

# OKULLARDAKİ YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİN KRİZ DURUMLARI VE KRİZİ YÖNETME BECERİLERİNE YÖNELİK GÖRÜŞLERİ

Sinem ÇAKIR<sup>1</sup>

Sezai ÇAKIR<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Hoca Ahmet Yesevi Uluslararası Türk- Kazak Üniversitesi /Beşeri Bilimler Fakültesi /Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezsiz Yüksek Lisans Programı Mezunu, erden.sinem@gmail.com , ORCID: 0000-0002-5016-4826

<sup>2</sup>İstanbul Gelişim Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü /Halkla İlişkiler ve Tanıtım Tezsiz Yüksek Lisans Programı Mezunu, cakir.sezai@gmail.com , ORCID: 0000-0002-5673-6215

Çakır, Sinem ve Sezai Çakır. "Okullardaki Yönetici ve Öğretmenlerin Kriz Durumları ve Krizi Yönetme Becerilerine Yönelik Görüşleri". ulakbilge, 75 (2022 Ağustos): s. 837-849. doi: 10.7816/ulakbilge-10-75-03

## ÖZ

Bu çalışma, yönetici ve öğretmen görüşlerine göre, eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin krizle başa çıkabilme yeterliliklerinin, kriz yönetme becerilerinin, karşılaştıkları kriz durumlarında tercih ettikleri yöntemlerin eğitim kalitesine etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma, tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evrenini, İstanbul ili Beylikdüzü ilçesinde bulunan MEB'e bağlı okullarda kadrolu olarak görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini ise, 2019-2020 eğitim öğretim yılında çalışma evreni üzerinden oransız eleman örnekleme tekniği ile belirlenen 255 öğretmen ve 138 yönetici oluşturmaktadır. Katılımcılara Aksu ve Deveci (2009) tarafından geliştirilen "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri" ölçeğinden faydalanılarak hazırlanan "Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetme ve Çözme Becerileri" ölçeği, uygulanmıştır. Araştırmanın sonucunda; okul yöneticilerinin görüşlerine göre okul yöneticilerinin kriz yönetim ve çözme becerilerinin yüksek olduğu sonucu çıkarken, öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin kriz çözme becerilerinin daha düşük olduğu gözlenmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin kıdem, yaş ve kriz eğitimi alıp-almama değişkenlerine göre belirttikleri görüşler anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Okul yöneticilerinde kriz eğitimi alan yöneticilerin, almayanlara göre kriz yönetme becerilerinde farklılık olduğu ortaya konulmuştur. Bu çalışma okullarda yaşanan krizlerin fazlalığı, okul yöneticilerinin krizleri çözmede en yetkili kişi olmaları ve bu alanda yapılan çalışmaların yeterli olmaması sebebiyle yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kriz, kriz yönetimi, öğretmen, yönetici

*Makale Bilgisi:*

Geliş: 22 Mayıs 2022

Düzeltilme: 19 Haziran 2022

Kabul: 21 Haziran 2022

## Giriş

Hızla gelişen ve değişen günümüz şartlarında, örgütlerin birer açık sistem olarak varlıklarını sürdürebilmeleri ve kendilerinden beklenen amaçları gerçekleştirebilmeleri, bir yandan faaliyet gösterdikleri çevreye uyum gösterip kendi davranışlarını çevrenin istek ve beklentileri yönünde şekillendirebilmelerine, diğer yandan da yapılarındaki alt sistemlerin etkileşimlerini düzenleyebilmelerine bağlı olduğu söylenebilir (Şimşek, 2002: 325).

Okullar, günün büyük kısmında açık kalan, aktif şekilde çalışan, güven ve huzur ortamının sağlanmasının zorunlu olduğu örgütlerdir. Okullarda yaşanabilecek her türlü kriz okulun işleyişini bozabilmektedir. Bu sürecin sağlıklı şekilde atlatılabilmesi okul yöneticilerinin kriz sinyallerini algılaması, krize hazırlıklı olup gerekli önlemleri alması, kriz ile ilgili çözüm üretebilmesi, krizi kontrol altında tutabilmesi, kriz sonrası öğrenme ve değerlendirme gibi kriz yönetim tutumları konusundaki tecrübesine bağlıdır. Yöneticisi veya yönetimi bilinçli olmayan, hangi sorun ve kriz karşısında ne yapacağını bilmeyen yönetim ve yöneticiler işi zora sokmaktadır (Yılmaz, 2019).

Kriz, çevre şartlarında meydana gelen öngörülemeyen değişimlerin oluşturduğu, örgüt yönetiminin müdahalede yetersiz kaldığı tehdit edici durumdur (Çelik ve Şimşek, 2002: 327).

Kriz, oluşturduğu kurumun amaçlarını tehdit edip kurumun işleyişini bozan bir yönetim sorunudur. Eğitim kurumlarında örgütün işleyişini, sistematik yapısını ve örgütteki uyumu bozan her şey kriz olarak kabul edilmektedir (Ocak, 2006).

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü'nde ise kriz; "Örgütün amaçlarını ve varlığını tehdit eden, risk önleyici önlemlerini yetersiz kılabilen, örgütün ani tepkisini gerektiren beklenmedik ve hızlı değişikliklerin söz konusu olduğu, planlama ve karar mekanizmalarını olumsuz etkileyen gerilim durumu" olarak tanımlanır (Demirtaş ve Güneş, 2002: 97).

Sonuç olarak;kriz bir yanda örgütün varlığını tehdit ederken, diğer yanda işleyişteki aksaklıkları görmemizi sağlar. Krize hazır olan örgütler bu durumu en az hasarla atlatırken, krize hazırlıksız yakalanan örgütler için kriz korkutucu olacaktır. Bu durumda kriz yönetimi konusunda yetkin ve deneyimli bir yönetici, krizi fırsata çevirmeyi bilecektir.

Eğitim örgütlerinde yaşanan krizler, yöneticilerin iletişim ve yönetim becerilerinin yanında krizle ilgili bir ekip kurarak ve kriz planlaması yaparak çözülebilecek durumlardır. Okullar yapılacak çalışmalar ile ilgili gerekli stratejileri oluşturmalıdır. Bu aşamada yöneticiler, uygulama ve hazırlıktaki liderlik özellikleriyle ön plana çıkar. Okulda kurulacak kriz ekibi, okulda meydana gelebilecek her krizi önleyebilecek nitelikteki kişilerden oluşmalıdır. Okul ve toplum üzerinde sorumlu olan bu ekipler, kriz anında okul sınırları içinde, veliler ve çevre ile iletişimi en hızlı şekilde sağlamalıdır. Yapılacak etkili haberleşme, krizin yönetimini ve kontrol altına alınma sürecini hızlandıracaktır (Sayın, 2008: 40).

Kriz yönetimi, esnek ve yaratıcı düşünceye sahip olmayı, objektif, cesaretli, grup çalışmasını benimseyen, her an harekete hazır, yeniliğe taraf olan, beklenmedik her türlü istek ve koşullara hazırlıklı olmayı gerektirir (Demir, 2011: 28).

Çelik (2010: 35) kriz yönetiminin başlıca özelliklerini; bir karar alma işlemi olması, yönetimin özel bir türü olması, stratejik yönetim ile ilişki göstermesi, birden çok aşamadan oluşan karmaşık bir süreç olma özelliği taşıması, örgütün krize karşı hazırlıklı olmasını sağlayabilmesi olarak belirtmektedir.

Eğitim örgütleri açısından kriz yönetimi ise, "Önceden belirlenmiş bir kriz yönetimi ekibinin, okulda mülkiyeti korumak ve öğrencilerin, personelin, ziyaretçilerin ve kamunun huzur ve güvenliğini sağlamak amacıyla, iç ve dış kaynakları kullanarak kriz durumları için stratejik öneri ve yaklaşımlar geliştiren bir yönetim süreci" olarak tanımlanmaktadır (Sayın, 2008: 35).

Eğitim kurumlarında yaşanan olası krizler birçok sebepten oluşabilmektedir. Eğitim kurumlarındaki olası kriz durumları, kurumun iç işleyişinde sorumlu olan yani kurumun iç çevresini oluşturan okul yönetimindeki müdür, müdür yardımcıları, öğretmenler, öğrenciler, diğer okul çalışanları ve veliler arasında oluşabilecek olumsuzluklardır. Bir diğeri ise kurumun dış çevresi yani kurumun yönetiminde ve işleyişinde doğrudan etkisi olmayan ama yönlendirebilen sivil toplum kuruluşları, yasa ve yönetmelikler, salgın hastalıklar, ekonomik sebepler ve doğal afet sonucu oluşabilecek kriz durumlarıdır (Bursalıoğlu, 2002: 39).

Okullarda yaşanabilecek kriz durumlarının pek çok nedeni vardır. Yangın, sel, kötü hava koşulları gibi doğal afetler, kazalar, öğrenci veya okul personelinin ölümü, patlamalar, bomba tehdidi, yaralamalar, tehlikeli kimyasal maddelere maruz kalma, okul içinde şüpheli kişilerin bulunması, öğrenci kaçırılması veya kaybolması, okul demirbaşına zarar verme, okulda şiddet, salgın hastalıklar, öğrenci intiharlarıdır (Ocak, 2006: 70).

Yöneticilerin ortaya çıkan bu kriz durumlarını aşarak okullarını normal işleyişine en kısa zamanda döndürmeleri gerekmektedir. Okul yöneticilerinin kurumlarının geleceklerinin belirleyicisi konumunda olmalarından dolayı araştırmada okul yöneticilerinin krizleri çözme becerileri, yeterlilikleri ve bunun eğitim kalitesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmanın problem cümlesi: "Okul yöneticileri ve öğretmenlerin eğitim kurumlarında karşılaşılan kriz durumları, krizi yönetme ve çözme becerilerine yönelik görüşleri nedir?" olarak belirlenmiştir.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre çalışmanın alt problemleri;

1. Okul yöneticileri, okullarında daha çok hangi etkenler nedeniyle kriz yaşamışlardır?
2. Okul yöneticilerinin kriz yönetimi konusundaki yeterlilikleri ne düzeydedir?
3. Okul yöneticilerin kriz yönetimi sürecinde izledikleri stratejiler nelerdir?
4. Okul yöneticilerinin kriz yönetim stratejisi, eğitimin kalitesini ne derece etkiler?

Bu araştırmanın amacı, okullarda görev yapan okul yöneticilerinin kriz yönetme becerilerinin, okul yöneticisi ve öğretmen görüşlerine göre ne düzeyde olduğunu belirlemektir. Bunun yanı sıra; eğitim kurumlarının işleyişine, bu işleyişte oluşabilecek kriz durumlarına, kurumların olası kriz durumlarına karşı hazırlıklarına, yaşanan kriz durumlarına etkili müdahalede bulunmalarının gerekliliğine ve bu süreçte krize nasıl müdahale edilmesi gerektiğine vurgu yapmaktır. Araştırmanın bir diğer amacı ise; belirlenen değişkenlere (yöneticilerin cinsiyeti, yaşı, kıdemi ve kriz yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim alıp-almadığı vb.) göre kriz yönetim becerilerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini ve bu becerilerin eğitim kalitesine etkisini belirlemektir.

Okul yöneticilerinin kriz öncesi, sırası ve sonrasında neler yapılması gerektiği konusunda yeterince bilgi, beceri ve birikimlerinin olmadığı yapılan araştırmalardan elde edilen bulgularla, büyük bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle okul yöneticilerinin olası kriz durumlarına karşı duyarlılıklarının ve bu alandaki yönetim becerilerinin artırılması gerekmektedir. Kriz yönetimi hakkında yöneticilerin genel yaklaşımının krizler meydana geldikten sonra karşılaşılan sıkıntıları gidermek üzere şekillendiği, bu konuda yönetici ve personelin bilgi birikiminin kriz sonrası olduğu anlaşılmaktadır (Filiz, 2007: 250). Buradan hareketle araştırmada; okul yöneticilerinin krizlere yönelik algılarını, kriz yönetimine ilişkin bilgilerini, kullandıkları stratejileri, krizlerin çözümünde kimlerden ne tür yardımlar aldıklarını, kriz yönetiminde karşılaştıkları engellerin neler olduğunu belirlemenin yerinde olacağı düşünülmektedir. Çalışma bu amaçla, eğitim yönetimi alanında bir bakış açısı oluşturması bakımından da önemlidir.

## **YÖNTEM**

### ***Araştırmanın Modeli***

Araştırmada, okul yöneticilerinin eğitim kurumlarında karşılaşılan kriz durumlarını yönetme ve çözme becerisinin eğitim kalitesine etkisi okul yöneticileri ve öğretmenlerin görüşlerine göre incelendiğinden tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışmadır. Tarama modeli; nesneye, olguya, olaya bireye vb. ilişkin günümüzde ya da geçmişteki verilerin tamamının gözden geçirilmesi mantığına dayanmaktadır. Böylece araştırılan olguya ilişkin dağınık veriler toplanacak, düzenlenecek ve çözümlenecektir (Doğanay ve diğerleri, 2012).

Ankette Likert ölçeği kullanılmış olup bir ifadeye katılma düzeyini belirleyen nicel sorular yer almaktadır. Bu çalışmada; okul yöneticilerinin kriz yönetme becerilerinin ne düzeyde olduğu, öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre betimlenmiş ve ölçekteki sorulara verilen yanıtlara bakılarak veriler toplanıp düzenlenmiştir.

### ***Evren ve Örneklem***

Araştırmanın evrenini, İstanbul ili Beylikdüzü ilçesinde bulunan resmi okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini ise, 2019-2020 eğitim öğretim yılında çalışma evreni üzerinden seçilen 255 öğretmen ve 138 yönetici oluşturmaktadır.

Çalışma evreninden oransız eleman örnekleme yoluyla seçilen öğretmenlerden, 96'sı(%37,6) erkek ve 159'u(%62,6) kadın öğretmen olmak üzere toplam 255 öğretmen; yöneticilerden 101'i (%73,2)erkek, 37'si(%26,8) kadın yönetici olmak üzere toplam 138 yöneticinin ölçüğü değerlendirilmeye alınmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin 7'si (%2,7) 25-altı yaş, 95'i (%37,3) 26-35 yaş, 87'si (%34,1) 36-45 yaş, 54'ü (%21,2) 46-55 yaş, 12'si (%4,7) 55 yaş ve üzerindedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin ise 29'u (%21) 26-35 yaş, 69'u (%50) 36-45 yaş, 38'si (%27,5) 46-55 yaş ve 2'si (%1,4) 55 yaş ve üzeri kişiden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan 255 öğretmenin 96'sı (%37,6) 1-10 yıl arası kıdeme, 89'u (%34,9) 11-20 yıl arası kıdeme, 54'ü (%21,2) 21-30 yıl arası kıdeme, 16'sı (%6,3) 30 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir. Araştırmaya katılan 138 yöneticinin 23'ü (%16,7) 1-10 yıl arası kıdeme, 69'u (%50) 11-20 yıl arası kıdeme, 43'ü (%31,2) 21-30 yıl arası kıdeme, 3'ü (%2,2) 30 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerden 201 (%78,8) kişi, kriz yönetimine ilişkin herhangi bir kriz eğitimi almamış; 53 öğretmen (%21,2) ise kriz eğitimi aldığını belirtmiştir. Araştırmaya katılan 94 yönetici (%68,1) kriz yönetimine ilişkin herhangi bir kriz eğitimi almamışken 44 yönetici (%31,9) gerekli kriz eğitimlerini tamamlamıştır.

### ***Verilerin Toplanması***

Ölçek, şu an yaşanan COVID-19 salgını nedeniyle okullarda eğitim öğretime ara verildiğinden dijital bir şekilde hazırlanarak online anket formu kullanılarak uygulanmıştır. Prof. Dr. Ali Aksu 'dan ölçek kullanım izni ve Beylikdüzü Kaymakamlığı adına Beylikdüzü İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden anket uygulama izni alınmıştır.

Anket, araştırmacı tarafından öğretmen ve yöneticilere gönüllülük esasına göre uygulanmıştır. Öğretmen ve yöneticilere bu çalışmanın bilimsel amaçlı olduğu ve sonuçların sadece bu amaçla kullanılacağı belirtilmiştir.

### ***Verilerin Analizi***

Veri toplamada kullanılan anket uygulaması ile okul müdürleri, müdür yardımcıları ve öğretmenlerin yöneltilen sorulara verdikleri yanıtların grafikleri, tablolar ve metin göstergelerine dönüştürülerek sunulmuştur.

Yapılan çalışma durum belirlemeye yönelik gerçekleştirilmiş olup resmi okullarda kriz yönetimi konusunda ne tür çalışmalar yapıldığı ve çalışmalara ilişkin görüşlerin tespiti amaçlanmıştır.

## **BULGULAR VE YORUM**

### **Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Yaşadıkları Kriz Durumuna Sebep Olan Etkenlere İlişkin Bulgular**

Araştırmada "Okul yöneticileri, okullarında daha çok hangi etken / etkenler nedeniyle kriz yaşamışlardır?" şeklinde ifade edilen birinci alt probleme ilişkin sonuçlar Tablo 1' de verilmiştir.

**Tablo 1. Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yaşadıkları kriz durumuna sebep olan etkenlere ilişkin veriler**

Görev Etkenler	Yönetici		Öğretmen	
	N	%	N	%
Doğal Afet	61	44,2	116	45,5
Salgın Hastalık	79	57,2	149	58,4
Teknolojik Faktörler	23	16,7	32	12,5
Maddi / Fiziki Yetersizlikler	60	43,5	92	36,1
Okul Dışı Çevre	65	47,1	82	32,2
Okul İçindeki Bireyler	86	62,3	96	37,6
Sistemsal Sorunlar	51	37	74	29
Velilerin Problemleri Davranışları(Diğer)	0	0	4	1,6
Terör(Diğer)	1	0,7	0	0

Tablo 1. incelendiğinde, öğretmen ve yöneticilerin yaşadıkları kriz durumlarına sebep olan etkenlerin yüzdelik oranlarının genel itibariyle birbiriyle uyumlu olduğu görülmektedir. Yöneticiler için krize neden olan en yüksek orana sahip etken, okul içindeki bireylerdir. Öğretmenler için ise %58,4 ile salgın hastalık en çok tercih edilen ölçüt olmuştur. Bu farklılığın, yönetici ve öğretmenlerin muhatap oldukları kişi ve durumların değişkenliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

#### ***Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre Yöneticilerin Kriz Yönetme Becerilerine İlişkin Bulgular***

Araştırmada “Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin kriz yönetimi konusundaki yeterlilikleri ne düzeydedir?” şeklinde ifade edilen ikinci alt probleme ilişkin sonuçlar Tablo 2’ de gösterilmiştir.

**Tablo 2. Öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin kriz yönetme becerilerine ilişkin veriler**

ÖĞRETMEN Maddeler	Cevapların % Oranları				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Okul yönetimi, kriz öncesi olası bir kriz durumuyla ilgili gelen sinyalleri algılayabilmektedir.	%5,1	%16,1	%20,8	%45,5	%12,5
Okul yönetimi, krize sebep olabilecek durumları özenle incelemektedir.	%3,5	%14,5	%14,9	%51,4	%15,7
Okul yönetimi, krizin sebep olabileceği durumlara karşı farklı senaryolara hazırlanmaktadır.	%4,7	%14,1	%21,2	%49,4	%10,6
Okul yönetimi, olası kriz durumlarına karşı öğretmen, öğrenci ve okul çevresini krize karşı hazırlanmaktadır.	%3,9	%14,9	%14,1	%54,9	%12,2
Okul yönetimi, kriz anında, krizi yönetebilecek yeterlilik ve donanma sahiptir.	%4,3	%15,3	%22,4	%45,5	%12,5

Okul yönetimi, sağlıklı bir kriz yönetimi için hazırlanması gereken tüm planları hazırlamaktadır.	%2,7	%14,1	%25,5	%45,9	%11,8
Okul yönetimi, tüm çalışanları hazırlanan kriz yönetim planından haberdar etmektedir.	%3,5	%16,1	%17,3	%47,5	%15,7
Okul yönetimi, personeli için kriz yönetimi eğitimleri düzenlemektedir.	%7,5	%34,5	%17,6	%33,7	%6,7
Okul yönetimi, kriz durumlarında insan kaynakları ve çevre özelliklerini dikkate almaktadır.	%3,5	%14,1	%18	%51,8	%12,5
Okul yönetimi, tüm çalışanlar arasında kriz yönetim sürecinde iş birliği sağlamaktadır.	%2,4	%14,5	%17,3	%49,4	%16,5
Okul yönetimi, kriz anında yetkisini tüm çalışanlarla paylaşarak onları da karar verme sürecine dâhil etmektedir.	%6,3	%19,2	%19,6	%44,3	%10,6

Tablo 2' deki öğretmen görüşlerine göre, yöneticilerin kriz yönetme becerileri konusundaki değerlendirmelerinin iki değişkende yoğunlaştığı görülmektedir. Okul yönetiminin olası kriz durumları karşısında; gelen sinyalleri algılaması, farklı senaryolara hazır olup krizi yönetebilecek yeterlilik ve donanıma sahip olması, personelle iş birliği içerisinde çalışıp onları karar verme sürecine dâhil etmesi maddelerine verilen cevaplar "Katılıyorum" ve "Kararsızım" aralığındadır.

"Okul yönetimi, personeli için kriz yönetimi eğitimleri düzenlemektedir." maddesinde en yüksek oran %34,5 ile "Katılmıyorum" cevabından alınmıştır. Bu bulgu öğretmenlerin okullarda kriz yönetimi konusunda yöneticiler tarafından personele gerekli bilgilendirmeler yapmak üzere gerçekleştirdikleri kriz yönetimi eğitimlerini yeterli bulmadıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. Yönetici görüşlerine göre kendilerinin kriz yönetme becerilerine ilişkin veriler**

YÖNETİCİ Maddeler	Cevapların % Oranları				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kriz öncesi olası bir kriz durumuyla ilgili gelen sinyalleri algılayabilirim.	%0,7	%2,9	%5,1	%73,2	%18,1
Krize sebep olabilecek durumları özenle incelerim.	%1,4	%1,4	%2,9	%66,7	%27,5
Krizin sebep olabileceği durumlara karşı farklı senaryolara hazırlanırım.	%0	%2,9	%2,2	%68,1	%26,8
Olası kriz durumlarına karşı öğretmen, öğrenci ve okul çevresini krize karşı hazırlarım.	%0	%2,2	%8	%64,5	%25,4
Kriz anında, krizi yönetebilecek yeterlilik ve donanıma sahibim.	%0	%2,2	%11,6	%60,1	%26,1
Sağlıklı bir kriz yönetimi için hazırlanması gereken tüm planları hazırlarım/hazırlatırım.	%0	%2,9	%11,6	%63	%22,5
Tüm çalışanları hazırlanan kriz yönetim planından haberdar ederim.	%0,7	%2,9	%6,5	%55,8	%34,1
Personelim için kriz yönetimi eğitimleri düzenlerim.	%1,4	%9,4	%16,7	%58	%14,5
Kriz durumlarında insan kaynakları ve çevre özelliklerini dikkate alırım.	%1,4	%0,7	%2,9	%62,3	%32,6
Tüm çalışanlar arasında kriz yönetim sürecinde iş birliği sağlarım.	%0,7	%1,4	%2,2	%54,3	%41,3

Kriz anında yetkimi tüm çalışanlarla paylaşarak onları da karar verme sürecine dâhil ederim.	%0,7	%3,6	%7,2	%52,9	%35,5
--	------	------	------	-------	-------

Tablo 3' e göre yöneticilerin kendi görüşlerine göre kriz yönetme becerilerini ölçmeyi amaçlayan tüm maddelere verdikleri cevaplar yüksek oranda "Katılıyorum" aralığındadır. Okul yöneticileri, tüm maddelere ortalama %88,6 oranında olumlu yanıt vermişlerdir. "Personelim için kriz yönetimi eğitimleri düzenlerim." maddesinde ise %72,5 oranında "katılıyorum" yanıtı Tablo 2'deki oranla çelişmektedir. Bu bulgu araştırmaya katılan yöneticilerin okul yöneticileri olarak kendilerini; kriz sinyallerini algılama, olası kriz durumlarına karşı farklı senaryoları bulundurma, sağlıklı bir kriz yönetimi gerçekleştirecek yeterlilik ve donanımına sahip olma gibi özelliklerde yeterli gördüklerini göstermektedir.

### Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre, Yöneticilerin Kriz Yönetimi Sürecinde İzledikleri Stratejilere İlişkin Bulgular

Araştırmada "Okul yöneticilerin kriz yönetimi sürecinde izledikleri stratejiler nelerdir?" şeklinde ifade edilen üçüncü alt probleme ilişkin sonuçlar Tablo 4' de gösterilmiştir.

**Tablo 4. Öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin kriz yönetme stratejilerine ilişkin veriler**

ÖĞRETMEN MADDELER	Cevapların % Oranları				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Okul yönetimi, kriz anında sakin ve sağduyulu bir biçimde hareket ederek örgütü bir arada tutmaktadır.	%3,5	%13,7	%13,3	%56,9	%12,5
Okul yönetimi, kriz anında öz savunmasını düşünmektedir.	%0,8	%12,9	%26,8	%48,2	%9,4
Okul yönetimi, kriz süreciyle ilgili çok yönlü bir iletişim gerçekleştirmektedir.	%3,9	%15,7	%17,3	%47,5	%15,7
Okul yönetimi, kriz sonrası kurumun güçlü ve zayıf yönlerini analiz edebilmektedir.	%3,1	%15,3	%16,5	%53,3	%11,8
Okul yönetimi, kriz sonrası yeni hedefler belirleyerek etkin yöntemler geliştirmektedir.	%2,4	%16,1	%21,6	%48,6	%11,4
Okul yönetimi, yönetilen kriz sonrası kendisini daha yetkin ve deneyimli hissetmektedir.	%2,7	%12,2	%22,7	%49,4	%12,9
Okul yönetimi, krizi fırsata dönüştürerek kurum için faydalı hale getirmektedir.	%4,7	%13,3	%29,8	%41,2	%11

Tablo 4' e göre öğretmenler, okul yöneticilerinin kriz anında sakin ve sağduyulu davranarak çok yönlü bir iletişim ağı oluşturduğuna yüksek oranda "Katılıyorum" şeklinde yanıt vermiştir. Kriz sonrası dönemde ise yöneticilerinin kurumun güçlü ve zayıf yönlerini analiz ettiğini, yeni hedef ve yöntemler geliştirdiğini, krizi fırsata dönüştürerek kendini daha yetkin ve deneyimli hissettiklerini belirtmiş ve bu maddelere ortalama %61 oranında "Katılıyorum" olarak yanıt vermiştir.

**Tablo 5. Yönetici görüşlerine göre kendilerinin kriz yönetme stratejilerine ilişkin veriler.**

YÖNETİCİ	Cevapların % Oranları
----------	-----------------------

MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kriz anında sakin ve sağduyulu bir biçimde hareket ederek örgütü bir arada tutarım.	%0,7	%0,7	%4,3	%50,7	%43,5
Kriz anında öz savunmamı düşünürüm.	%8	%13	%16,7	%50,7	%11,6
Kriz süreciyle ilgili çok yönlü bir iletişim gerçekleştiririm.	%0,7	%0,7	%4,3	%51,4	%42,8
Kriz sonrası kurumun güçlü ve zayıf yönlerini analiz edebilirim.	%0	%2,2	%5,8	%52,2	%39,9
Kriz sonrası yeni hedefler belirleyerek etkin yöntemler geliştirim.	%0,7	%0,7	%5,8	%60,1	%32,6
Yönetilen kriz sonrası kendimi daha yetkin ve deneyimli hissedirim.	%0	%2,9	%3,6	%52,9	%40,6
Krizi fırsata dönüştürerek kurum için faydalı hale getiririm.	%0,7	%2,2	%13	%50,7	%33,3

Tablo 5’ deki verilere dayanarak, yöneticilerin ortalama %90’ı tüm maddelere olumlu yönde yanıt vermiştir. Bu da okul yöneticilerinin, kriz yönetme stratejilerinde kendilerini yeterli donanıma sahip olarak gördüklerini göstermektedir. Özellikle “Kriz anında sakin ve sağduyulu bir biçimde hareket ederek örgütü bir arada tutarım” maddesine verilen %94,2’lik oran ile “Kriz anında öz savunmamı düşünürüm” maddesine verilen %62,3’lük oran çelişmektedir. Tablo 4 ile karşılaştırıldığında oranların anlamlı bir uygunluk içerisinde olduğu söylenebilmektedir.

### Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre, Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetim Stratejisinin Eğitimin Kalitesine Etkisine İlişkin Bulgular

Araştırmada “Okul yöneticilerinin tercih ettikleri kriz yönetim stratejisi, eğitimin kalitesini ne derece etkiler?” şeklinde ifade edilen dördüncü alt probleme ilişkin sonuçlar Tablo 6’ da gösterilmiştir.

Tablo 6. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin kriz yönetme stratejilerinin eğitimin kalitesine ilişkin verileri					
MADDELER	Cevapların % Oranları				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Okul yönetimi, kriz durumlarında öğretmen ve öğrencilere psikolojik destek sağlanmasına yardımcı olmaktadır.	%3,1	%16,9	%19,2	%48,2	%12,5
Okul yönetimi, kriz durumlarında öğrencilerin akademik başarılarını olumsuz etkileyecek durumları engellemektedir.	%3,1	%9,8	%19,6	%55,3	%12,2

Tablo 6’ daki veriler incelendiğinde, öğretmen görüşlerine göre kriz durumlarında okul yöneticileri tarafından öğretmen ve öğrencilerin psikolojik destek almaları, %60,7 oranında sağlanmaktadır. Bu maddedeki “Katılmıyorum” ve “Kararsızım” aralığındaki oranın yüksek olması da dikkat çekmektedir.



**Tablo 7. Yönetici görüşlerine göre kriz yönetme stratejilerinin eğitimin kalitesine ilişkin verileri**

YÖNETİCİ MADDELER	Cevapların % Oranları				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kriz durumlarında öğretmen ve öğrencilere psikolojik destek sağlanmasına yardımcı olurum.	%0,7	%0,7	%4,3	%53,6	%40,6
Kriz durumlarında öğrencilerin akademik başarılarını olumsuz etkileyecek durumları engellerim.	%0,7	%2,2	%2,9	%60,1	%34,1

Tablo 7’deki kriz yönetme stratejisinin eğitimin kalitesine etkisini ölçen maddelere verilen cevapların yüzdesi, öğretmenlere göre okul yöneticileri için daha yüksektir. Okul yöneticileri kriz durumlarında öğretmen ve öğrencilere psikolojik destek sağladıklarını %94,2 oranında belirtmektedir. Kriz durumlarında ise öğrencilerin akademik gelişimlerini engelleyen faktörleri ortadan kaldırdıklarına dair oran %94,2’dir. Bu oranlar, Tablo 6’daki her iki maddeyle de karşılaştırıldığında öğretmenlerin yöneticilerle aynı fikirde olmadıkları söylenebilmektedir.

## TARTIŞMA

Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim kurumlarında da bazı krizler oluşmaktadır. Kriz anında ve sonrasında yapılan veya yapılacak olan müdahale ile kriz planlaması ve uygulanacak kriz yönetim stratejisi çok önemlidir. Uygulanan bu stratejilerle krizlerin bazıları fırsata çevrilmekte ve olumlu atlatılabilmekte, bazıları ise başarısız bir yönetim ve planlamayla olumsuz sonuçlanmaktadır. Okul yöneticilerinin eğitim kurumlarında yaşanan kriz durumlarını yönetme becerilerinin eğitimin kalitesine etkisinin incelendiği bu araştırmada, elde edilen bulgular değerlendirilerek alt problemler tartışılmış, iç ve dış yorumlarla bir yargıya ulaşılmaya çalışılmıştır.

Bu araştırma ile elde edilen verilerin; okul yöneticilerine ve öğretmenlere kriz yönetimine ilişkin deneyim ve düşünceleri üzerinde düşünme ve tartışma imkânı vereceği, yapılan planlar üzerinde geniş çaplı değerlendirme fırsatı sunacağı, okul yöneticilerinin kriz yönetimine ilişkin bilgi ve becerilerinin geliştirilmesine yönelik olarak yapılacak çalışmalara ve düzenlenecek eğitim programlarına önemli bir katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Araştırma sonuçlarının, okullarda olası kriz durumlarına sebep olabilecek etkenlerin ortadan kaldırılmasında ya da krizlerden en az hasarla çıkabilmek için yapılması gerekenler konusunda farklı stratejiler geliştirilmesinde faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kriz yönetiminde sürekli iyileştirme çalışması yapıp eğitim kalitesini yükseltme amaçlanmalıdır. Bu amaçtan hareketle, eğitim kurumlarında çalışan yöneticilerin krizle başa çıkabilme yeterlilikleri ve kriz yönetme becerilerinin eğitimin kalitesine etkisinin incelendiği bu çalışmada, ulaşılan sonuçlara göre:

- Yönetici ve öğretmenlerin çoğu kriz yönetimi ile ilgili hizmet içi eğitim programlarına katılmamıştır.
- Yönetici ve öğretmenler kriz yönetimi konusunda yeterli düzeyde eğitim almadıklarından krizi yönetme ve çözme konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıklarını belirtmişlerdir.
- Yönetici ve öğretmenlerin meslek hayatları boyunca en çok karşılaştıkları kriz etkenleri; salgın hastalıklar, doğal afet ve okul içi bireylerdir.
- Öğretmen görüşlerinin yarıya yakını okul yöneticilerinin olası kriz sinyallerini önceden algılayamadıklarını ve krizi yönetme konusunda yeterli donanıma sahip olmadıklarını belirtirken; yöneticiler kendilerinin yeterli olduklarını belirtmiştir.
- Öğretmen ve yönetici görüşleri, yöneticilerin kriz anında önce kendi öz savunmalarını düşündükleri konusunda hem fikirdir.
- Yöneticiler kriz yönetme stratejileriyle ilgili maddelere yüksek oranda olumlu yanıt vererek kendilerini bu konuda yetkin hissettiklerini belirtirken, öğretmenlerin yarıya yakını yöneticilerle aynı fikirde değillerdir.
- Yapılan anket çalışmasında, kriz dönemlerindeki uygulamaların eğitimin kalitesini etkileme durumunu ölçmeyi amaçlayan maddelere, yönetici ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar incelendiğinde krizlerin eğitimin kalitesini etkilediği sonucunu ortaya koymaktadır.

Bu sonuçlar doğrultusunda; yaşanabilecek kriz durumlarında eğitim kalitesini olumsuz etkileyecek faktörleri en aza indirebilmek için eğitim kurumlarında görev yapan yönetici, öğretmen ve tüm personele bazı görev ve sorumluluklar düşmektedir. Bunun yanında eğitim kurumları olası kriz durumlarını etkin bir şekilde yönetebilmek için, ilgili yönetmeliklerin ve kuralların ışığında sahip oldukları fiziki yapının, insan kaynaklarının

bunun yanında da çevrenin özelliklerini dikkate alarak kendi ihtiyaçları doğrultusunda çalışmalar gerçekleştirmelidir.

Eğitimle kaliteyi birleştirmek isteyen kişiler, krizi fırsata çevirerek eğitim örgütünün imajını yükseltme sorumluluğunu üstlenenlerdir. Çünkü olası bir kriz durumunda karşılaştığımız tablo ne kadar kötü olursa olsun, eğitim kurumlarının merkezinde yer alan öğrencilerimizin akademik gelişimleri yanında sosyal, kültürel ve psikolojik gelişimleri de önemsenmeli ve bunu sağlayacak nitelikte uygulamalar gerçekleştirilmelidir.

Öğretmen görüşlerine göre en yüksek oran, salgın hastalık etkeninde çıkmış iken; okul yöneticilerinin görüşlerine göre en çok kriz durumuna sebep olan faktör, okul içindeki bireylerden kaynaklanmaktadır. Yöneticilerin bu maddede etken olarak okul içindeki bireyleri sebep göstermesi, okullarında genel itibariyle öğrenci anlaşmazlıkları, veli problemleri ve öğretmen-veli sorunlarıyla daha çok karşılaşılıyor olmalarıdır. İnandı (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırmada da yöneticiler kriz öncesi ve kriz sonrası dönemde krizler yaşanmadan önce yaralanma, kavga, veli-okul ilişkileri, cinsel taciz, öğrenciler arasındaki çeteleşme gibi yaşanabilecek olası bir krize yönelik önlem aldıklarını düşünmektedirler. Buradan çıkarılacak sonuç yöneticilerin yaşanan çevrenin özelliklerine göre; başkasının yaşadığı kriz durumlarından tecrübe edindiği, yaşayabileceği farklı kriz durumlarının sinyallerini aldığı kısaca hazırlıklı olduğunu düşündüğü krizlere yönelik önlem aldıkları görülmektedir.

İnandı'nın (2018) yaptığı çalışmada, deneyimli yöneticilerin görev süreleri boyunca daha fazla krizle karşılaşmaları, benzer krizler yaşandığında onları daha başarılı yönetmelerini sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Haban ve Bozkurt'un (2017) çalışmasında öğretmenlerin, yöneticilerin kriz yönetim becerilerini algılama düzeyleri yaş arttıkça yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Ayyürek'in (2014) ve Ocak'ın (2006) çalışma bulgularında da, öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin görüşlerinin, sivil savunma ve afetlerden korunma seminerlerine katılma durumlarına göre kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası dönemi bulgularıyla çelişirken, kriz sonrası dönem boyutuyla örtüşmektedir.

Yönetici ve öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin bilgi eksikliklerinin bulunması, olası kriz durumlarıyla karşılaştıklarında onların krizi yönetme ve çözüme aşamasında sıkıntıya düşmelerine sebep olacaktır. Başta yöneticiler olmak üzere kurumun kriz müdahale ekibi, öğretmenler ve tüm personel kriz yönetimi konusunda düzenli periyotlar şeklinde eğitim almalıdır.

Eğitim kurumlarında örgütün, krizi etkileyen tüm unsurları önceden tahmin etmesi ve erken uyarı sinyallerini algılaması her zaman mümkün olmayabilir. Yöneticilerden beklenen, krize karşı örgütün hazırlıklı olmasını sağlamak ve krize karşı uygun yöntem veya yöntemleri uygulayarak en az zararla örgütün bir an önce yeniden denge halini almasını sağlamaktır (Sezgin,2003). Bu uygulamaları gerçekleştirebilmeleri ise kriz yönetimi alanında eğitim almaları ile mümkün olacaktır.

Araştırmaya katılan okul yöneticileri, kriz yönetimi konusunda kendilerini çoğunlukla yeterli görmektedir. Buna rağmen yöneticilerin %68,1'i kriz yönetimine ilişkin hizmet içi eğitim almadıklarını da belirtmektedirler. Yöneticiler, kriz yönetimi konusunda her ne kadar kendilerini yeterli donanıma sahip olarak görseler de öğretmen görüşleri, yöneticilerin personellere yeterli düzeyde kriz yönetimi eğitimleri düzenlemediklerini belirtmişlerdir. Bu sonuçlara göre yöneticilerin kriz yönetim becerilerine ilişkin görüşlerinin, öğretmenlere göre daha olumlu olduğu söylenebilir.

Sayın (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışmada yöneticilerle yüz yüze görüşmeler yapılmış olup bu görüşmelerde yöneticilerin krizlere çözüm üretebildiklerini ve bundan dolayı kriz yönetiminde kendilerini başarılı gördükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin %57,6'sı, okul yöneticilerininin %62,3'ü kendilerinin, kriz anında öz savunmasını düşündüklerini belirtmişlerdir. Bu görüşteki öğretmenlerin sayıca fazla olmasının, okullarındaki örgüt kültürünü olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir. Bu tutum, öğretmen, öğrenci ve velilerin okul yöneticilerine karşı güvensizlik duyması ve krize müdahale sürecine katılmaya isteksiz olmasına sebep olabilir.

Krizin daha sağlıklı ve az hasarla atlatılabilmesi açısından eğitim öğretimin kalbi, eğitim örgütünün temel taşı olan öğretmen ve öğrencilere psikolojik destek sağlanması, önemli ve etkili bir uygulamadır. Araştırmaya katılan okul yöneticileri bu konuda da kendilerini ortalama %94 oranında yetkin hissetmektedir. Okul yöneticilerininin %68,1'i kriz eğitimi almadığını belirtirken, okul yöneticilerininin etkili bir kriz yönetme stratejisi uygulayacakları, en kötü kriz tablolarında dahi öğrencilerin akademik başarılarını gözetecek ve psikososyal destek

almalarını sağlayacak yeterlilikte olduklarına yönelik görüş belirttikleri görülmektedir. Bu tezatlık, yöneticilerin kendi cevapları içerisinde tutarsızlık yaşadıklarını göstermektedir.

### **Öneriler**

Araştırmanın bu bölümünde; okullarda yaşanabilecek olası kriz durumlarının çözümüne katkıda bulunmak amacıyla, çalışmanın bulgularından faydalanılarak, okul yöneticileri ve araştırmacılar için birtakım önerilere yer verilmiştir.

- Olası kriz durumlarına karşı tedbir alınıp krizin sebep olacağı olumsuzlukları engellemek adına, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okul yöneticilerine yönelik kriz yönetimi ile ilgili teorik ve uygulamalı hizmet içi eğitimleri düzenlenmelidir.
- Eğitim kurumlarında, okulun idari işleriyle ilgili sorumluluk çoğunlukla müdür yardımcılarındadır. Bu nedenle müdür yardımcılarının da okul içerisinde gerçekleşmesi ihtimal olan kriz durumlarına karşı, kriz yönetimi konusunda okul müdürleri ile işbirliği içerisinde çalışması gerekmektedir.
- Yöneticiler kriz yönetimi konusunda yeterli bilgi ve donanıma sahip olduktan sonra, eğitim öğretim yılı başında ve sonunda yapılan mesleki seminer programlarında öğretmenlere kriz yönetimi eğitimi verilmesini sağlamalı ve her yıl yapılan bilgilendirilmelerin o günün şartlarına göre güncellenmesine dikkat edilmelidir.
- Eğitim kurumlarında olası kriz durumlarına karşı oluşturulmuş kriz müdahale ekibinde görevlendirilecek kişilerin, deneyimli olmasına ve kriz yönetimi ile ilgili gerekli eğitimleri tamamlamış olmasına dikkat edilmelidir.
- Tüm okulların, bölgesel farklılıklarını dikkate alarak okulun çevresel özelliklerine uygun kriz yönetim programlarını hazırlamaları ve okul yöneticilerinin liderliğinde kriz müdahale ekibiyle olası kriz durumlarına karşı farklı kriz senaryoları oluşturulmalıdır. Kriz yönetim ekibi bu şekilde sürekli güncel ve aktif tutulmalıdır.

## Kaynaklar

- Aksu, A. ve Deveci, S. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetim Becerileri. e-Journal of New World Sciences Academy, 2009: 4(2), 448-464.
- Ayyürek, O. Eğitim örgütlerinde kriz yönetimi: Van depremi örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Van:Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2014.
- Bursalıoğlu, Z. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem A. Yayıncılık, 2002.
- Çelik, A. Kriz ve Stres Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi, 2010.
- Çelik, A. ve Şimşek, M. Ş. Yönetim Ve Organizasyon. Konya: Günay Ofset, 2002.
- Demir, N. Türk Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi, Kaymakamlık Tezi. Ankara: İç İşleri Bakanlığı Personel Genel Müdürlüğü, 2011.
- Demirtaş, H. ve Güneş, H. Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü. Ankara: Anı Yayıncılık, 2002.
- Doğanay, A ve diğerleri.. Y. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Şimşek, A. (Ed.). Araştırma Modelleri ,2012: 80-92.
- Filiz, E. Türk Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi. İstanbul: Alfa Akademi Basım Yayım, 2007.
- Haban, M. M. ve Bozkurt, B. B. Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerilerinin Kurumun Sosyal Sermaye Birikimine Etkisi. Milli Eğitim, 2017: 139-152.
- İnandı, Y. Resmi İlk ve Ortaöğretim Okulları Müdürlerinin Okullarındaki Kriz Durumlarına İlişkin Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi. D.Ü. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, Ekim 2008: 36-55.
- Ocak, Y. Ortaöğretim Okullarında Kriz Yönetimi (Edirne ili örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.
- Sayın, N. Ortaöğretim Kurumlarında Kriz Yönetimi Stratejisinin İncelenmesi: İstanbul ili örneği (Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- Sezgin, F. Kriz Yönetimi. Manas Sosyal Bilimler Dergisi, Nisan 2003: 181-195.
- Şimşek, Şerif M. Yönetim ve Organizasyon, Konya: Günay Ofset Matbaacılık, 7. Baskı 2002.
- Tack, Philip B. Kriz Zamanı Yönetim, Çev. Yakut Güneri, İstanbul: İlgı Yayıncılık, 1994.
- TSE İlişkiler Müdürlüğü TSE-EN-ISO 9000 Kalite Broşürü, Ankara ,1996.
- Yılmaz, İ. Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetim Tutumları ile Duygusal Zekâları Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Denetimi Bilim Dalı, 2019.

# OPINIONS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS ON CRISIS SITUATIONS AND CRISIS MANAGEMENT SKILLS

Sinem ÇAKIR, Sezai ÇAKIR

## ABSTRACT

This study was carried out according to the opinions of administrators and teachers to determine the effects of the competences of the administrators working in educational institutions to cope with the crisis, their crisis management skills, and the methods they prefer to use in crisis situations that they encounter on the quality of education. The research is a descriptive study using the scanning model. Target population of the study was established by the tenured teachers and administrators affiliated to the ministry of national education in Beylikdüzü, İstanbul. The research sample consists of 255 teachers and 138 administrators determined with disproportionate staff sampling technique by using target population of the study in 2019-2020 academic year. The "Crisis Management and Resolution Skills of School Administrators" scale, which was prepared by using the "Crisis Management Skills of Primary School Principals" scale developed by Aksu and Deveci (2009), was applied to the participants. According to the observed results of the study administrators think that their skill of crisis management are generally at a high level, however teachers think that there is a fairly low rate of crisis management of administrators. The opinions of teachers and administrators significantly differ from each other as their seniority, age and whether they specialize in crisis training or not. When administrators who had crisis training were considered, their different skills of crisis management were observed. Due to the variability and intensity of crisis in schools and as a highest authority different attitude of the administrators who received crisis education and those who didn't and insufficient number of studies in this topic, the study was done.

**Keywords:** Crisis, crisis management, teacher, administrators