

e-ISSN:2587-2168



Year: 2023

Vol: 9 Issue: 49

pp 1156-1161

Article ID

68798

Arrival

09 February 2023

Published

28 March 2023

**DOI NUMBER**<http://dx.doi.org/10.29228/ideas.68798>**How to Cite This Article**

Akış, M. A. & Sarımsakcı, E. (2023). "Kriz ve Okullarda Kriz Yönetimi", *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies*, (e-ISSN:2587-2168), Vol:9, Issue:49; pp: 1156-1161



International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## Kriz ve Okullarda Kriz Yönetimi

### Crisis and Crisis Management in Schools

Mehmet Ali Akış<sup>1</sup> Erkan Sarımsakcı<sup>2</sup> <sup>1</sup> Uzman Öğretmen., Milli Eğitim Bakanlığı, Kapızlı Rasim Bozbey Ortaokulu, Mersin, Türkiye<sup>2</sup> Uzman Öğretmen., Milli Eğitim Bakanlığı, Işıklı Kargı İlkokulu, Mersin, Türkiye

#### ÖZET

Eğitim liderlerinin etkili liderlik davranışları, Covid-19 gibi kriz durumunda daha da önemli hale gelmiştir. Krizler karmaşıklığı ve belirsizliği beraberinde getirmektedir. Bu durumlarda örgütün devamlılığı için liderlerin takipçileri için destek ve rehberlik sağlamaları gerekmektedir. Aynı şekilde, okul müdürlerinin kriz liderliği davranışları, öğretmenlerin yön ve rehberlik aradıkları kötü koşullardaki öğretim deneyimlerini etkileyebilmektedir. Okul yöneticilerinin etkili kriz liderliği davranışlarının yanı sıra liderlere duyulan güven, kriz zamanlarında öğretmenlerin davranış ve tutumlarını etkileyebilecek önemli bir faktördür. Kriz dönemlerinde okul yöneticilerinin eğitim liderliğini etkin bir şekilde sürdürebilmeleri beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim, Kriz Yönetimi, Eğitim Liderliği.

#### ABSTRACT

Effective leadership behaviors of educational leaders have become even more important in crisis situations such as Covid-19. Crises bring complexity and uncertainty. In these situations, leaders need to provide support and guidance for their followers for the continuity of the organization. Likewise, the crisis leadership behaviors of school principals can affect the teaching experiences of teachers in poor conditions where they seek direction and guidance. In addition to the effective crisis leadership behaviors of school administrators, trust in leaders is an important factor that can affect teachers' behaviors and attitudes in times of crisis. In times of crisis, school administrators are expected to be able to maintain their educational leadership effectively.

**Keywords:** Education, Crisis Management, Educational Leadership

## 1. GİRİŞ

İnsanlık tarih boyunca birçok krizle karşı karşıya kalmıştır. Mali krizler, sağlık krizleri, salgın hastalıklar, savaşlar, afetler, açlık ve iklim değişikliği tarihi şekillendiren krizler söz konusu olmuştur. Yakın zamanda COVID-19 salgını meydana gelmiş ve 2020 yılında küresel bir pandemi ilan edilmiştir. Bu nedenle II. Dünya Savaşı'ndan bu yana tüm dünya aynı anda büyük bir zorlukla karşı karşıya kalmıştır. COVID-19'un hızla yayılması, insanların sağlığını tehdit etmesi ve kısa sürede aşırı ölümlere neden olması nedeniyle, başa çıkılması gereken benzersiz ve sayısız zorlukları beraberinde getiren büyük bir kriz haline gelmiştir. Her şey bir anda tüm dünyada büyük ölçüde değişmiştir. İlk olarak hükümetler virüsün yayılımını kontrol altına almaya çalışmışlar, böylece toplumsal kısıtlamaları uygulamak için kararlı adımlar atılmıştır. Krizler hayatın her alanını farklı düzeylerde etkileyebilse de pek çok kuruluş bu tehdit ve mücadele dönemlerinde ayakta kalmaya çalışmışlardır (Demir ve Koçak, 2021; Bozkurt ve Aktaş, 2022). Covid-19'la beraber eğitim sektörü de bu durumdan önemli ölçüde etkilenmiştir. Covid-19 salgını tüm sektörlerde olduğu gibi eğitim sektöründe de kriz yönetimini önemli hale getirmiş ve üzerinde durulması gereken önemli konuların başında getirmiştir. Bu makalede kriz ve okullarda kriz yönetimi incelenmiştir.

### 1.1. Krizin Tanımı

Krizler her türlü organizasyonda her an meydana gelebilir. Öngörülemeyen pek çok durum bir anda organizasyonel yaşamı tehdit eden potansiyel bir krize dönüşebilir. Bir kuruluş ister küçük ister büyük olsun, günlük faaliyetleri deprem, sel, kuraklık, fırtına gibi doğal afetler veya yangın, terörizm, patlamalar, salgın hastalıklar, kazalar, adam kaçırma veya grevler gibi acil durumlar nedeniyle herhangi bir zamanda sekteye uğrayabilmektedir (Özdoğan, 2021; Kavrayıcı ve Kesim, 2021).

Pearson ve Clair'in (1998) kriz tanımı literatürde yaygın olarak kabul görmektedir ve organizasyonun varlığını tehdit eden, neden, sonuç ve çözüm yollarının belirsizliği ile karakterize edilen düşük olasılıklı, yüksek etkili bir olay olarak ifade edilmektedir. Bu nedenle kriz, bir insan kitlesini etkileyen ve acil müdahale gerektiren beklenmedik olaylar olarak nitelendirilir. Benzer şekilde Demiröz ve Kapucu (2012) krizleri istenmeyen

sonuçlara yol açan öngörülemez acil durumlar olarak belirtmektedir. Buna ek olarak, örgütsel açıdan Hermann (1963), örgütsel krizin örgütün yüksek öncelikli değerlerini tehdit ettiğini, harekete geçmek için sınırlı süre nedeniyle hızlı bir tepkiye ihtiyaç duyduğunu ve endişe veya panik tepkilerine neden olarak örgütü şaşırttığını belirtmiştir. Krizin, bir örgütün amaçlarına ulaşmasını engelleyerek yaşamını tehdit eden bir olay olduğu vurgulanmaktadır. COVID-19 salgını nedeniyle okulların derhal kapatılması, eğitim kurumlarının karşı karşıya olduğu tehlide bir örnek olarak gösterilmektedir. Coombs'a (2007) göre, bir kriz, paydaşların önemli beklentilerini tehdit eden ve bir kuruluşun performansını ciddi şekilde etkileyebilecek ve olumsuz sonuçlara yol açabilecek öngörülemez bir olayın algılanmasıdır. Dolayısıyla krizlerin örgütsel başarıyı da tehdit ettiği ifade edilmektedir. Literatürde kriz tanımları, yüksek düzeyde belirsizlik, tehdit, sürpriz, zaman baskısı ve değişim süreçleri ile sonuçlanan karmaşık durumlar olan önemli özellikler üzerinde anlaşmaya varılmıştır (Sarı ve Sarı, 2020; Demir ve Koçak, 2021).

Ayrıca James ve Wooten (2005), ani krizler ve içten yanan krizler olmak üzere iki tür örgütsel kriz tanımlamıştır. COVID-19 salgını, doğal afetler veya terör saldırıları gibi kontrol edilmesi zor beklenmedik olaylarla karakterize edilen ani bir kriz örneğidir. Öte yandan, için için yanan krizler, kuruluş içindeki küçük bir sorundan doğar ve yönetsel dikkat eksikliği nedeniyle bir kriz durumuna dönüşme potansiyeline sahiptir. Bunlar, örneğin işyeri güvenliği, söylentiler, rüşvet ve cinsel taciz olarak ifade edilebilir (Aküzüm, 2017; Demirdağ, 2022).

## 1.2. Kriz Liderliği

Krizler nadir görülen olaylar olmalarına rağmen örgütlerin hayatta kalmalarını önemli ölçüde tehdit etmektedirler ve bir örgütte krizlerin yıkıcı etkilerinden korunmak için krizlerin başarılı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Yani bir örgütün sürdürülebilirliğini sağlamak için kriz yönetimi esastır (Bozoğlu, 2023). Aksu (2009), liderlerin bir krizle karşılaşmamış gibi davranmamaları gerektiğini savunmuştur. Ayrıca, olası krizlerin gerçekçi bir şekilde farkında olmalı ve bunlara hazırlıklı olmalıdırlar. Çünkü kriz yönetimi, örgütleri tehdit edecek faktörlerin önceden belirlenmesi ve bu unsurları ortadan kaldıracak bir yapının önceden oluşturulmasını içermektedir. Dolayısıyla etkin yönetim, liderlerin hazırlıklı olmasını sağlarken buna göre plan yapılmasına yardımcı olmaktadır. Benzer şekilde Smits ve Ezzat (2003) etkili kriz yönetiminin planlamaya ve insanlara bağlı olduğunu vurgulamıştır. Ancak doğal afetlerin neden olduğu bir kriz, önceden bir ipucu vermeyebilir ve sanki birdenbire ortaya çıkmış gibi hissedilebilir. Örneğin, COVID-19 küresel krizi aniden ortaya çıkmış ve kimseye hazırlanmak için zaman tanımamıştır. Bu krizler göz önüne alındığında, bir kriz geliştiğinde bir liderin tek seçeneği kontrolü ele almak ve hızlı ve kararlı eylemlerde bulunmaktır. Yani kriz zamanlarında Demirtaş'ın (2000) belirttiği gibi liderlik ve yönetim becerilerinin önemi öne çıkmaktadır. Örneğin, uyum sağlama ve dirençli olma gibi belirli liderlik becerileri, zorlu zamanlarda bir liderden daha fazla talep edilir hale gelir. Aynı şekilde liderlerin kriz yönetimi becerileri de krizle başa çıkmada en etkili faktördür. Lussier ve Achua (2004), kriz liderliğinde temel yetkinliklerin bir vizyon oluşturmak, hedefler belirlemek, bir kriz planı formüle etmek ve uygulamak, açık bir şekilde iletişim kurmak ve insanları etkin bir şekilde yönetmek olarak görevler belirlenmiştir. Wooten ve James (2004), etkili kriz yönetiminin, üyeleri eylemler hakkında yeterince bilgilendirmek ve onları kriz çözümüne dahil etmek gibi etkili liderlik davranışlarını içerdiğini belirtmişlerdir. Waldman ve ark. (2001), işlemsel ve karizmatik liderlik olmak üzere belirsizlik dönemlerinde önemli olan iki liderlik biçimini belirtmiştir. Ayrıca deneysel bir çalışma kapsamında Hunt ve ark. (1999), hem kriz durumunda hem de kriz dışı durumda farklı liderlik tiplerini araştırmıştır. Literatürde, karizmatik veya dönüşümcü liderlik sergileyen belirli lider türleri, krizlerde etkili liderler olarak diğerleri arasında göze çarpsa da, Hunt ve ark. (1999), liderlik türü ne olursa olsun, takipçilerin liderlerden kriz zamanlarında kendinden emin olmalarını ve beklentilerin ötesinde performans göstermelerini talep ettiğini göstermiştir. Krizde liderlik etmek, büyük sorumlulukla olağanüstü çabalar gerektirmektedir.

Marshall ve ark. (2020) ayrıca krizlerde önemli olan dört temel liderlik davranışı belirlenmiştir. Bunlar: açık yön sağlamak, etkili iletişim kurmak, işbirliği içinde çalışmak ve uyarlanabilir liderliğe dahil olmak olarak ifade edilmektedir. İletişim, tüm yönetim süreçlerinde olduğu gibi kriz zamanlarında da liderlerden beklenen temel bir beceri olarak görülmektedir. Paydaşlarla net iletişim kurarak doğru bilgileri sürdürmenin, zor zamanlarda iyi bir liderlik uygulaması olduğu vurgulanmaktadır. Paydaşlar arasındaki belirsizlik ve kaygı arttığından ve bir kriz anında kararsız duygu durumlarından dolayı liderler, kuruma rahatlık sağlamak için etkili ve sık iletişim kurmalıdırlar. Ayrıca, bir kriz sırasında açık ve şeffaf bir şekilde iletişim kurmak işyerinde güveni güçlendirmeye yardımcı olmaktadır (Karakütük, Özbal ve Sağlam, 2017; Bozkurt ve Aktaş, 2022).

İşbirlikçi yaklaşım, etkili kriz liderliğinde de esastır. Kriz yönetimi, krizi çözmeye işbirliği içinde çalışmaya dayanmaktadır. Özellikle kriz yönetim ekipleri oluşturmak, organizasyonun bir krize yanıt vermesine yardımcı

olmaktadır. Coombs (2007), kriz yönetimi ekibinin, kuruluş içinde herhangi bir krizi yönetmek üzere görevlendirilmiş, işlevler arası bir grup insan olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle, organizasyon içindeki tüm departmanlardan personelin yer aldığı bu ekipler, kritik durumların üstesinden gelmek için işbirliği içinde çalışmaları gerekmektedir. Liderler ise kriz yönetimi ekibiyle birlikte çalışmalı, kriz durumunda meşgul olmalı, görünür olmalı ve uygulanan planın tüm yönlerini kontrol ederek önden liderlik etmelidir (Yavuz ve Çetin, 2022).

Buna bağlı olarak, uyarlanabilir liderlik, kriz dönemlerinde önemli bir uygulamadır. Strauss ve ark. (2013) göre, organizasyonel değişiklik gerektiren koşullarla karşı karşıya kalındığında, uyum hayati bir ilk adım olarak kabul edilmektedir. Bir kriz beraberinde pek çok değişikliği, özellikle de kuruluşun işleyişinde değişiklik getirdiğinden, liderlerin bilinmeyene ve belirsizliğe yol açmak için öğrenmeye ve yeni duruma uyum sağlamaya dahil olması gerekmektedir. Hadley ve ark.(2011) belirttiği gibi, kriz zamanlarında uyumlu kişiliklere sahip liderler, kritik durumlarda liderlik etme konusunda kendilerine güven duymaktadırlar.

Ek olarak, kriz zamanlarında etkili liderlikte karar verme becerilerinin önemini gösteren çok sayıda çalışma vardır. Klann'ın (2003) önerdiği gibi, liderin kapasitesi en iyi kriz zamanlarında test edilmektedir. Krizler, liderlerin istikrarsız bir durumda ve muazzam bir baskı altında doğru kararlar vermesini gerektirmekte, bu nedenle etkili karar verme, bir krizde liderlik yapmak için kritik bir beceridir. Chan ve Drasgow (2001), öz yeterliliğin ve kişilik özellikleri ve becerileri gibi kişisel kaynakların, çalkantılı zamanlarda liderlerin liderlik etme motivasyonunu etkilediği savunulmuştur. Bu nedenle liderler, kriz durumunun çözümünde bir değişiklik yapacaklarına inanırlarsa, başarılı bir şekilde liderlik etmek için motive olmaktadır. Ayrıca, James ve Wooten'in (2010) belirttiği gibi, hızlı ve akıllıca kararlar almamak, krizin kendisinden daha yıkıcı etkilere sahip olabilmektedir. Bu nedenle etkili bir lider, kriz koşullarının neden olduğu zaman ve kaynak kısıtlamalarında hızlı ve stratejik kararlar almalıdır. Ayrıca, liderlerin bir krizde liderlik etme motivasyonu, herhangi bir krizin çözümünü etkileyebilecek önemli bir faktördür.

### 1.3. Okullarda Kriz Liderliği

COVID-19 salgını gibi pandemiler, toplumu bir bütün olarak etkileyen ciddi krizlerdir. Birçok hayatı tehdit ederken, sağlık sistemini büyük ölçüde etkilemiştir. Ancak sağlık sektöründen sonra en çok etkilenen sektörlerin başında eğitim sektörü gelmektedir. Bu kriz, okulların işlevini aksatmış ve okulların acilen kapanması nedeniyle öğretmenleri, öğrencileri, velileri ve diğer paydaşları eğitim sürekliliği konusunda endişeye sürüklemiştir (Gezer, 2020; Karaağaç ve ark., 2022).

Karmaşıklık teorisinin öne sürdüğü gibi, okullar öngörülemez olaylarla dolu karmaşık uyarlanabilir sistemlerdir. Bu nedenle, günlük herhangi bir sorun okulda bir krize dönüşme potansiyeline sahiptir. Kriz tanımı doğası gereği seyreklik içermesine rağmen, okul krizlerinin meydana gelme olasılığı yüksektir. Bu bağlamda, bir okul topluluğunu etkileyen kriz faktörleri iki kategoriye ayrılmaktadır. Okul dışından gelen dış etkenler, ülkedeki yangınlar, doğal afetler, savaşlar, güvenlik sorunları, terör saldırıları, salgın hastalıklar, siyasi belirsizlikler veya mali sıkıntılardır. Öte yandan, öğrenci, öğretmen ve idari işler ile ilgili iç faktörler okulları krize sokan rahatsız edici olaylardır. İntihar, şiddet, öğrenci veya öğretmen kaybı, fiziksel ve cinsel istismar, uyuşturucu kullanımı ve bağımlılık ve yönetime dayalı örnek verilebilmektedir (İzzet ve Cömert, 2012; Karakuş ve İnandı, 2018).

Literatür, özellikle okul krizleri için tanımlar sunar. Bunlar, okul topluluğu üzerinde ciddi etkisi olan öngörülemez acil olaylar ve belirsizlik ve karmaşıklığın eşlik ettiği travmatik olaylar olarak kabul edilmektedir. Jones ve Paterson (1992) ise okul krizini "okul nüfusunun önemli bir bölümünü derinden ve olumsuz etkileyen ve genellikle ciddi yaralanma veya ölüm içeren ani, genellikle beklenmeyen bir olay" olarak tanımlanmaktadır. Okul topluluğu, okulla yakından ilişkili ve çocukların eğitimi konusunda ortak değerleri paylaşan öğrenciler, veliler, öğretmenler, yöneticiler ve diğer okul temelli personelden oluşmaktadır. Kriz gerçeği tüm okul topluluklarını etkilemektedir. Öğretmenler arasında kriz zamanlarında stres arttığından, paydaşlara krizi yönetme konusunda güvence vermek, stresle başa çıkma cesaretini teşvik etmek ve yön aradıklarında onlara destek vermek önemli olarak görülmektedir (Aksoy ve Aksoy, 2003).

Okul liderleri olarak müdürler, bir krizi yönetmenin ana aktörleridir. Jones ve Paterson'a (1992) göre, bir kriz yönetim planı oluşturmak, okulun kaosa düşmemesi için son derece önemlidir. Benzer şekilde Aksoy ve Aksoy (2003) okullarda kriz yönetim planlarının önemli olduğunu ve okulun işleyişindeki aksamayı ve kararsızlığı azalttığını vurgulamışlardır. Herman (1994), okullarda kriz durumlarına hazırlık ve müdahale sürecinde okul müdürlerinin sahip olması gereken özellikleri ve neler yapacaklarını ortaya koymuşlardır. Yazarın da belirttiği gibi, okul müdürünün olası krizleri öngörmesi, kriz müdahale kılavuzları ve eylem planları hazırlaması, kriz

anında yazılı ve görsel medya ile iletişim için iyi hazırlanmış bir yönergesi olması gerekmektedir. Bu nedenle, müdürlerin kriz yönetimine yönelik önleyici ve sistematik bir yaklaşım oluşturmaları gerekmektedir (Özkır ve ark. 2022).

Literatürde döngüsel bir süreç olarak ele alınan kriz yönetiminde kriz öncesi dönem, kriz ve kriz sonrası dönem olmak üzere üç ana aşama vardır. Okul örgütlerinde kriz yönetimi ile uyumlu olarak, kriz yönetimi sürecindeki bu üç boyut, okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ile ilgilidir. Aksu ve Deveci (2009) bu boyutları kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem olarak Türk okulları bağlamında incelemiştir. Erken uyarı sinyalleri kriz öncesi dönemde ortaya çıkar ve liderlerin bunları tespit etmesi gerekir. Kriz sinyalleri alındıktan sonra gerekli kriz planlarının ve ekiplerinin hazırlanması ve bu planların güncel tutulması önemlidir. Kriz dönemi, korku ve paniğin yaşandığı kriz anını ifade etmektedir. Krizin etkileri hızla kendini göstermeye başlarken kaos yaşanabilmektedir. Bu aşamada okul topluluğunun güvenliğinin sağlanması ve eğitimin sürekliliğinin sağlanması, okul müdürlerinin kriz dönemlerindeki başarılı liderlik davranışları ile ilişkilidir. Aksu ve Deveci'nin (2009) öne sürdüğü gibi, örgüt içinde çatışmaların olmaması ve çalışanların motivasyonunun yüksek olması, kriz yönetimini destekleyici bir atmosfer yaratmaktadır. Yani okul yöneticileri, okul topluluğunun uyumunu kolaylaştıran ve krizin zorladığı geçişe öncülük eden koşullardan sorumludur.

Grissom ve Condon (2021), krizde etkili liderlik için okul müdürlerinin sahip olması gereken üç yetkinlik setinin altını çizdi: analiz, anlamlandırma, muhakeme, iletişim ve duygusal zeka. Analiz, anlamlandırma ve muhakeme, bir liderin yaklaşan tehlikeyi tahmin etme ve risklerini belirleme becerisini ifade etmektedir. Bu yetkinlikler özellikle kriz başlamadan önce daha belirgin hale gelmektedir. Genel olarak kriz liderliği için birçok akademisyen tarafından vurgulandığı gibi, kriz zamanlarında okul örgütleri için de iletişim hayati önem taşımaktadır.

Okul liderlerine krizler sırasında atfedilen kritik rol göz önüne alındığında, okulları etkileyen krizin nedenlerini ve etkilerini ve okul müdürlerinin kriz yönetimi stratejilerini anlamak amacıyla birçok nicel ve nitel araştırma yapılmıştır. Mevcut çalışmaların çoğu, okul müdürlerinin etkili kriz liderliği davranışlarıyla ilgili hem öğretmenlerin hem de müdürlerin bakış açılarına odaklanmıştır (Haban ve Bozkurt, 2017). Ancak bu çalışma sadece kriz döneminde öğretmenlerin algıladıkları kriz liderliğine odaklanırken, Türkiye'deki diğer araştırmalar okul müdürlerinin davranışlarını Aksu ve Deveci (2009) tarafından geliştirilen üç boyutlu ölçeğe göre incelemiştir: Kriz Öncesi, Krize Zamanı ve Kriz Sonrası. Okul yöneticileri tarafından bu sürecin sağlıklı şekilde sürdürülmesi gerekmektedir. Ayyürek (2014), 2011 yılında Van Depremi'ni yaşayan öğretmenlerin okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin algılarını belirlemeye yönelik bir araştırma yapmıştır. Öğretmen görüşlerine göre depremin neden olduğu kriz iyi yönetilememiştir. Ayrıca araştırmaya katılan kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre kriz yönetimine ilişkin daha olumsuz görüş bildirmişlerdir. Erol ve Karsantik'in (2017) ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin kriz durumlarına ilişkin algılarını inceledikleri araştırmada, öğretmenlerin krizleri öğrenci ve yönetim kaynaklı sorunlarla ilişkilendirdiğini göstermiştir. Kriz sinyallerini almak, etkili kararlar almak, kriz yönetimi sürecini organize etmek ve kriz yönetimi sürecinde iletişim kurmak kriz zamanlarında okul müdürleri tarafından aranan nitelikler olarak belirtilmiştir. Aynı şekilde Maya (2014) da öğretmenlerin kriz yönetimi becerilerine ilişkin okul müdürlerinin algılarını incelemiş ve orta düzeyde bulmuştur. Bununla birlikte, öğretmenlerin kriz yönetimi beceri düzeylerine ilişkin algıları, iş deneyimine göre farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin kriz algısı ve okul müdürünün kriz liderliği davranışları, okulla ilgili krizlerin üstesinden gelmek ve okul topluluğuna zarar veren etkilerini en aza indirmek için kararlı adımlar atılması açısından önemlidir (Özalp ve Levent, 2020).

## 2. SONUÇ

Krizler hem toplumlarda hem de örgütlerde kaçınılmazdır ve insanların yaşamlarında aşırı değişimlere yol açabilmektedir. Genellikle panik, stres, kaygı gibi terimlerle ilişkilendirilirken, liderlerin ve yetkililerin kriz yönetimi becerileri ve liderlik davranışları, durumu kontrol etme ve takipçilerin tepkilerini anlamada önem kazanmıştır. Benzer şekilde okul örgütlerinde de müdürler, krizlerin dikkatli bir şekilde yönetilmesi gerektiği gerçeğiyle yüzleşmek zorundadır. COVID-19 küresel krizi gibi büyük ölçekli krizler, okul topluluğundaki çok sayıda insanı etkileme potansiyeline sahiptir. COVID-19 salgını, dünya çapında herkesin alıştığı eğitimi acil bir şekilde değiştirmiştir. Aynı şekilde, Türkiye'de öğretmen ve öğrenci etkileşimi, öğretim yöntemleri ve öğrenme pedagojisi, okulların kapanması ve ihtiyati tedbir olarak uzaktan eğitime geçilmesiyle önemli ölçüde değişmiştir. Sonuç olarak, mevcut küresel salgın, uzaktan eğitimin alternatif bir öğretim ve öğrenme yolu değil, bir zorunluluk olduğunu göstermiş ve kriz yönetimini önemli hale getirmiştir.



**KAYNAKÇA**

- Aksoy, H. H., & Aksoy, N. (2003). Okullarda krize müdahale planlaması. Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES), 36(1), 37-49.
- Aksu, A. & Deveci, S. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin kriz yönetimi becerileri. Education Sciences, 4(2), 448-464.
- Aksu, A. (2009). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik. Yaşar Üniversitesi. E-Dergisi, 4(15), 2435-2450.
- Aküzüm, C. (2017). Kurucu Müdürlerin Okul Yönetimi Bağlamında Karşılaştıkları Temel Yönetimsel Sorunlar Ve Çözüm Önerileri. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 16(60), 161-185.
- Ayyürek, O. (2014). Eğitim örgütlerinde kriz yönetimi: Van depremi örneği Yüzüncü Yıl Üniversitesi. Yüksek Lisans Tezi.
- Bozkurt, B., & Aktaş, H. İ. (2022). "COVID-19 Pandemisi Sürecinde Okulu Yönetmek" Olgusuna İlişkin Okul Yöneticilerinin Metaforik Algıları. Yaşadıkça Eğitim, 36(1), 183-197.
- Bozoğlu, O. (2023). Eğitimde Kriz Yönetimi. Eğitimde Güncel Yaklaşımlar-2, 97.
- Chan, K. Y., & Drasgow, F. (2001). Toward a theory of individual differences and leadership: Understanding the motivation to lead. Journal of Applied Psychology, 86(3), 481-498
- Coombs, W. (2007). Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding. SAGE Publications.
- Demir, K., & Koçak, B. (2021). Covid-19 Salgımında Okul Yönetimi. MSGSÜ Sosyal Bilimler, 1(23), 49-66.
- Demirdağ, S. (2022). Okul yöneticilerinin Covid-19 pandemi sürecine ilişkin görüşleri. Trakya Eğitim Dergisi, 12(1), 273-291.
- Demiroz, F., & Kapucu, N. (2012). The role of leadership in managing emergencies and disasters. European Journal of Economic and Political Studies, 5, 91- 101.
- Demirtaş, H. (2000). Kriz yönetimi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 2, 353-373.
- Erol, İ., & Karsantik, İ. (2017). Investigation of Teacher Opinions on Crisis Management in Primary and Secondary Schools. In H. Arslan, C. S. Duse, & M. A. Icbay (Eds.), Research on Education (pp.268-274).
- Gezer, Y. (2020). Kriz yönetim becerilerine (kriz öncesi, dönemi ve sonrası) ilişkin olarak okul müdürlerinin sergilemiş oldukları davranışlar. Disiplinlerarası Eğitim Araştırmaları Dergisi, 4(8), 282-298.
- Grissom, J. A., & Condon, L. (2021). Leading schools and districts in times of crisis. Educational Researcher, 50(5), 315-324.
- Haban, M. M., & Bozkurt, B. (2017). Ortaöğretim okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin kurumun sosyal sermaye birikimine etkisi. Milli Eğitim Dergisi, 46(213), 139-153.
- Hadley, C. N., Pittinsky, T. L., Sommer, S. A., & Zhu, W. (2011). Measuring the efficacy of leaders to assess information and make decisions in a crisis: The C-LEAD Scale. The Leadership Quarterly, 22, 633-648.
- Herman, J. J. (1994). Crisis management a guide to school crises and action taken. the practicing administrator's leadership series (ED378661). ERIC. <https://eric.ed.gov/?id=ED378661>
- Hermann, C. F. (1963). Some consequences of crisis which limit the viability of organizations. Administrative Science Quarterly, 8(1), 61.
- Hunt, J. G., Boal, K. B., & Dodge, G. E. (1999). The effects of visionary and crisisresponsive charisma on followers: An experimental examination of two kinds of charismatic leadership. The Leadership Quarterly, 10, 423-448.
- İzzet, D. Ö. Ş., & Cömert, M. (2012). İlköğretim Okullarında Kriz Yönetimi Hakkında Okul Müdürlerinin Görüşleri. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(20), 329-346.
- James, E. H., & Wooten, L. P. (2004). Leadership in turbulent times: Competencies for thriving amidst crisis. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.555966>
- James, E. H., & Wooten, L.P. (2005). Leadership as (Un)usual: How to display Competence in times of crisis. Organizational Dynamics, 34(2), 141-152.

- Jones, M., & Paterson, L. (1992). Preventing chaos in times of crisis: A guide for school administrators (ED350700). ERIC. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED350700.pdf>
- Karaağaç, Y., Tugay, R., Kanat, H. G., Kaya, B., Nergiz, Ö., & Karabulut, S. (2022). Okul Yöneticilerinin Gösterdikleri Liderlik Davranışları İle Kriz Yönetimlerinin Değerlendirilmesi. *Sciences (JOSHAS JOURNAL)*, 8(51).
- Karakuş, A., & İnandı, Y. (2018). Ortaokul yöneticilerinin okullarında yaşanan kriz durumlarını yönetme becerilerinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 500-518.
- Karakütük, K., Özbal, E. Ö., & Sağlam, A. (2017). Okul yönetiminde okul güvenliğini sağlamak için yapılan uygulamalar konusunda öğretmen ve okul müdürlerinin görüşleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 1214-1232.
- Kavrayıcı, C., & Kesim, E. (2021). School Management during the COVID-19 Pandemic: A Qualitative Study= COVID-19 Pandemisi Sürecinde Okul Yönetimi: Nitel Bir Arastırma. *Educational Administration: Theory & Practice*, 27(1), 1005-1060.
- Klann, G. (2003). Crisis leadership using military lessons, organizational experiences, and the power of influence to lessen the impact of Chaos on the people you lead. Center for Creative Leadership.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2004). *Leadership: Theory, application, skill development* (2nd ed.). Thomson-West.
- Marshall, J., Roache, D., & Moody-Marshall, R. (2020). Crisis Leadership: A Critical Examination of Educational Leadership in Higher Education in the Midst of the COVID-19 Pandemic. *International Studies in Educational Administration*, 48(3), 30-37.
- Maya, İ. (2014). Kamu ilkokullarında yöneticilerin sergiledikleri kriz yönetimi beceri düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 209-235.
- Özalp, U., & Levent, F. (2020). Okul Müdürlerinin Kriz Yönetme Becerilerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 50(230), 461-482.
- Özdoğan, M. (2021). Covid-19 Salgınında Okul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştıkları Sorunlar Ve Bu Sorunlarla Başa Çıkma Stratejileri. *Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 1-14.
- Özkır Özbal, T., Çoksu, M., Öztürk, S., & Karabulut Yıldız, T. (2022). Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Diyalektolog*, (31).
- Pearson, C. M., & Clair, J. (1998). Reframing crisis management. *The Academy of Management Review*, 23(1), 59-76.
- Sarı, E. & Sarı, B. (2020). Kriz Zamanlarında Eğitim Yönetimi: Covid-19 Örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 49-63.
- Smits, S. J., & Ezzat Ally, N. (2003). "thinking the unthinkable" — leadership's role in creating behavioral readiness for crisis management. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 13(1), 1-23.
- Strauss, K., Griffin, M. A., Parker, S. K., & Mason, C. M. (2013). Building and sustaining proactive behaviors: The role of adaptivity and job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 63-72.
- Waldman, D. A., Ramirez, G. G., House, R. J., & Puranam, P. (2001). Does leadership matter? CEO leadership attributes and profitability under conditions of perceived environmental uncertainty. *Academy of Management Journal*, 44(1), 134-143.
- Wooten, L.P., & James, E. H. (2008). Linking crisis management and leadership competencies: The role of human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 10(3), 352-379.
- Yavuz, Y., & Çetin, E. (2022). Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Gözünden Covid-19: Kriz Yönetimi. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 13(1), 354-377.