciddiyetle saptanması, uzun vadede sorun çıkarmayacak düzeltici önlemlerin alınması ve gelecekte çıkması muhtemel bir krize karşı esnek, acil bir durum planının yapılması gerekir. Örgütlerin belirledikleri hedeflere ulaşabilmeleri için, muhtemel kriz durumlarını önceden belirleyip gerekli alt yapıyı, uygulama planını ve kriz stratejilerini oluşturmaları zorunludur.

Bu araştırmada, sadece kamuda ortaöğretimde görev yapmakta olan yöneticilerin kriz yönetimi becerilerinin sosyal sermaye düzeyi arasındaki ilişkinin belirlenmesine çalışılmıştır. Daha sonraki araştırmalarda kamu ve özel eğitim kurumlarında karşılaştırmalı olarak kriz yönetimi uygulamaları ile yönetim yaklaşımları (risk yönetimi, zaman yönetimi, stres yönetimi, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık) ve liderlik yaklaşımları arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik çalışmalar yapılabilir. Kurulacak sosyal ağlar, özellikle göreve yeni başlayan yöneticilerin meslektaşlarından destek almaları açısından kritik bir öneme sahiptir.

Kaynakça

- Akdoğan, A. Argun,(2002). *Toplumsal Sermaye: Yeni Sağın Küresel Yüzü. Yoksulluk, Şiddet ve İnsan Hakları: Sempozyum Bildirileri* (ed. Yasemin Özdek), TODAIE Yayınları, Ankara.
- Akgemici, T. & H.K. Güleş, (2009).*İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Gazi Kitabevi,Ankara
- Aksu, A. & Deveci, (2009). 'İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri', e-Journal of New World Sciences Academy, Vol.4, No.2, 2009, s. 448-464.
- Aksu, A. (2009). *Kriz Yönetimi Ve Vizyoner Liderlik*, Journal of Yasar University, 4(15), 2435-2450
- Aksu A. (2008).*Kriz Yönetimi Ve Vizyoner Liderlik*, Journal of Yasar University, 4(15), 2435-2450.
- Blythe, B. T. (2006). "Strategic Crisis Leadership, Are You Ready to Lead in the Midst of Chaos?", Facilities Management Journal, Sept-Oct, 2006.
- Boin, A.(2009). "The New World of Crisisand Crisis Management: Implicationsfor Policymaking and Research", Review of PolicyResearch, Vol.26, No.4, pp.367-377
- Bourdieu P. (1986). "The Forms of Capital", J. G. Richardson (ed.), *The Handbook of Theory: Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood Press, 241-258.
- Büyüköztürk, Ş. (2008). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem-A Yayınevi.

- Cohen, D. & Prusak, L.(2001). *Kavrayamadığımız Zenginlik. Kuruluşların Sosyal Sermayesi*, İstanbul: MESS Yay.
- Demirtaş, H.(2000). *Kriz Yönetim*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Yıl: 6, Sayı: 23, Sayfa: 353-373, Yaz 2000.
- Ekinci ve İzci (2006), *Kriz Yönetiminde İnsan Kaynaklarına Psikolojik Desteğin Önemi ve Kayseri Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (12) 2006 / 2: 39-54.
- Fiedler, Fred & J.E. Garcia, (2004). “*Leadership in a Non-Linear World*”, In. C. Cooper (Ed.), *Leadership and Management in the Twenty-First Century- Business Challenges of the Future*. Oxford, UK: Oxford University Press, 185-203
- Fukuyama, F. (1999). “*Social Capital and Civil Society*”, 1 October 1999 IMF Conference on Second Generation Reforms, The Institute of Public Policy George Mason University.
- Gill, R.(2008). “*Effective Leadership in Recession*”, *Leadership Trust*, Winter 2008 Edition, [http://www.leadership.org.uk/uploads/docs/Effective leadership in recession.pdf](http://www.leadership.org.uk/uploads/docs/Effective%20leadership%20in%20recession.pdf), [14.04.2009 tarihinde indirildi].
- Kash, T. ve J. Darling,(1988). “*Crisis Management: Prevention, Diagnosis and Intervention*”, *Leadership and Organization Development Journal*, 19 (4). 179-186
- Karasar, N. (1991). *Bilimsel araştırma yöntemi*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Kernisky, D.A.(1997). *Proactive Crisis Management and Ethical Discourse: Dow Chemical's Issues Management Bulletins 1979-1990*, *Journal of Business* , 16 (8): 843-853
- Kajs, Lawrence T. & Mc Collum, Daniel L.(2009). ‘*Examining Tolerance for Ambiguity in the Domain of Educational Leadership*’, *Academy of Educational Leadership Journal*, Vol.13, No.2
- Lee, V. E. & R. C. Croninger(2001). *The Elements of Social Capital in the Context of Six High Schools*. *Journal of Socio-Economics*, Vol. 30 Issue 2, pp.165-169.
- Maya, İ. (2014), *Kamu İlkokullarında Yöneticilerin Sergiledikleri Kriz Yönetim Beceri Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri*, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 23.
- Paldam, M.(2000). “*Social Capital: One or Many? Definition and Measurement*”, *Journal of Economic Surveys*, vol:6/7, p p:1-22.
- Pearson, M. Christine, C.Judith, A. (1998). *Reframing Crisis Management*. *The Academy of Management Review*, 23 (1):59-77
- Peker, Ö. & Nihat A. (2000). *Etkili Yönetim Becerileri Öğrenilebilir ve Geliştirilebilir*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Ritchie, B.W.(2003). “*Chaos, Crises and Disasters: A Strategic Approach to Crisis Management in the Tourism Industry*”, *Tourism Management*, 25: 669-683
- Özsalmanlı, A.Y.(2005). *Türkiye’de Kamu Yönetiminde Liderlik ve Lider Yöneticilik*”, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13: 137-146

◆ Melih Mustafa Haban / Bayram Bozukurt

- Sağsan, Yücel & Sözen (2010).*Küresel Krizin Aşılmasında Alternatif Bir Yol: Sosyal Sermayede Enformasyon Edinimi ve Kullanım Kapasitesi*, Bilgi Dünyası, 2010, 11 (1) 140-154.
- Sporer Z. (2004). *Knowledge-Based Economy and Social Capital in Central and East European Countries, Eastern European Economics*, vol: 42/6 (October-December).
- Şahin, A., H. Temizel & E. Örselli,(2004). “*Bankacılık Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Kendi Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimleri İle Çalışanların Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma*”, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, 25-26 Kasım, Eskişehir.
- Özdemir, S. (2000).*Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.54b424686cd545.22052673)HYPERLINK “http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.54b424686cd545.22052673”&HYPERLINK “http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.54b424686cd545.22052673”arama=gtsHYPERLINK “http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.54b424686cd545.22052673”&HYPERLINK “http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.54b424686cd545.22052673”guid=TDK.GTS.54b424686cd545.22052673 17.01.2015
- TDK.(1994). *Türk Dil Kurumu Okul Sözlüğü*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basım Evi.
- Tight, M. (2004). “*Crisis, What Crisis?, Rhetoric and Reality in Higher Education*”, British Journal of Educational Studies, Vol. 42,No. 4: 363-372.
- Töremen, F.(2001). *Öğrenen Okul*, Nobel Yayın Dağıtım Birinci Baskı, Ankara.
- Töremen, F.(2002). *Okullarda Sosyal Sermaye: Kavramsal Bir Çözümleme*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı:32, S:556-573
- Tüylüoğlu Ş. (2006). “*Sosyal Sermaye, İktisadi Performans ve Kalkınma: Bir Yazın Taraması*”, Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, sayı: 12, ss:14-60.
- Yiğit, R.(2002). “*İyi Bir Lider Olmanın Yolları*”, C.Ü.Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 6 (1): 17-21.
- Vural, G. (1997). “*Liderlik ve Hemşirelik*”, C.Ü. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi,1(1).
- Woolcock M.(1998). “*Social Capitaland Economic Development: Toward a Theoretical Synthesisand Policy Framework*”, Theoryand Society, Vol :27.
- Woolcock M.&Narayan D. (1999). *Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy*, Final version submitted to the World Bank Research Observer To be published in Vol. 15(2), 2000.