

Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetim Becerilerinin İncelenmesi

An Examination of School Administrators' Crisis Management Skills

Murat ÇAKIR¹, Esra Bİ GÜRBÜZ² Gülsüm DURAN³ Murat GEBEN⁴

Atıf: Çakır, M., Bi Gürbüz, E., Duran, G., Geben, M. (2025). Okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinin incelenmesi. *International Journal of New Trends in Education and Social Sciences*, 2(1), 16-25.

Özet

Günümüzde eğitim kurumları, yalnızca bilgi aktaran yapılar olmaktan öte; bireylerin sosyal, duygusal ve psikolojik gelişimlerini destekleyen, toplumsal krizlere karşı duyarlılık geliştiren kurumlardır. Bu çerçevede, eğitim kurumlarının karşı karşıya kalabileceği kriz durumları da artmakta ve karmaşık bir hal almaktadır. Bu nedenle okullarda kriz yönetimi, eğitim süreçlerinin sürdürülebilirliği ve paydaşların güvenliği açısından büyük bir önem taşımaktadır. Bu bakımdan araştırmada, okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bu amaçla araştırmada tarama model kullanılmıştır. Araştırmada betimsel araştırma modellerinden tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2024-2025 eğitim öğretim yılında Kayseri görev yapmakta olan 386 okul yöneticisi dahil edilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak katılımcılara yönelik demografik bilgi formu ve kriz yönetimi ölçeği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde nicel veri analiz yöntemleri kullanılmıştır. Bu kapsamda veriler SPSS24 veri analiz programı ile analiz edilmiştir. Araştırma sonunca yöneticilerin cinsiyetlerine göre kadın ve erkek yöneticiler arasında kriz yönetim becerileri bakımından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Müdürlerin kriz yönetim becerilerinin, müdür yardımcılarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kriz yönetimi eğitimi alan yöneticilerin tüm kriz evrelerindeki (öncesi, sırası, sonrası) becerilerinin eğitim almayanlara kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür. Kriz öncesi, kriz sırası ve kriz sonrası beceriler arasında anlamlı ve güçlü pozitif ilişkiler tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticisi, Eğitim Yönetimi, Kriz Yönetimi, Kriz Yönetim Becerisi

¹ Milli Eğitim Bakanlığı, muratcakir9720@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-2050-6858>

² Milli Eğitim Bakanlığı, esrabigurbuz@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0005-4803-0086>

³ Milli Eğitim Bakanlığı, glsmeylul2123@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-7662-0203>

⁴ Milli Eğitim Bakanlığı, muratgeb@hotmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-4644-732X>

Abstract

In today's world, educational institutions are not merely structures that transmit knowledge; they are also organizations that support individuals' social, emotional, and psychological development, while fostering sensitivity to societal crises. In this context, the crisis situations that educational institutions may face are increasing and becoming more complex. Therefore, crisis management in schools has become critically important in terms of ensuring the sustainability of educational processes and the safety of stakeholders. In this regard, the present study aimed to identify the crisis management skills of school administrators. For this purpose, a survey model—a type of descriptive research design—was employed. The study population consisted of 386 school administrators working in various cities across Türkiye during the 2024–2025 academic year. As data collection tools, a demographic information form and a Crisis Management Scale were administered to participants. Quantitative data analysis methods were used in analyzing the research data, and the data were processed using the SPSS 24 statistical analysis program. According to the findings, there was no statistically significant difference between male and female administrators in terms of their crisis management skills. However, the crisis management skills of principals were found to be higher than those of vice-principals. It was also observed that administrators who had received crisis management training exhibited higher levels of skills across all crisis stages (before, during, and after the crisis) compared to those who had not received such training. Furthermore, strong and significant positive correlations were identified among crisis management skills before, during, and after a crisis.

Keywords: School Administrator, Educational Administration, Crisis Management, Crisis Management Skills

Giriş

Eğitim kurumları, toplumun en temel yapı taşlarından biri olup bireylerin gelişiminde ve toplumsal ilerlemede kilit bir rol üstlenmektedir. Ancak bu kurumlar da zaman zaman çeşitli kriz durumlarıyla karşı karşıya kalabilir (Alenezi, 2023). Doğal afetler, salgın hastalıklar, teknolojik sorunlar, şiddet olayları, yönetsel aksaklıklar ya da sosyal çatışmalar gibi pek çok unsur, eğitim kurumlarında kriz ortamlarının doğmasına neden olabilir (Haban ve Bozkurt, 2017). Bu nedenle kriz yönetimi, eğitim alanında hayati bir öneme sahiptir. Krizler, iyi yönetilmediği takdirde eğitim sürecinin kesintiye uğramasına, öğrencilerin akademik ve psikolojik açıdan olumsuz etkilenmesine, öğretmenlerin motivasyonunun düşmesine ve okulun kurumsal itibarının zedelenmesine neden olabilir (Lee Collins, 2007). Özellikle ani ve beklenmedik krizlerde, hazırlıksız yakalanan eğitim kurumları, süreci sağlıklı bir şekilde yönetmekte zorlanmakta ve bu durum eğitim kalitesini doğrudan etkilemektedir (Babayiğit, 2024).

Kriz yönetimi, kurumların karşılaşılabileceği beklenmedik durumlara karşı hazırlıklı olmasını, kriz anında etkili müdahalelerde bulunmasını ve kriz sonrasında toparlanma sürecini yönetmesini kapsayan bütüncül bir süreçtir. Bu süreci etkili bir şekilde yönetmek, özellikle eğitim kurumlarında okul yöneticilerinin sorumluluk alanındadır (Karakuş ve İnandı, 2018). Kriz yönetimi; kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası olmak üzere üç temel aşamada ele alınabilir. Eğitimde kriz yönetimi, krizlerin etkilerini en aza indirmek, eğitimin sürekliliğini sağlamak ve kriz sonrası toparlanmayı hızlandırmak amacıyla sistematik ve stratejik bir yaklaşım gerektirir (Sağlam ve Özsezer, 2024). Bu süreç, kriz öncesi hazırlıkların yapılması, kriz anında doğru ve hızlı kararlar alınması ve kriz sonrası analiz ve iyileştirme çalışmalarını kapsar. Eğitim yöneticilerinin kriz yönetimi konusunda bilgili ve donanımlı olması, bu sürecin başarısı açısından kritik bir rol oynamaktadır (Aksu ve Deveci, 2009).

Eğitimde kriz yönetimiyle ilgili en yaygın sorunlardan biri, krizlere karşı yeterli hazırlığın yapılmamasıdır. Birçok eğitim kurumu, potansiyel kriz senaryoları üzerinde durmamakta, kriz planları hazırlamamakta ya da düzenli tatbikatlar gerçekleştirmemektedir (Tokel, 2017). Bu da kriz anında hızlı ve etkili müdahalede bulunmayı zorlaştırmaktadır. Bir diğer sorun ise kriz yönetimi konusunda uzman personel eksikliğidir. Eğitim yöneticilerinin büyük bir kısmı kriz yönetimi eğitimi almamış ya da bu alanda yeterli tecrübeye sahip değildir (Liou, 2015). Bu durum, kriz anında doğru kararların alınmasını engellemekte ve süreçlerin aksamasına yol açmaktadır. Ayrıca, iletişim eksikliği de kriz yönetiminde karşılaşılan önemli problemlerden biridir. Kriz anında okul içi ve okul dışı iletişimin sağlıklı yürütülememesi, bilgi kirliliğine, panik ortamına ve güven kaybına neden olmaktadır (Peerbolte ve Collins, 2013). Özellikle paydaşların (öğrenciler, öğretmenler, veliler, yerel otoriteler) yeterince bilgilendirilmemesi, krizin etkilerini daha da derinleştirebilir. Bir diğer temel sorun ise kriz sonrası sürecin ihmal edilmesidir. Kriz sona erdiğinde gerekli analizlerin yapılmaması, elde edilen deneyimlerin kayıt altına alınmaması ve kurumsal değişimlerin gerçekleştirilmemesi, benzer krizlerin tekrar yaşanmasına neden olabilir (Bush ve Heystek, 2006; Özdemir vd., 2024).

Kriz öncesi süreç, risklerin tanımlandığı, planlamaların yapıldığı ve kriz durumlarına karşı hazırlıkların gerçekleştirildiği dönemdir. Okul yöneticilerinin bu aşamada oynadığı rol, kurumun kriz karşısında dayanıklılığını belirler. Öncelikle, yöneticilerin kriz yönetimi hakkında yeterli bilgiye sahip olması, süreci doğru yönetmeleri açısından kritik öneme sahiptir. Kurum bünyesinde oluşturulan kriz yönetim ekibiyle birlikte bu bilgilerin uygulanması, kriz durumlarında etkili bir koordinasyon sağlar (Griffard vd., 2025). Ayrıca, krizi başarıyla yönetebilecek tecrübeli personelin varlığı, sürecin profesyonelce ilerlemesini mümkün kılar. Kriz yönetim ekibinin rollerinin ve sorumluluklarının net bir şekilde tanımlanması, kriz anında yaşanabilecek karışıklıkların önüne geçer. Bu süreçte, kriz senaryolarının hazırlanması, muhtemel durumlara karşı önleyici tedbirlerin geliştirilmesini sağlar (Yıldırım ve Yaşar, 2024). Senaryolar hazırlanırken tüm personelin katkısının sağlanması ise katılımcı bir yaklaşımla olası krizlere daha kapsayıcı çözümler üretmeyi mümkün kılar.

Kriz esnasında yapılan müdahaleler, kriz yönetiminin başarısını doğrudan etkiler. Bu aşamada okul yöneticileri, hızlı karar alma, etkili iletişim kurma ve kaynakları etkin kullanma konusunda kilit bir konumda yer alır (Gainey, 2010). Kriz sırasında, tüm paydaşların görüşlerinin dikkate alınması, şeffaflık ve güven duygusunu artırır. Karar verme süreçlerinde sistematik yöntemlerin kullanılması, panik ortamında yapılan hatalı kararların önüne geçer (Ozkayran vd., 2020). Fonksiyonel ve iyi organize edilmiş ekiplerin varlığı, krize müdahalede etkinliği artırır. Olay/vaka raporlama mekanizmasının oluşturulması, sürecin belge altına alınmasını sağlar ve ileride yapılacak analizler için veri temin eder. Karşılaşılan vakalara hızlı müdahale edilmesi, krizin etkisini azaltır. Çalışanların güvenliğini sağlamak adına geliştirilmiş koruma ve iyileştirme planlarının uygulanması, çalışan memnuniyetini ve bağlılığını güçlendirir (İra ve Yalçın, 2022). Kurum içi ve dışı haberleşmenin etkin bir şekilde sağlanması, bilgi akışının sürekliliğini temin eder ve kriz yönetiminde kaosun önlenmesine yardımcı olur. Ayrıca gerekli donanım ve teçhizatın sağlanması, müdahalenin işlevselliğini artırır. Kriz sırasında çalışanlara bilgi ve becerilerini kullanma fırsatı verilmesi, katılımı ve sorumluluk bilincini teşvik eder (Okotoni vd., 2003). Tüm bu süreç boyunca iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili tedbirlerin alınması ise, çalışanların korunmasına ve sürecin sorunsuz ilerlemesine katkı sağlar.

Kriz yönetiminin son aşaması olan kriz sonrası faaliyetler, kurumun krizden aldığı dersleri değerlendirdiği, yeniden yapılandığı ve geleceğe dönük iyileştirme adımlarını planladığı süreçtir. Bu süreçte yapılan durum analizleri sonucunda gerekli yönetsel değişikliklerin hayata geçirilmesi, benzer krizlerin tekrar yaşanmaması adına önem taşır (İra ve Yalçın, 2022). Çalışanlara yeni görev ve sorumluluklar verilmesi, motivasyonun artırılmasına ve organizasyonel yenilenmeye katkı sağlar. Kriz sonrası düzenlenen kurum içi eğitimler, kriz sürecinden elde edilen deneyimlerin bilgiye dönüştürülmesini sağlar (Alajmi ve Al-Qallaf, 2018). Bu eğitimler, okul yöneticilerinin ve personelin bilgi düzeyini artırarak gelecekteki olası krizlere karşı hazırlıklı olmalarını destekler.

Amaç ve Yöntem

Eğitimde kriz yönetimi, olası kriz durumlarına yönelik önceden hazırlık yapılmasını, kriz sürecinde önceden yapılan hazırlıkların uygulanmasını ve kriz sonrasında yapılabilecek çalışmaları ile ilişkili görülmektedir. Bu nedenle araştırmada okul yöneticilerinin okullardaki kriz yönetimi becerilerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla aşağıdaki problemlere yanıt aranmıştır;

1. Okul yöneticilerinin kriz yönetim becerileri cinsiyete göre farklılık göstermekte midir?
2. Okul yöneticilerinin kriz yönetim becerileri yapılan göreve göre farklılık göstermekte midir?
3. Okul yöneticilerinin kriz yönetim becerileri kriz yönetimi hakkında eğitim alma durumuna göre farklılık göstermekte midir?
4. Okul yöneticilerinin kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrasına ilişkin kriz yönetim becerileri bakımından farklılık göstermekte midir?

Yöntem

Araştırma Modeli

Araştırmada betimsel araştırma modellerinden tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinin ortaya çıkarılması ve bu becerilerde kriz öncesi, kriz sırası ve kriz sonrası yönetim becerilerin arasındaki ilişkilerin çıkarılması bakımından tarama modeli kullanılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2024-2025 eğitim öğretim yılında Kayseri ilinde görev yapmakta olan 386 okul yöneticisi dahil edilmiştir. Okul yöneticileri olarak 155 müdür ve 231 müdür yardımcısı olarak belirlenmiştir. Katılımcıların araştırmaya dahil edilmesinde ulaşılabilir örneklem yöntemi kullanılmıştır. Ulaşılabilir örneklem yöntemi, olasılıksız örneklem yöntemlerinden biridir ve araştırmacının en kolay ve hızlı şekilde ulaşabildiği bireyleri örneklem dahil ettiği bir yaklaşımdır. Bu yöntemde örneklem alınacak bireyler, genellikle coğrafi olarak yakın olan, iletişim kurulması kolay ya da gönüllü olarak katılmaya istekli bireylerden oluşur.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak katılımcılara yönelik demografik bilgi formu ve kriz yönetimi ölçeği kullanılmıştır. Demografik bilgi formunda katılımcıların cinsiyet, görev süresi, görev, okul konumu ve kriz yönetimi ile ilgili eğitim alma durumlarına ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Kriz yönetimi ölçeği, Çalışkan (2020) tarafından geliştirilmiş olup, 23 madde ve 3 alt boyuttan meydana gelmektedir. Ölçeğin alt boyutları 9 maddelik kriz öncesi, 10 maddelik kriz esnası ve 4 maddelik kriz sonrası yönetim becerilerini ifade etmektedir. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %81,38 ve güvenirlik katsayısı ,97 olarak bulunmuştur. Ölçeğin uygulandığı sağlık alanında, eğitim alanında ve sanayi alanındaki kriz yönetimleri için geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu belirlenmiştir (Çalışkan, 2020).

Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde nicel veri analiz yöntemleri kullanılmıştır. Bu kapsamda veriler SPSS24 veri analiz programı ile analiz edilmiştir. Analizlerde verilerin normal dağılım gösterme durumları çarpıklık ve basıklık değerleri ile incelenmiş, analiz sonucunda, çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ve +1 aralığında yer aldığı, dolayısıyla da uç değerlerin bulunmadığı görülmüştür. Buna göre analizlerde parametrik istatistiksel tekniklerden bağımsız örneklem t testi, ANOVA testi ve korelasyon analizleri kullanılmıştır. Verilerin karşılaştırılmasında anlamlılık düzeyi $p < ,05$ olarak kabul edilmiştir.

Bulgular

Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Katılımcıların demografik özelliklere göre dağılımı Tablo1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Dijital Yeterlik Eğitimleri İçin Örnek Uygulamalar

		N	%
Cinsiyet	Kadın	96	24,9
	Erkek	290	75,1
Görev Süresi	6-10 yıl	47	12,2
	11-15 yıl	44	11,4
	16-20 yıl	82	21,2
	21 yıl ve üzeri	213	55,2
Görev	Müdür Yardımcısı	231	59,8
	Müdür	155	40,2
Okul Konumu	Köy	105	27,2
	İlçe Merkezi	72	18,7
	İl Merkezi	209	54,1
Kriz Yönetimi İle İlgili Eğitim Alma Durumu	Eğitim Aldım	171	44,3
	Eğitim Almadım	215	55,7
	Toplam	386	100

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin demografik özellikleri Tablo1’de gösterilmiştir. Yapılan analiz sonucunda %24,9’unun kadın, %75,1’inin erkek olduğu belirlenmiştir. Görev süresi bakımından %12,2’sinin 6-10 yıl, %11,4’ünün 11-15 yıl, %21,2’sinin 16-20 yıl, %55,2’sinin 21 yıl ve üzeri görev süresine sahip oldukları

belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin %59,8'i müdür yardımcısı, %40,2'si müdür olarak görev yapmaktadır. Görev yapılan okulların konumu bakımından %27,2'sinin köy, %18,7'sinin ilçe, %54,1'inin il merkezinde görev yaptığı görülmüştür. Ayrıca araştırmaya katılan okul yöneticilerinin %44,3'ünün kriz yönetimi ile ilgili eğitim aldığı belirlenmiştir.

Katılımcıların Kriz Yönetimi Becerilerinin Bazı Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Karşılaştırması

Tablo 2. Katılımcıların Kriz Yönetimi Becerilerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırması

	Cinsiyetiniz	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	sd	p
Kriz Öncesi	Kadın	96	33,8646	8,32323	-,253	384	,801
	Erkek	290	34,0586	5,80180			
Kriz Esnası	Kadın	96	36,3229	8,50201	-1,303	384	,193
	Erkek	290	37,3207	5,69197			
Kriz Sonrası	Kadın	96	15,3646	3,71092	1,417	384	,157
	Erkek	290	14,8862	2,52958			
Kriz Yönetimi	Kadın	96	85,5521	19,68642	-,398	384	,691
	Erkek	290	86,2655	13,42241			

Katılımcıların kriz yönetimi becerilerinin kriz yönetimi ile ilgili cinsiyete göre karşılaştırması bağımsız örneklem t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda kadın ve erkek yöneticilerin kriz yönetim becerileri arasında anlamlı farklılık meydana gelmediği belirlenmiştir ($p>,05$). Buna göre cinsiyetin kriz yönetim becerileri bakımından önemli bir etken olmadığı, bu becerilerin kadınlarda ve erkeklerde benzer olduğu görülmüştür.

Tablo 3. Katılımcıların Kriz Yönetimi Becerilerinin Göreve Göre Karşılaştırması

	Görev	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	sd	p
Kriz Öncesi	Müdür Yardımcısı	231	32,9221	7,45613	-4,091	384	,000
	Müdür	155	35,6323	4,29742			
Kriz Esnası	Müdür Yardımcısı	231	35,9740	7,48966	-4,133	384	,000
	Müdür	155	38,7097	4,19178			
Kriz Sonrası	Müdür Yardımcısı	231	14,6710	3,06665	-2,817	384	,005
	Müdür	155	15,5032	2,47946			
Kriz Yönetimi	Müdür Yardımcısı	231	83,5671	17,24966	-4,058	384	,000
	Müdür	155	89,8452	10,45345			

Katılımcıların kriz yönetimi becerilerinin görev değişkenine göre karşılaştırması bağımsız örneklem t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda müdür yardımcısı ve müdürler arasında anlamlı farklılıklar meydana geldiği belirlenmiştir ($p<,05$). Farklılığa ilişkin aritmetik ortalama puanları incelendiğinde müdür olarak görev

yapan okul yöneticilerinin, müdür yardımcısı olarak görev yapan okul yöneticilerine göre kriz öncesi, kriz sırası ve kriz sonrası yönetim becerilerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4. Katılımcıların Kriz Yönetimi Becerilerinin Kriz Yönetimi İle İlgili Eğitim Alma Durumuna Göre Karşılaştırması

	Eğitim Alma Durumu	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	t	sd	p
Kriz Öncesi	Eğitim Aldım	171	35,4035	6,30740	3,816	384	,000
	Eğitim Almadım	215	32,9023	6,46809			
Kriz Esnası	Eğitim Aldım	171	38,6667	6,65096	4,393	384	,000
	Eğitim Almadım	215	35,8047	6,11486			
Kriz Sonrası	Eğitim Aldım	171	15,7251	2,87595	4,502	384	,000
	Eğitim Almadım	215	14,4326	2,74183			
Kriz Yönetimi	Eğitim Aldım	171	89,7953	15,26662	4,374	384	,000
	Eğitim Almadım	215	83,1395	14,51390			

Katılımcıların kriz yönetimi becerilerinin kriz yönetimi ile ilgili eğitim alma durumuna göre karşılaştırması bağımsız örneklem t testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda kriz yönetimi ile ilgili eğitim alan ve almayanlar arasında anlamlı farklılıklar meydana geldiği belirlenmiştir ($p < ,05$). Farklılığa ilişkin aritmetik ortalama puanları incelendiğinde eğitim aldığını ifade eden yöneticilerin kriz öncesi, kriz sırası ve kriz sonrası yönetim becerileri ile genel olarak kriz yönetim becerilerinin almayanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 5. Katılımcıların Kriz Yönetimi Becerileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

		Kriz Öncesi	Kriz Esnası
Kriz Esnası	r	,916	1
	p	,000	
Kriz Sonrası	r	,765	,853
	p	,000	,000

Katılımcıların kriz yönetimi becerileri arasındaki ilişkilerin incelenmesi korelasyon analizi ile test edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda kriz öncesi becerileri ile kriz esnası yönetim becerileri arasında pozitif yönlü güçlü düzeyde anlamlı ilişki meydana geldiği belirlenmiştir. Ayrıca kriz öncesi ve kriz esnası yönetim becerileri ile kriz sonrası yönetim becerileri arasında pozitif yönlü güçlü düzeyde anlamlı ilişki meydana geldiği belirlenmiştir. Dolayısıyla okul yöneticilerinin kriz öncesi yönetim becerileri ve hazırlıkların, kriz yönetimi sürecinde ve sonrasında yapılan uygulamalarla ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırma bulguları, kadın ve erkek yöneticiler arasında kriz yönetim becerileri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu durum, kriz yönetim

becerilerinin cinsiyetten bağımsız olarak geliştirilebileceğini ve bu becerilerin daha çok eğitim, deneyim ve görev yetkinliği gibi faktörlerle şekillendiğini ortaya koymaktadır. Araştırma bulgularına ile ilişkili olarak Haban ve Bozkurt (2017) tarafından yapılan araştırmada, ortaöğretim okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin kurumun sosyal sermaye birikimine etkisi incelenmiş, araştırmada erkek yöneticilerin kriz yönetim becerilerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Müdürlerin kriz yönetim becerilerinin, müdür yardımcılara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, yöneticilik deneyimi, sorumluluk düzeyi ve karar alma yetkilerinin artmasıyla birlikte kriz yönetiminde yetkinliğin de arttığını göstermektedir. Benzer şekilde Sağlam ve Özdeser (2015) tarafından yapılan araştırmada liselerde okul yöneticilerinin kriz yönetim becerileri incelenmiş, araştırma sonucunda müdür olarak görev yapan yöneticilerde kriz yönetim becerilerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Kriz yönetimi eğitimi alan yöneticilerin tüm kriz evrelerindeki (öncesi, sırası, sonrası) becerilerinin eğitim almayanlara kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum, eğitim ve mesleki gelişimin kriz yönetiminde önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Haban ve Bozkurt (2017) tarafından yapılan araştırmada, kriz yönetimi becerilerinin önemli olduğu ve bu becerilerle ilgili eğitim almanın, kriz yönetim becerilerini geliştirebileceği ifade edilmiştir. Benzer şekilde Karakuş ve İnandı (2018) tarafından yapılan araştırmada, ortaokul yöneticilerinin okullarında kriz durumlarını yönetme becerileri incelenmiş, araştırma sonucunda, kriz yönetimi hakkında eğitim alan yöneticilerin bu becerilerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Benzer şekilde Sağlam ve Özdeser (2015) tarafından yapılan araştırmada liselerde okul yöneticilerinin kriz yönetim becerileri incelenmiş, araştırma sonucunda kriz yönetimi ile ilgili eğitim alan ve almayan bireylerde kriz yönetim becerileri arasında farklılık bulunmadığı görülmüştür.

Kriz öncesi, kriz sırası ve kriz sonrası beceriler arasında anlamlı ve güçlü pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Özellikle kriz öncesinde yapılan hazırlıkların, kriz esnası ve sonrası uygulamalara doğrudan katkı sağladığı görülmüştür. Bu da kriz yönetiminin aşamalar arası kopuk değil, bütüncül bir yapıda ele alınması gerektiğini göstermektedir. Haban ve Bozkurt (2017) tarafından yapılan araştırmada, ortaöğretim okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin kurumun sosyal sermaye birikimine etkisi incelenmiş, araştırmada yöneticilerin kriz yönetim becerileri arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda kriz öncesi, kriz sırası ve sonrası becerilerin birbiri ile ilişkili olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde Berk ve Ergen (2022) tarafından yapılan araştırmada, bireylerin kriz yönetim becerileri bakımından kriz öncesi, sırası ve sonrası becerileri arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu, aynı zamanda bu becerilerin yöneticilerde eleştirel düşünme ile de ilişkili olduğu görülmüştür. Buna göre kriz yönetim becerisi yüksek olanlarda eleştirel düşünme becerileri de yüksektir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki önerilere yer verilmiştir;

- Kriz yönetiminde kadın ya da erkek ayrımı yapılmaksızın tüm yöneticilere eşit sorumluluklar verilmeli, fırsat eşitliği çerçevesinde görev ve eğitim imkanları sağlanmalıdır.
- Müdür yardımcılarının kriz yönetim becerilerinin geliştirilmesi için hizmet içi eğitimler, mentorluk sistemleri ve simülasyon temelli uygulamalı çalışmalar artırılmalıdır.

- Kriz yönetimi konusunda özel eğitim modülleri geliştirilerek tüm yönetici kadrolarının bu eğitimleri alması teşvik edilmeli, bu alandaki farkındalık kurumsal düzeyde artırılmalıdır.
- Kriz öncesi hazırlıklar yalnızca olası tehlikelere karşı değil, aynı zamanda kriz anı ve sonrası stratejilerle bağlantılı olarak planlanmalı, tatbikat ve senaryolar üç aşamayı da kapsamalıdır.
- Kriz sonrasında elde edilen deneyimler analiz edilmeli, raporlanmalı ve bu bilgilerle okulun kriz yönetim kapasitesi sürekli olarak güncellenmelidir.

Kaynakça

- Aksu, A., & Deveci, S. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin kriz yönetimi becerileri. *Education Sciences*, 4(2), 448-464.
- Alajmi, B. M., & Al-Qallaf, C. L. (2018). Crisis-management content in LIS curricula: Developing a model for future improvement. *Journal of library administration*, 58(7), 645-673.
- Alenezi, M. (2023). Digital learning and digital institution in higher education. *Education Sciences*, 13(1), 88.
- Babayiğit, E. C. (2024). *Okul yöneticilerinin kriz yönetim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkilerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi*,
- Bush, T., & Heystek, J. (2006). School Leadership and Management in South Africa: principals' perceptions. *International Studies in Educational Administration (Commonwealth Council for Educational Administration & Management (CCEAM))*, 34(3).
- Çalışkan, A. (2020). Kriz yönetimi: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 108-123.
- Gainey, B. S. (2010). Educational crisis management practices tentatively embrace the new media. *The handbook of crisis communication*, 301-318.
- Griffard, M. R., Davis, C. R., & Ceja-Rodriguez, M. (2025). Managing in a Storm of Chaos: The Ecology of School Principals' Crisis Management. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 01623737241310852.
- Haban, M. M., & Bozkurt, B. (2017). Ortaöğretim okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin kurumun sosyal sermaye birikimine etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 46(213), 139-153.
- Ira, N., & Yalçın, G. (2022). Relationship of Crisis Management of School Principals and Psychological Capital of Teachers. *Online Submission*, 11(1), 47-60.
- Ira, N., & Yalçın, G. (2022). Relationship of Crisis Management of School Principals and Psychological Capital of Teachers. *Online Submission*, 11(1), 47-60.

- Karakuş, A., & İnandı, Y. (2018). Ortaokul yöneticilerinin okullarında yaşanan kriz durumlarını yönetme becerilerinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 500-518.
- Lee Collins, C. (2007). Threat assessment in the post-Columbine public school system: The use of crisis management plans in the public school sector as a means to address and mitigate school gun violence. *International Journal of Educational Advancement*, 7, 46-61.
- Liou, Y. H. (2015). School crisis management: A model of dynamic responsiveness to crisis life cycle. *Educational Administration Quarterly*, 51(2), 247-289.
- Okotoni, O., & Okotoni, A. (2003). Conflict management in secondary schools in Osun State, Nigeria. *Nordic journal of African studies*, 12(1), 16-16.
- Ozkayran, S. E., Yetis Abali, A., & Abali, A. (2020). The Opinions of Teachers on Crisis Management in Guidance Services. *Educational process: international journal*, 9(4), 205-220.
- Özdemir, G., Sahin, S., & Özdemir, S. T. (2024). Behaviors Related to Primary School Principals' Crisis Management Skills: In the Context of the February 6th 2023 Earthquake. *Problems of Education in the 21st Century*, 82(2), 252-274.
- Peerbolte, S. L., & Collins, M. L. (2013). Disaster management and the critical thinking skills of local emergency managers: Correlations with age, gender, education, and years in occupation. *Disasters*, 37(1), 48-60.
- Sağlam, A. Ç., & Özsezer, S. (2024). Liselerde okul yöneticilerinin kriz yönetme becerileri. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 4(34), 1-14.
- Tokel, A., Ozkan, T., & Dagli, G. (2017). Crisis management skills of school administrators in terms of school improvement: scale development. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(11), 7573-7579.
- Yıldırım, K., & Yaşar, Ö. (2024). Evaluating crisis management performance of turkish school administrations: covid-19 pandemic. *Journal of Theoretical Educational Science*, 17(2), 376-403.