



T.C.

RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**OKUL MÜDÜRLERİNİN KRİZ YÖNETİMİ: COVID
19 SÜRECİNDEKİ TUTUMLARI**

(Yüksek Lisans Tezi)

Adem SAKA

Dr. Öğretim Üyesi İbrahim Hayri KUĞUOĞLU
Danışman

RİZE

2021

KABUL VE ONAY

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalında Adem SAKA tarafından hazırlanan “Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi: Covid 19 Sürecindeki Tutumları” başlıklı bu çalışma 23.04.2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliğiyle başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Dr. Öğretim Üyesi Gökhan KAHVECİ.....Kabu/Red

Üye: Doç.Dr. Mehmet OKUTAN.....Kabul/Red

Üye: Dr. Öğretim Üyesi İbrahim Hayri KUĞUOĞLU.....Kabul/Red

...../...../2021

Doç.Dr.Ahmet YANIK

Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programından mezun olmak üzere teslim ettiğim " Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi: Covid 19 Sürecindeki Tutumları " konulu tezimi, etik kurallar göz önünde bulundurarak tarafımdan yazılmıştır.

Araştırmamda, farklı kaynaklardan edinilen bütün bilgi ve alıntılar, Enstitünüz Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak belirtilmiştir. Kaynağı gösterilenler dışında kalan bütün bilgiler uygun araştırma yöntemi kullanılarak tarafımdan edinilmiş ve araştırmama bu şekilde yansıtılmıştır.

Tarafıma ait olmayan hiçbir bilgi, şahsıma aitmiş gibi gösterilmemiştir. İnternet kaynakları dâhil, sahibine atıf yapılmaksızın hiçbir bilgi kullanılmamıştır. Aksinin ortaya çıkması halinde doğacak bütün hukuki, idari, akademik ve etik sorumluluk tarafıma ait olacaktır. Eserin tesliminden sonra herhangi bir zamanda, bilim etiğine aykırılık tespit edilmesi; Üniversiteniz ve eğitim kadronuzun hiç bir şekilde sorumlu tutulmayacağını hür irademle kabul, beyan ve taahhüt ederim.

Adem SAKA

ÖN SÖZ

Dünden bugüne eğitim kurumlarında kriz yönetimi önemini korumuştur. Okul müdürlüğü yapan bireylerin muhtemel krizlere müdahale edecek lider pozisyonundaki fertler olarak kriz yönetimi konusunda son derece yetkin olmaları gerekmektedir. Okullarımızda yaşanan krizler okul müdürlerimizin zamanında vereceği radikal kararlarla yönetilmektedir. Ayrıca okul müdürü seçilirken kriz yönetimi konusundaki bilgi birikiminin de bir ölçüt olarak kabul edilmesi eğitim kurumları açısından hayati öneme sahiptir. Bu gerekçelerle hazırlamış olduğumuz bu tez çalışması okul müdürlerinin Covid 19 sürecinde göstermiş oldukları liderlik tutumlarının incelenmesini amaçlamıştır.

Bu tezi hazırlamamda bana bilgi ve becerileriyle danışmanlık yapan ve sürekli moral ve motivasyonumu yüksek tutmamda etkili olan değerli hocam danışmanım Dr. Öğr. Üyesi İbrahim Hayri KUĞUOĞLU'na sonsuz teşekkür ederim.

Bayburt merkezde görev yapan ve görüşme formumdaki soruları içtenlikle cevaplayan okul müdürü arkadaşlarıma göstermiş oldukları ilgiden dolayı teşekkür ediyorum.

Bu tezi hazırlarken benimle birlikte heyecanıma ortak olan sevgili eşim Büşra Saka'ya çok teşekkür ederim.

Tez ile ilgili maddi ve manevi desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, beni hep okumaya teşvik eden ve ellerinden gelen bütün imkânları da bu konuda seferber eden anneme ve babama en içten duygularıyla teşekkür ederim. Ayrıca ailemin bütün fertlerine ve dostlarıma da desteklerinden ötürü teşekkür ederim.

Adem SAKA

Rize 2021

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY.....	2
ETİK BEYAN.....	3
ÖN SÖZ.....	4
İÇİNDEKİLER.....	5
ÖZET.....	10
ABSTRACT.....	11
KISALTMALAR.....	12
TABLO LİSTESİ.....	13
GİRİŞ.....	15

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1.KRİZ	22
1.1.1. Krizin Özellikleri.....	24
1.1.2.Krize Sebep Olan Faktörler.....	26
1.1.2.1.Çevresel (Dışsal) Etkenler.....	26
1.1.2.2.Örgütsel (İçsel) Etkenler.....	26
1.1.3 Krizin Evreleri.....	27
1.1.3.1. Kriz Öncesi Dönem.....	28
1.1.3.2.Kriz Dönemi.....	28

1.1.3.3.Kriz Sonrası Dönem.....	29
1.1.4.Kriz Türleri.....	30
1.1.4.1.Ekonomik Alanda Yaşanan Krizler.....	30
1.1.4.2.Bilgi Alanında Yaşanan Krizler.....	30
1.1.4.3.Maddi Krizler.....	30
1.1.4.4.İnsan Kaynakları Alanında Yaşanan Krizler.....	30
1.1.4.5.Saygınlık Krizleri.....	31
1.1.4.6.Psiko Patolojik Fiillerden Kaynaklanan Krizler.....	31
1.1.4.7.Doğal Afetlerden Kaynaklanan Krizler.....	31
1.1.5.Kriz Yönetimi.....	31
1.1.6 Kriz Yönetim Türleri.....	34
1.1.6.1.Aktif Kriz Yönetimi.....	34
1.1.6.2.Tepkici Kriz Yönetimi.....	34
1.1.6.3.Tahmin Edici Yönetim.....	35
1.1.6.4.Tatmin Edici Yönetim.....	35
1.1.6.5.Tutucu Yönetim.....	35
1.1.6.6.Yüksek Düşüklü Esnek Yönetim.....	36
1.1.7.Kriz Yönetim Süreci.....	35
1.1.8.Kriz Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar.....	38
1.1.8.1.Krizden Kaçma Yaklaşımı.....	38
1.1.8.2.Krizi Çözme Yaklaşımı.....	39
1.1.9. Okullarda Kriz Yönetimi.....	39
1.2.TÜRK EĞİTİM SÜSTEMİNDE OKUL MÜDÜRÜ.....	41

1.2.1.Okul Müdürlerinin Özellikleri.....	44
1.2.2.Okul Müdürünün Görev ve Sorumlulukları.....	45
1.2.3.Okul Müdürünün Kriz Yönetimindeki Görevleri.....	47
1.3.PANDEMİ.....	49
1.3.1.Tarihte Görülen Pandemiler.....	50
1.3.1.1.Koronavirüs (Covid19) Pandemisi.....	51
1.3.1.2.Koronavirüs'ün (Covid 19) Uluslar Arası Eğitime Yansımaları.....	53
1.3.1.3.Koronavirüs(Covid19) Sürecinin Türk Eğitim Sistemine Yansımaları.....	55

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1.ARAŞTIRMA DESENİ.....	58
2.2.ÇALIŞMA GRUBU.....	59
2.3.VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	62
2.4.VERİLERİN TOPLANMASI.....	62
2.5.VERİLERİN ANALİZİ.....	63
2.5.1.Okulda Kriz Yönetimi.....	64
2.5.2. Eğitim Kurumlarında Koronavirüs (Covid 19) Sürecinde Yapılan Eğitim Faaliyetleri.....	64
2.5.3.Salgın Sürecinde Uzaktan Eğitim.....	65
2.5.4.Salgın Sürecinde Paydaş Kurumlarla İşbirliği.....	66
2.6.ARAŞTIRMANIN GEÇERLİLİĞİ VE GÜVENİRLİLİĞİ.....	67

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

3.1.OKULDA KRİZ YÖNETİMİ KATEGORİSİ VE ALT KATEGORİLERE AİT BULGULAR.....	68
3.1.1.Okul Müdürünün Kriz Yönetimiyle İlgili Görevleri.....	69
3.1.2.Acil Müdahale Ekiplerinin Kurulması.....	71
3.1.3.Okul Müdürünün Covid 19 Sürecinde Aldığı Tedbirler.....	73
3.1.4.Pandemi Sonrası Uyum Çalışmaları.....	76
3.2. COVID 19 SÜRECİNDE YAPILAN EĞİTİM FAALİYETLERİ KATEGORİSİ VE ALT KATEGORİLERE AİT BULGULAR.....	78
3.2.1.Eğitim Amaçlı Kullanılan Çevrimiçi Uygulamalar.....	79
3.2.2.Salgın Sürecinde Yapılan Ders Erkinlikleri.....	80
3.2.3.Belirli Gün ve Haftalarla İlgili Etkinlikler.....	83
3.3.SALGIN SÜRECİNDE UZAKTAN EĞİTİM KATEGORİSİ VE ALT KATEGORİERE AİT BULGULAR.....	84
3.3.1.Uzaktan Eğitime Uyum Faaliyetleri.....	86
3.3.2.Uzaktan Eğitime Katılımla İlgili Görüşler.....	87
3.3.3.Uzaktan Eğitime Katılmama Nedenleri.....	88
3.3.4.Uzaktan Eğitimde Öğrenci ve Öğretmen Motivasyonu.....	90
3.3.5.Uzaktan Eğitimde Okul Müdürünün Görev ve Sorumlulukları.....	92

3.4.SALGIN SÜRECİNDE PAYDAŞ KURUMLARLA İŞBİRLİĞİ KATEGORİSİ VE ALT KATEGORİLERE AİT BULGULAR.....	94
3.4.1.İl Umumi Hıfzıhha Meclisinde Alınan Kararların Uygulanması	94
3.4.2.İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Alınan Destek.....	95
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	97
KAYNAKÇA.....	103
Ek -1.....	111
Ek-2.....	114
Ek-3.....	115
ÖZGEÇMİŞ.....	116

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ana Bilim Dalı: Eğitim Bilimleri

Tez Türü: Yüksek Lisans

Tezi Danışman: Dr. Öğr. Üyesi İbrahim Hayri KUĞUOĞLU

Hazırlayan: Adem SAKA

Yıl: 2021

Sayfa Sayısı: 116

ÖZET

OKUL MÜDÜRLERİNİN KRİZ YÖNETİMİ: COVID 19 SÜRECİNDEKİ TUTUMLARI

Bu araştırma, eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin Covid 19 sürecindeki kriz yönetme becerilerinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma nitel araştırma deseninde kurgulanmış olup fenomenoloji (olgu bilimi) modelindedir. Veri toplamak için yarı yapılandırılmış görüşme kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme hazırlanırken 5 tane uzmandan görüş alınmıştır. Araştırmanın çalışma grubu; 2019 – 2020 eğitim öğretim yılında Bayburt ilinde görev yapmakta olan, Covid 19 salgını nedeniyle yaşanan kriz sürecinde okullarımızda aktif olarak görev yapan ve gönüllülük esasına dayalı olarak ölçüt örnekleme yöntemiyle belirlenmiş 15 tane okul müdüründen oluşmaktadır. Araştırmanın bulgularına göre okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin kriz yönetme becerileri üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmamızda Covid 19 sürecinde yüz yüze eğitime ara verilerek uzaktan eğitime geçilmesiyle birlikte okul müdürlerimizin kriz yönetme becerileriyle eğitim sektöre uğramadan devam etmiş ve eğitimin sürekliliği sağlanmıştır.

Anahtar kelimeler: Okul Müdürü, kriz yönetimi, liderlik, pandemi, salgın.

Recep Tayyip Erdoğan University Social Sciences Institute

Main Branch: Educational Sciences

Thesis Type: Master's Degree

Thesis Advisor: Dr. İbrahim Hayri KUĞUOĞLU

Prepared by: Adem SAKA

Year: 2021

Number of pages: 116

ABSTRACT

CRISIS MANAGEMENT OF SCHOOL PRINCIPALS: THEIR ATTITUDES IN THE COVID-19 PROCESS

This research was carried out to examine the crisis of management skills of school principals working in educational institutions in the Covid-19 process. This research has been built in a qualitative research design and in the phenomenology model. Semi-structured interview was used to collect data. While preparing the semi-structured interview, five experts were consulted. The working group of the research; it consists of fifteen school principals who are working in Bayburt in the 2019-2020 academic year, actively working in our schools during the crisis caused by the Covid-19 epidemic and determined by the criterion sampling method on a voluntary basis. According to the findings of the study, it was concluded that the leadership characteristics of school principals were effective on their crisis management skills.

In our study, face-to-face education was interrupted during the Covid-19 process and in distance education, the success of our school principals continued without interruption with the crisis managements skills and the continuity of education was ensured. This process has given experience to our school principals in dealing with different types of crises.

Keywords: School principal, crisis management, leadership, pandemic, epidemic.

KISALTMALAR

COVID 19: Şiddetli Akut Solunum Yolu Sendromu

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

WHO: Dünya Sağlık Örgütü

DSÖ: Dünya Sağlık Örgütü

TSBB: Tramva Sonrası Stres Bozukluğu

UNESCO: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü

AIDS: Edinsel Bağışıklık Eksikliği Sendromu

EBA: Eğitim Bilişim Ağı

YÖK: Yükseköğretim Kurumu

LGS: Liselere Giriş Sınavı

YKS: Yükseköğretime Geçiş Sınavı

vb.: Ve benzeri

TABLO LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1.Kayımcılara Ait Demografik Bilgiler.....	60
Tablo 2.Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler (Yüzdelik Dilimler).....	61
Tablo 3.Okulda Kriz Yönetimi Kategorisinin Alt Kategori ve Kodlara Göre Dağılımı.....	68
Tablo 4. Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimiyle İlgili Görevleri Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı.....	69
Tablo 5. Acil Müdahale Ekiplerinin Kurulması Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı	72
Tablo 6. Okul Müdürlerinin Koronavirüs (Covid 19) Sürecinde Aldığı Tedbirler Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı	74
Tablo 7. Pandemi Sonrası Uyum Çalışmaları Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı	76
Tablo 8. Eğitim Kurumlarında Koronavirüs (Covid19) Sürecinde Yapılan Eğitim Faaliyetleri Kategorisinin Alt Kategori ve Kodlara Göre Dağılımı.....	78
Tablo 9. Eğitim Amaçlı Kullanılan Çevrimiçi Uygulamalar Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı	79
Tablo 10. Salgın Sürecinde Yapılan Ders Etkinlikleri Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı.....	81
Tablo 11. Belirli Gün ve Haftalarla İlgili Etkinlikler Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı.....	83
Tablo 12. Salgın Sürecinde Okullarda Uzaktan Eğitim Kategorisinin Alt Kategori ve Kodlara Göre Dağılımı.....	85
Tablo 13. Uzaktan Eğitime Uyum Faaliyetleri Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı.....	86
Tablo 14. Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılım Düzeylerine İlişkin Görüşler Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı.....	87
Tablo 15. Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılmama Nedenleri’’ Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı.....	88

Tablo 16. Uzaktan Eğitimde Öğretmen ve Öğrenci Motivasyonu Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı	91
Tablo 17. Uzaktan Eğitimde Okul Müdürünün Görev Ve Sorumlulukları Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı	93
Tablo 18. Salgın Sürecinde Paydaş Kurumlarla İşbirliği Kategorisinin Alt Kategori ve Kodlara Göre Dağılımı.....	94
Tablo 19. İl Umumi Hıfzıssıhha Meclisinde Alınan Kararların Uygulanması’’ Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı.....	95
Tablo 20. İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Alınan Destek Alt Kategorisinin Kodlara Dağılımı.....	95



GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi durumu, amacı, önemi, sınırlılıkları, varsayımları ve araştırma ile ilgili tanımlara yer verilmektedir.

Problem

Araştırmanın konusu, Bayburt ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı örgün eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin Krizi yönetme ve krize hazırlıklı olma konularındaki tutumlarını Koronavirüs (Covid 19) salgını bağlamında incelemektir. Çalışmada kriz yönetimini merkeze alarak kriz durumlarına karşı kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrasındaki yönetim stili ele alınmıştır. Okul müdürlerinin krizin yönetilmesinde aktif rol almaları ve krizi yönetme becerilerini belli bir seviyenin üzerine çıkarmaları gerekmektedir. Bir okul müdürünün oluşabilecek herhangi bir krizi yönetmeye hazır olup olmadığı karşılaştığı krizler karşısında almış olduğu kararların incelenmesiyle anlaşılabilir. Buna bağlı olarak araştırmada okul müdürlerinin kriz yönetme konusundaki öz yeterlilik düzeyleri incelenmiştir.

Eğitim, yaşamımızın her alanında etkin olan, zihinsel ve ruhsal dünyamızı besleyen yeri asla doldurulamayan bir sistemdir. Eğitim bireysel ihtiyaçlarımızı karşılayarak topluma faydalı olmamızı sağlayan tüm değerleri içerisinde barındırmaktadır. Bu nedenle, toplumsal düzeni oluşturan en önemli etkenlerden biri, başarılı bir şekilde ilerleyen eğitim sistemidir (Gürbüz ve Kışoğlu, 2007). Eğitim sisteminin etkin olarak işleyebilmesi için; sürekliliği olan, sekteye uğramadan işlevini devam ettirebilen ve her türlü kriz durumlarına karşı hazırlıklı olan eğitim kurumlarıyla mümkündür. Bu nitelikli eğitim kurumlarında ise lider konumundaki okul müdürlerinin bilgi, beceri ve yönetim becerileri son derece önemlidir.

Son zamanlarda dünyada ve ülkemizde yaşanan salgın ve bulaşıcı hastalıklar daha önce görülmediği için beklenmedik bir kriz durumu oluşturmaktadır. Kriz, bir örgütün (aile, şirket, belediye, bakanlık, sivil toplum

vb.) üst düzey amaçlarını ve düzenini tehdit eden bazen de örgütün yaşamını tehlikeye sokan ve acil kararlar alarak tepki gerektiren; örgütün krizi önceden tahmin edebilme ve krizle başa çıkma yetisinin etkisiz kalmasına neden olan, örgütte sıkıntı yaratan bir süreçtir. Daha genel geçer bir tanımlamayla kriz, öngörülme-yen acil tepki verilmesi gereken, örgütlerin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek mevcut değerlerini, amaçlarını ve işleyiş düzenini tehdit eden gerilim durumudur (Dülgar, 2003).

Krizin tehdit, zaman baskısı ve sürpriz olmak üzere üç temel özelliği vardır. Bunlardan tehdit, kriz sonrasında ortaya çıkabilecek maddi ve manevi kayıpları; zaman baskısı, kısıtlı bir zamanda hızlı karar almayı ifade eder. Sürpriz ise kriz sonrası ani gelişen çoğunlukla bireyler açısından algılanabilecek olumsuz ilişkileri ifade edebilir. Örgütlerin ve bireylerin toplumsal varlıklarını sürdürerek kendi hedeflerini geliştirebilmeleri ve krizin yok edici etkilerinden korunabilmeleri etkin kriz yönetimiyle mümkündür (Aksu, 2009). Krizin uyarıcılarını ve dış çevreden gelen tehdit unsurlarını zamanında fark ederek örgütü bu durumdan korumak ve ya kurtarma sürecine kriz yönetimi denilmektedir (Demirtaş, 2000).

Son dönemlerde hızlı bir şekilde artan Covid 19 salgın hastalığı toplumun her kesiminde kendini hissettirerek hayatı zorlaştırmaktadır. Bu toplumsal açıdan acil önlem alınması gereken bir krizdir. Bu yüzden olumsuz gelişmelerle toplumu doğrudan ilgilendiren eğitim, sağlık, endüstri gibi sektörler görevlerini yerine getirebilmeleri için acil çözümler bulmalıdırlar.

Ülkemizde yaşanan bu krizde eğitim örgütleri farklı yöntemlerle faaliyetlerini devam ettirmek zorundadır. Bir eğitim sürecini en yeni ve geçerli bilgilerle donatılmış öğretmenler yürütüyor olsa da yaşanan bu krizleri planlayıp çeşitli önlemleri alarak eğitim öğretim hizmetlerinin sürekliliğini sağlayan okul yönetimidir. Eğitim kurumlarında aniden gelişen kriz durumlarına karşı; okul yöneticileri kişisel ve iletişim becerilerini etkili bir biçimde kullanarak çözüm üretmelidirler.

Kriz süreçlerinde öğretmen, öğrenci ve velilerin okuldan kopmaması için uzaktan eğitim vb. süreçlerle eğitim öğretim faaliyetlerinin devam etmesini sağlayacak lider müdürdür. Bu süreçlerde okul müdürlerinin krize müdahale

konusundaki tutum, davranış ve bilgi birikimleri çok önemlidir. Yaşanan bu zor dönemde okul idarelerinin özellikle okul müdürlerinin doğru karar verme becerileri, krize müdahale ve hazırlık planlarının eğitim süreçlerinin devamlılığı açısından hayati önem taşımaktadır. Bu çalışmada kriz, kriz durumları, krizlerle mücadele etmek için yapılması gerekenler ve krizlerin eğitim kurumları üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Ayrıca okul müdürlerinin krizi yönetme becerilerinin kriz karşısındaki tutumlarına etkisi araştırılmış ve krizlerde ne tür liderlik özelliklerinin öne çıkabileceği konusu incelenerek kavramsal olarak ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın Amacı

Ülkemizde Milli Eğitim Bakanlığınca hazırlanmış ve okulların hizmetine sunulmuş kriz yönetimine ilişkin resmi belgeler bulunmaktadır. Bu belgelerde Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğünce de hazırlanan (2014) okullarda kriz yönetimi süreci; Okul Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Servisi çalışma kılavuzu ile ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Kılavuza göre, okullarda krizi yönetebilmek için okul müdürünün davranışları, kriz süreçlerini iyi inceleyip ve tedbirli olma, dış çevreyi sürekli takip ve analiz etmesine yönelik çalışmaların önemli olduğu vurgulanmıştır.

Bu araştırmanın temel amacı, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin görüşlerine dayalı olarak Covid 19 (Koronavirüs) sürecinde kriz yönetimine ilişkin tutumlarının ve kriz yönetme becerilerinin ne düzeyde olduğunu belirlemektir. Bunun yanı sıra kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrasındaki tutumlarının hedeflenen amaca ne kadar hizmet ettiğini incelemek araştırmanın bir diğer amacı olarak belirtilebilir.

Okul müdürlerinin olumlu tutum ve davranışları eğitim kurumlarının niteliğini etkilemesi bakımından önem taşımaktadır. Bu nedenle yöneticilerin önemli bir beceri alanını oluşturan kriz yönetme becerilerine yönelik yapılacak çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Kriz yönetimi becerileri; temel ögesi birey olan, sürekli muhtemel krizlere açık olan eğitim kurumlarında yaşanabilecek her türlü problemler karşısında etkili hedef ve strateji oluşturmak hayati tedbirler alma açısından önemlidir.

Bu çalışmada okul yöneticilerinin hangi becerilere sahip olması gerektiği ve kriz yönetme becerilerinin ne düzeyde olduğu ortaya çıkarılmak istenmektedir. Dahası kriz yönetimi becerilerine ilişkin bu yeterlik düzeyinin sahip olunan bilgi, beceri ve tutumlara göre ne tür bir değişiklik gösterebileceği araştırılmıştır. Bu araştırma ile yönetim becerilerinin kurumlardaki kriz yönetme süreçleri üzerinde ne kadar etkili olduğunun ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Türkiye’de 2020 yılının Mart ayında görülen Koronavirüs (Covid 19) salgını yoğun olarak yaşanmaya devam etmektedir. Yaşanan salgın nedeniyle ülke genelinde eğitim hayatı sekteye uğramıştır. Kriz olarak kabul edilen bu salgın süresince eğitim öğretimin devam edebilmesi için okul müdürlerinin karşılaştıkları sorunları çözmesi ve eğitim paydaşlarının görevlerini yerine getirebilmeleri için krizle ortaya çıkan yapısal problemlerin çözülmesi gerekmektedir. Hedefimiz, salgın nedeniyle ortaya çıkan yeni eğitim öğretim süreci bağlamında okul müdürlerinin karşılaştığı sorunları dinleyerek onların bu sorunlara karşı ürettikleri çözüm önerilerini sistematik bir şekilde ortaya koymaktır.

Çalışmamız bu nedenle:

- Okul müdürlerinin salgın gibi kriz durumlarında kriz yönetme becerilerinin iyileştirilmesine ışık tutmak,
- Kriz yönetimi hakkında bilgi edinmek amacıyla başvurulabilecek bir kaynak oluşturmak,
- MEB’in, okulların kapanmasıyla oluşturacağı uzaktan eğitim programlarına veri sağlayabilmek,
- Eğitim kurumlarında yaşanabilecek farklı kriz durumlarına çözüm bulabilmek ve alan yazında başvurulabilecek bir kaynak olmayı öngörmektedir

Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, Covid 19 küresel salgına maruz kalmış okul müdürlerinin karşılaştığı yönetsel sorunları belirleyerek, bu sorunlara yönelik neler yapılabileceği konusunda üretilen fikirler bu konu hakkında yapılan diğer çalışmalar içinde önem arz etmektedir. Salgın süresince eğitimcilerin karşılaştıkları sorunları tespit etmek ve bu sorunlara karşı kriz yönetimi

bağlamında geliştirdikleri çözüm stratejilerini ortaya koyması bakımından önemlidir. Araştırmanın çalışma grubunu, salgın sürecinde okul müdürlüğü yapan yöneticiler oluşturmaktadır. Bu durum ülkemizde salgının eğitime yansımalarını ortaya koymaktadır. Çalışma grubu ile yarı yapılandırılmış görüşme yapılarak yaşanan salgının eğitimciler üzerindeki etkisi tam olarak görülmektedir.

Salgın sürecinin başlamasıyla birlikte eğitim uygulamalarında birçok sorun ve ihtiyacın ortaya çıktığı görülmektedir. Bilim adamları eğitimin bireyler için önemini her seferinde vurgulamıştır. Daha önce de değinildiği gibi insanın temel gereksinimlerinden sonra en önemli ihtiyacının başında eğitim gelmektedir (Akyüz, 2001). Bu nedenle Milli Eğitim Bakanlığı, ülkemizde yaşanan salgın nedeniyle eğitime ara verilmesinin ardından hızlı bir şekilde tüm öğrencilere yönelik uzaktan eğitim programı hazırlamış, bu programı Eğitim Bilişim Ağı (EBA) aracılığıyla ve uzaktan eğitim kanalıyla okul yöneticileri ve öğretmenlerle iş birliği yaparak uygulamaya koymuştur. Bakanlığın belirlediği çerçeve program, uzaktan eğitimin sürekli değişen dinamik koşullarından dolayı, gerekli alt yapı oluşturulamadan ihtiyaçlara cevap vermek amacıyla hızlı bir şekilde hayata geçirilmiştir. Kısa bir zaman içerisinde uygulamaya konulmasından mevcut programda eksikliklerin ve aksaklıkların olması ihtimaller dâhilindedir. Bu nedenle çalışmamış bazı eksiklikleri ortaya çıkarmış ve bu bağlamda neler yapılacağını sistematik bir şekilde göstermiştir.

Varsayımlar

1. Araştırmaya katılan okul müdürlerinin veri toplama aracındaki sorulara içtenlikle cevap verdikleri varsayılmıştır.
2. Araştırmada kullanılan görüşme formunun saptamak istediği özellikleri ölçeceği kabul edilmiştir.

Hipotezler

Hipotez 1: Kriz döneminde okul müdürlerinin yaklaşımı hakkında kadın okul müdürlerinin ve erkek okul müdürlerinin düşünceleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 2: Okulların kriz döneminde etkili mücadele etmesinde okul müdürlerinin aldığı kararlar hayati öneme sahiptir.

Hipotez 3: Eğitim kurumlarında kriz sinyallerini almak için erken uyarı sisteminin oluşturulmasına öncelik verilmesi kriz yönetiminde etkilidir.

Hipotez 4: Eğitim kurumlarında kriz yönetim ekibinin oluşturulmasına öncelik verilmesi kriz yönetimini pozitif yönde etkilemiştir.

Hipotez 5: Okul idaresinin öngörü sahibi olup gelecekteki olası krizler hakkında fikirler ortaya atması, ortaya çıkabilecek olası krizlerin yönetilmesinde etkili olabilecektir.

Sınırlılık

1.Araştırmada okul müdürlerinin krize karşı tutumları saptanırken sadece 2020 yılında başlayan Covid 19 salgını neticesinde okullarda yaşanan kriz çerçevesinde incelenmesi araştırmanın sınırlılıkları arasındadır.

2.Bu araştırma 2020-2021 eğitim öğretim yılında Bayburt ili merkezi ilçelerinde görev yapan 15 tane okul müdürüyle sınırlıdır.

3. Bu araştırma, kullanılan görüşme formu aracılığı ile toplanan veriler ile sınırlıdır.

Tanımlar

Eğitim: Bireyin kendi yaşantısı yolu ile kalıcı izli, istendik ve kasıtlı davranış değiştirme sürecine denir (Ertürk, 1988).

Eğitim Yöneticisi: Milli Eğitim Bakanlığına bağlı örgün ve yaygın eğitim kurumlarında ve okullarda müdürlük, müdür başyardımcılığı veya müdür yardımcılığı ile Milli Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatı yönetim kademelerinde müdür, müdür yardımcılığı, daire başkanlığı ve kurul başkanlığı görevinde bulunan kimse (Taymaz,2003).

Okul Müdürü: Bir okulun görev ve vizyonunun yerine getirilmesine çalışan, okul personeli arasındaki eşgüdüm ve dayanışmayı sağlayan, onlara görevler veren, çalışmalarını yönlendirip koordine eden ve denetleyen okullardaki lider konumundaki kişilerdir.

Okula İlişkin Tutum: Öğrencilerin okula ilişkin tüm duygularını ifade etmektedir (Alıcı, 2013).

Kriz: Kurumların yaşamını tehdit eden, belirsizlik durumu olarak karakterize edilen, çözümlerin yanı sıra kararların da kısa süre içerisinde verilmesinin zorunlu olduğu düşük bilinirlik ve yüksek etkili olayların yaşandığı zamanları ifade etmektedir (Akar, 2014).

Pandemi: Dünyada birden çok ülkede ya da kıtada, çok geniş bir coğrafyada yayılan ve insan sağlığını tehdit eden salgın hastalıklar olarak da tanımlanabilmektedir (Medipol, 2020).

Covid 19: İnsanları etkileyen, şiddetli akut solunum yolu sendromu koronavirüsün neden olduğu bulaşıcı oldukça ölümcül bir solunum yolu hastalığıdır (Dünya Sağlık Örgütü [DSÖ], 2019).

Kriz yönetimi: Meydana gelebilecek kriz süreçlerinin öngörülmesini ve bunlarla nasıl mücadele edileceğinin açıkça ortaya konmasını gerektiren süreçlerdir (Peker ve Aytürk, 2000).

Kriz Yönetimi Süreci: Üzerinde çalışılan sektöre ve geleceğe yönelik muhtemel problem ve tehlike faktörlerinin ortaya konulması, uygun tepki ve mücadele türlerinin belirlenmesi, örgütün krizle başa çıkabilecek tedbirleri uygulamasını ve krize verilen karşılıkları kapsayan süreç olarak tanımlanabilir (Bozkurt,199).

BÖLÜM 1

KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, alan yazına dayalı olarak Kriz yönetimi, pandemi ve okul müdürü ve krizle ilgili kuramsal bilgiler ve araştırma sonuçlarına yer verilmiştir.

1.1.KRİZ KAVRAMI VE TANIMI

Kriz, alan yazında ve gündelik yaşamda çok sık olarak kullanılan kavramlardan birisidir. ‘‘Kriz’’ sözcüğünün kökeni Yunanca "krisis" sözcüğü, beşeri bilimlerde genel olarak "buhran" ve "bunalım" kelimelerinin yerine kullanılmaktadır. Toplumsal hayatta yaşadığımız sorunların tamamını kriz olarak nitelendirmemiz doğru bir yaklaşım değildir. Yaşanan herhangi bir sorunu kriz olarak adlandırabilmemiz için krizin genel özelliklerini iyi bilmemiz gerekir. ‘‘Kriz, bir örgütün hedeflerini ve düzenini alt üst eden bazen de örgütün yaşamını tehlikeye sokan, krizi kestirebilme ve mücadele mekanizmalarının yetersiz kalmasına neden olan ve gerilim yaratan bir durumdur. Daha genel bir tanımla kriz, beklenmeyen ve önceden sezilemeyen acele cevap verilmesi gereken, örgütlerin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek mevcut değerlerini, amaçlarını ve işleyiş düzenini tehdit eden gerilim durumudur.’’ (Dülger, 2003:24).

İnsanlar dünya var olduğu müddetçe farklı kriz durumlarıyla karşılaşmış ve mücadele etmek zorunda kalmışlardır. Kriz İnsan yaşamı için tehlike arz eden ve önemle üzerinde durulması gereken bir kavramdır. Birey hayatını olumsuz yönde etkileyen ‘‘kriz’’ kavramı tarihin her döneminde güncelliğini korumuş ve birçok bilimsel çalışmaya konu olmuştur. Kriz bireylerin yaşamlarını her alanda olumsuz etkileyen bir süreçtir. Çığ, deprem, sel, salgın hastalık işgal vb. olaylarla kitleleri etkileyen kriz durumları olduğu gibi gasp, cinayet, taciz, gibi bireyleri de etkileyen kriz durumları vardır. Hayatın olağan seyrinde devam edebilmesi için bireyler olası bir kriz durumuna karşı hazırlıklı olmalı ve gerekli tedbirleri

almalıdır. Bu durum bilim insanlarını kriz durumlarını anlamaya ve onunla ilgili bilimsel çalışmalar yapmaya yönlendirmiştir.

Bireyin, grubun, kurumun ya da topluluğun görevlerini yapabilmesini aksatan ve ya engelleyen ve hemen tedbir alınmasını gerektiren, alışılmamış, beklenmeyen bir durum ya da ani değişiklik biçiminde tanımlanabilir. Tanımdan da anlaşılacağı üzere kriz olarak nitelendirilebilecek durumların temel özelliği hızlı gelişmesi, normal seyrinde devam eden yaşamın dengesini bozmaları ve hemen müdahaleyi gerektirmeleridir. Kriz bireylerin ve kurumların hâlihazırdaki durumlarını ve ilerleyen zamanlardaki pozisyonlarını etkileyen ve beklenmedik bir anda ortaya çıkan, genelde hazırlıksız yakalanılan olumsuz durumlardır. Birey hayatını ve toplumsal yaşamı zorlaştıran felaketlerdir. Alinyazında krizle ilgili birçok çalışma yapılmış ve bilim adamları krizi kendi perspektiflerinden tanımlamaya çalışmışlardır.

Kriz; aniden, beklenmedik ve tahmin edilemeyen bir zamanda ortaya çıkan durum olarak açıklanmaktadır (Roux ve Dufort, 2007). Bir başka tanımda ise: Kriz; umulmayan ve ani olarak ortaya çıktığında, hâlihazırda var olan düzeni yok eden, bozan, yıkan niteliklere sahip olan olaylar bütünü olarak ifade edilmektedir (Kalpaklıoğlu,2010). Krizler, örgütlerin ve toplumların yaşamlarında karşılaşılabilecek endişe verici durumlardır. Krizi tamamıyla önleyemezsiniz ancak zararlarını en aza indirgeyebilirsiniz. Kriz, bir örgütün misyonunu ve vizyonunu tehdit eden bazen de örgütün hayatta kalmasını zorlaştıran ve ivedi tepki gösterilmesi gereken bir süreçtir (Can, 1997). İctimai hayatta bireyler ve kurumlar kriz durumlarına hazırlıklı olmalı ve öngörülme kriz durumlarıyla mücadele etmek için planlı ve programlı hareket etmelidirler.

Krizi beş adımda şöyle tanımlayabiliriz (Haşit,2000).

- 1) Önceden öngörülemeyen ve tanımlanmasında güçlük çekil
- 2) İşletmenin öncelikli hedeflerini ve hayatta kalmasını ciddi bir şekilde tehdit eden,
- 3) Çözülmesi için acil önlemler gerektiren,
- 4) İşletmenin öngörme ve önleme mekanizmalarını yetersiz hale getiren,
- 5) Örgüt çalışanları üzerinde psikolojik baskı oluşturan bir durumdur.

Kriz, bir tehdit unsurudur ve acil tepki verilmesini gerektirir. Genellikle krizle ilgili sinyaller alınsa da geç algılanan bir süreç olarak nitelendirilebilir (Mitroff, 2000). Krizle ilgili bazı uyarıcılar olabilir. Ancak bu noktada önemli olan, bireyin veya kurumun bu uyarıcıları sezerek en az hasarla çıkabilmesi için oluşabilecek riskler için önlem almasıdır. Son yıllarda küresel ve yerel düzeyde yaşanan krizler küreselleşmenin etkisiyle insanları derinden etkilemektedir. Yaşanan Teknolojik gelişmelerin etkisiyle bireyler dünya çapında yaşanan büyük krizleri takip edebilmektedir. Dolayısıyla günümüz koşullarında örgütlerin bir krize nasıl tepki verdiklerine ve kriz sürecini nasıl yönettiklerine dair beklentiler oldukça yüksektir. İstenmeyen ve öngörülemeyen bir durum sonrasında ortaya çıkan krizler hızlı karşılık verilmesini gerektirmekte ve çeşitli hayati tehditler oluşturmaktadır. Krizlerin ne zaman ortaya çıkacakları belli değildir (Malone ve Coombs, 2009).

1.1.1.Krizin Özellikleri

Örgütlerde meydana gelen olumsuz durumları her zaman kriz diye nitelendiremeyiz. Sorunlar ve krizler birbirlerinden farklı terimlerdir. Bu anlamda kriz diyebileceğimiz durumları sorunlardan ayıran özellikler şu şekilde sıralanmıştır (Özdevecioğlu, 2001).

- A. Kriz ansızın ortaya çıkan, önceden tahmin edilmesi ve sezilmesi güç bir değişikliği ifade etmektedir.
- B. Sabit kararlarla krizin oluşturduğu problemleri çözmek ve aksaklıkları ortadan kaldırmak mümkün olmamaktadır.
- C. Krizin ortaya çıkardığı koşullarla örgütün devamlılığını sağlamak oldukça zordur.
- D. Kriz dönemlerinde var olan maddi ve manevi değerler önemini yitirirken, örgütün amaçları ve yapacağı çalışmalar da artmaktadır.
- E. Kriz örgütün sahip olduğu kaynakları yetersiz hale getirir.
- F. Örgütlerin standart işleyişini ve amaçlarını etkileyen bu özellikler, krizi diğer problemlerden ve kargaşa durumlarından ayırmaktadır.

Alan yazında rastlanan kriz tanımlarından hareket ederek, krizlerin benzer özelliklerini şöyle sıralayabiliriz:

Kriz ve sorunları birbirinden ayırt eden en önemli nokta aniden ortaya çıkan hassas ve kritik bir durum olmasıdır. Kriz anında yanlış yönelimler ve kararlar örgütü yok olma tehlikesiyle karşı karşıya bırakabilmektedir. Kriz durumlarında problemi tanımlama ve probleme acil tepki zamanı kısıtlıdır. Bu nedenle krize verilen cevap güçlü ve hızlı olmalıdır.

Krizin ikinci ayırt edici özelliği, örgütün gerçekleştirmek istediği hedefleri tehdit etmesidir. Kriz dönemlerinde, krizin ortadan kaldırılarak örgütün işleyişinin devam etmesi nihai hedef olarak kabul edilmektedir.

Krizin üçüncü özelliği, acil çözüm mecburiyetidir. Kriz anında çözüm bulmak ve hızlı hareket etmek hayati derecede öneme sahiptir. Bu açıdan kriz durumu, hızlı kararlar alarak problemleri çözmeyi gerektiren süreç olarak tanımlanabilir. Kriz durumunda en fazla sıkıntı yaratan hatta örgüt içi gerilimi arttıran etken, belirsizlik durumu ve sürecin ne zaman sonlanacağını öngörülebilmesidir. Kriz, belirsizliğin artmasıyla daha da şiddetlenir, buna karşılık yönetim, gelişmeleri takip etmede yetersiz kalabilir. Dolayısıyla meydana gelen değişme ve gelişmelere uyum sağlamak, örgüt için daha acil hale gelir ve hayati bir önem kazanır.

Krizin dördüncü özelliği, çok az kaynakla acil başarılması gereken amaçları ve yapılacak işlemleri belirlemede örgütün yetersiz kalmasıdır.

Hem ekonomik, hem de stratejik olarak bilgi yetersizliğinin neden olduğu problemlerle dolu geniş bir alan içinde karar vermek zordur. Bu durum krizin beşinci özelliği örgüt personeli üzerinde buhran, baskı ve stres doğurur. Ancak örgüt üyeleri üzerinde stres yaratan her olgu ve olaya kriz demek yanlış olacaktır.

Krizlerin ekonomik faaliyetleri engelleyebileceğini, kurumun saygınlığına ve ortaklarla kurulan karşılıklı ilişkiye zarar verebileceğini ve ekonomik alandaki rekabet kabiliyetini zayıflatabileceğini dile getirmektedir. Kriz durumlarından hareketle bir kriz durumunun temel bileşenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Millar, 2004).

- Bir anda ortaya çıkması
- Hızlı bir şekilde tepki gerektirmesi
- Kurumsal performans düşürmesi
- İnsanlarda Belirsizlik ve stres yaratması

- Kurumun itibarını ve varlığını tehdit etmesi
- Gerilimi artırması
- Kurumlarda ve bireylerde kalıcı olabilecek değişikler oluşturması.

1.1.2.Krize Sebep Olan Faktörler

Kurumlarda ve toplumsal yaşamda kriz yaratan etkenleri, çevreden (dış) kaynaklanan ve kurumsal (içsel) faktörler olarak iki grupta incelemek mümkündür (Can, 2002).Toplumsal yaşamda karşılaşılan krizlerin nedenleri; çevreden kaynaklı olabileceği gibi örgüt kaynaklı da olabilir. Alan yazında, krize neden olan çevresel etkenler, dışsal faktörler olarak; örgütsel etkenler de içsel faktörler olarak değerlendirilmektedir.

1.1.2.1. Çevresel (Dışsal) Etkenler

Örgütün krizle karşı karşıya kalmasında en önemli rolü çevresel etkenler oynar. Sürekli değişime uğrayan ve gelişen çevre, örgütün karşılaşacağı karmaşıklık ve belirsizlik derecesini artırarak yönetsel kararların etkililik derecesini düşürmekte ve örgütün hızla krize girmesine yol açabilmektedir. Toplumda krizle karşı karşıya kalınmasına yol açan çevresel etkenler; genellikle örgütün genel yapısı, devletin sosyal, siyasal, ekonomik, güvenlik durumu ve sorunları, teknolojik ilerlemeler ve değişmeler, doğal afetler, toplumsal patlama ve huzursuzluklar ile evrensel tehdit ve tehlikeler olarak sıralanabilir (Peker ve Aytürk, 2000).

1.1.2.2.Örgütsel (İçsel) Etkenler

Krize neden olan örgütsel ve kurumsal faktörler içinde kurumun yapısal şekli ve yönetimin kalitesi sayılabilir. Kurumsal yapı, çevresel gelişmelere rağmen gelişmelere uyum göstermeyecek kadar dışa kapalı ve örgüt içi iletişim sorunları yaşıyorsa yani idareye en yakın personelin idari kadroyla iletişim noktasında sıkıntı yaşıyorsa örgütün krizle karşılaşma olasılığı artar. Bu nedenle krizle mücadele etme olasılığı azalır. Ayrıca idarenin etkisiz yönetimi, kurumların krizle karşılaşmalarında önemli bir etkindir. İdari kadronun çevresel gelişmelerin

farkında olma, bunlarla ilgili gerekli verileri toplama ve bu verileri değerlendirme konularındaki yetersizlikleri, örgütün kriz yaşamasına neden olabilir (Can, 2002). Kurumların krizlerle karşılaşmasına neden olan içsel etkenler, daha çok kurumun genel yapısından, yönetim kadrosundan, personelin niteliğinden, mali yapıdan ve teknik nedenlerden kaynaklanan faktörlerdir. Kurumun yapısal ya da işleyiş bozukluğu, mali yetersizliği, yöneticinin bilgi ve beceri eksikliği, personelin nitelik ve nicelik olarak yetersizliği, örgütsel kriz faktörleridir (Peker ve Aytürk, 2000). Krize neden olan çevresel etkenlerin kurumlar açısından bazı olumlu yönleri vardır fakat farklı gelişmelerin etkileri olarak istemeden ortaya çıksalar dahi içsel olaylar da krizi ortaya çıkarabilir. Krizin dışsal faktörleri, kurumun etkili bir yönetim tarzına sahip olmasını ve çevresel faktörleri devamlı izlemeyi ve kayıt altına almayı gerektirir. Kurumun kendi içinde yaşadığı çevreye ilişkin farkındalık düzeyinin gelişmiş olması gerekir. Bu şartlarda dışsal etkenlerle yaşadığı kriz durumlarını çok aza indirir.

1.1.3.Krizin Evreleri

Kriz ortaya çıkmadan önce krizle ilgili uyarıcılar fark edilip gerekli tedbirler alınmadığı müddetçe kriz kaçınılmaz olabilir. Krizler genellikle beklenmedik bir anda ortaya çıkan ve örgütler açısından ağır sonuçları olan durumlardır.

Turner, krizin altı evresi olduğunu ifade etmektedir. Bu evreler;

- Başlangıç safhası
- Kuluçka Safhası,
- Belirleme Dönemi,
- Hücum safhası,
- Kurtarma safhası
- Yeniden yapılanma safhasıdır.

Bu evreleri bir bütün olarak değerlendirdiğimizde aslında krizin üç ana dönemde oluştuğu görülecektir. Kriz yönetim sürecinde aşağıdaki şekilde bu üç dönem dikkate alınır. Buna göre kriz sürecini kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası

olmak üzere üç ana dönemde toplamak imkân dâhilindedir (Pira ve Sohodol, 2004).

1.1.3.1 Kriz Öncesi Dönem

Krizler genellikle bir uyarıcıyla bireylere ve gruplara bir sinyal verir. Krizin belirtileri olur ancak tam olarak kendini belli etmez. Bu dönemde örgütün çözmesi gereken sorunlar baş gösterir. Örgüt içinde bu uyarıcıların farkına varacak ve çeşitli tedbirler alacak bir komisyon kurmak çok önemlidir. Bu komisyon veya kurul henüz kurulmadıysa veya kriz uyarıcıları bu kuruma iletilmediyse bu evrede örgüt içinde ve örgüt çevresinde çeşitli problemler ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu dönem kriz uyarıcılarının oldukça sıklaştığı bir dönemdir. Krizin meydana gelebileceği bu süreçteki uyarıcılardan anlaşılabilir. Örgütün bu dönemdeki kriz uyarıcılarının farkına varıp anlamlandırması krizle mücadele direncini artırır. Örgütün çevreden kriz belirtilerini topladığı ve dış çevreye, krizle ilgili olan diğer ilgili kişilere karşı duyarlı ve tedbirli olunması gereken bir evredir (Tüz, 2004: 18).

1.1.3.2 Kriz Dönemi

Örgütün her alanında oluşan negatif durumları fark edip etkili bir şekilde müdahale etmeme ve kriz durumuna sebep olan uyarıcılar fark edildikten sonra yanlış tutum ve davranışlarda bulunmak ve alınan kararlara uymamak gibi evreler yaşandıktan sonra kriz dönemi evresine girilir.

Kriz dönemi; belirme anı, hücum safhası ve kurtarma safhalarından oluşmakta ve kriz döneminde krizin etkileri göz ardı edilmeyecek şekilde ortaya çıkmaktadır. Krizin ilk günleri çalışanlar için şok dönemidir. Belirsizliğin hâkim olduğu ve zirveye çıktığı dönemdir. Örgütte insanların genellikle nasıl hareket edeceklerini bilememeleri ve çalışanların yoğun bir stres altına girdikleri dönemdir. Buna bağlı olarak kendilerini geri çekme davranışı içine girmeleri ve böylece örgütte işe gelmeme ve iş bırakmaların ortaya çıkması şeklinde örgütü kriz içinde krize sokan süreçler yaşanmaktadır (Pira ve Sohodol, 2004).

Bu nedenle kriz dönemlerinde hızlı bir şekilde örgüt yöneticileri tarafından krizin çözümüne yönelik yeni yol ve yöntemler belirlenmelidir. Kriz

dönemlerinde eşgüdüm ve etkili iletişimin önemi normal zamanlarda olduğundan çok daha fazladır. Örgütteki bireylerin hepsi kendi iç eşgüdüm ve farkındalık düzeyinden sorumludur; ancak yöneticiler çalışanların performansından sorumlu olduklarından çalışanları motive edecek ortamı sağlamakla yükümlüdürler.

1.1.3.2. Kriz Sonrası Dönem

Krizin evrelerinin son aşamasıdır. Bu dönemde krizin olumsuz etkileri çözüm odaklı stratejilerle ortadan kaldırabilir veya en aza indirgenebilir. Örgütün faaliyetlerine olumlu yönde etki sağlayabilir. Bu dönem hukuki gelişmeler, tepkiler, karşı tepkiler, medyada sık yer tutma gibi nedenlerle uzayabilir. Bu evrede krize karşı gerekli tedbirler zamanında alınmadığı takdirde gelişmeler iyi değerlendirilemez, yönetilemez ve takip edilemezse sürecin tamamen dışında kalınır ve örgüt yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalır.

Kriz sonrası dönemde hızlı karar alıp hayata geçirme gerçeğinden hareketle merkezileşme ortaya çıkmaktadır. Kriz dönemlerinde genel olarak örgüt yöneticileri yanlış tutum ve davranış içine girer ve konumunu hızlı karar alabilmek için merkezileştirir ve yönetici ekibiyle daha az istişare yapar. Böylece örgütsel katman artışı, yasal olan, kural ve hiyerarşi baskısı ortaya çıkmaktadır. Bu durumdan kaynaklanan denetimin her an olabileceği kendi kendini yönetme becerisi olan deneyimli örgüt üyeleri üzerinde önemli bir baskı oluşturmakta ve strese sebep olmaktadır. Çalışanlarda korku, bitkinlik, güvensizlik, aşırı tepki, öz-savunma gibi negatif davranışlar için iyileşme çalışmaları yapılmalıdır. Ayrıca stres yönetimi çalışmaları yapılarak örgüt çalışanları psikolojik olarak güçlendirilmelidir (Tutar, 2004). Kriz aşamasında oluşan en çok sıkıntı veren etkiler kriz sonrasındaki süreçte muhakkak ortaya çıkar. Örgütlerin kriz sonucunda oluşacak problemlere karşı önlemler alabilmeleri ve bunlarla baş edebilmeleri için, problemleri iyi bir şekilde anlamaları krizin örgütle ilgili olan sonuçlarını şeffaf bir şekilde irdelemeleri ve görebilmelerine bağlıdır (Özer, 2008:371).

1.1.3.Kriz Türleri

Kriz kavramına ilişkin herkes tarafından kabul görmüş tek bir tanım yoktur. Yapılan bu tanımlardan yola çıkılarak günümüze kadar yapılan ve hâlen de yapılmaya devam edilen krizle ilgili çalışmalar farklı kriz türlerine ortaya çıkarmıştır. Kurumların ve bireylerin karşılaştığı krizlerle ilgili olarak farklı sınıflandırma yöntemleri kullanılmıştır. Kriz türleriyle ilgili yapılan araştırmalar iki farklı krizden bahsetmektedir. Bir anda ortaya çıkan krizler ve yavaşça ortaya çıkan krizler. Bir anda ortaya çıkan krizlere; doğal afetleri, terörist saldırıları, sabotaj eylemleri ve işyeri cinnetleri örnek verilebilir. Yavaşça ortaya çıkan krizler ise daha çok ürün hataları, utanç verici olaylar, yolsuzluk, cinsel istismar ve örgüt yönetimin yaptığı hatalardan oluşabilmektedir.

Yapılan bilimsel çalışmalar neticesinde yedi çeşit krizden bahsetmektedir (Miroff,2000).

1.1.4.1.Ekonomik Alan Yaşanan Krizler

- Personel Krizleri
- İşçi ve İşveren Arasındaki Krizler,
- İş Gücü Azlığı,
- Ekonomik Krizi,
- Ekonomik gelirlerdeki Dalgalanmalar,
- Borsalardaki İniş ve Çıkışlar

1.1.4.2.Bilgi Alanında Yaşanan Krizler

- Önem Arz Eden Gizli Belgelerin Kaybedilmesi
- Bireyleri ve Örgütleri yanlış bilgilendirme
- Bilişim Alanındaki Kayıtların Siber Saldırlara Uğraması
- Müşteri ve Tedarikçiler Hususunda Ana Bilgisayar bilgi Kaydedilmesi

1.1.4.3.Maddi Krizler

- Önemli Araç ve Gereçlerin Kaybedilmesi
- Kilit Demirbaşların Arızası
- Önemli Tesislerde Kayıplar
- Teknolojik cihazlardaki Arızalar

1.1.4.4.İnsan Kaynakları Alanındaki Krizler

- Önemli pozisyonlardaki Yöneticilerin Kaybı
- Örgüt personelindeki Devamsızlık Artışı
- Örgüt içi şiddet

1.1.4.5. Saygınlık Krizleri

- Kötü propaganda
- Dedikodu
- Şakalar
- Söylentiler
- Örgüt İtibarının Zarar Görmesi
- Şirket Logosunun Kötüye Kullanılması

1.1.4.6.Psiko Patolojik Fiillerden Kaynaklanan Krizler

- Ürün Tahribatı
- Rehin alma
- Terör
- İşyerinde Vandalizm

1.1.4.7.Doğal Afetlerden Kaynaklanan Krizler

- Deprem
- Yangın
- Sel
- Volkanik Patlamalar
- Tayfunlar
- Kasırgalar

1.1.5. Kriz Yönetimi

Yönetim, uygun bir ortamda, bir örgüte ya da gruba üye kişilerin tutum ve davranışlarını etkileyerek, onların gayretlerinin ortak bir amaç doğrultusunda istenen neticeleri elde edebilecek biçimde yönlendirme sürecidir (Bozkurt,1998). Bu süreci idare eden ve yönlendiren yöneticilerdir. Yönetici bir örgütte sorumlu

konumda görev yapan kimsedir. Açık sistem olarak örgütlerin; hedeflerine ulaşabilmeleri, hayatta kalabilmeleri ve değişen ve gelişen yaşam şartlarına uyum sağlayabilmeleri için etkili bir şekilde idare edilmeleri gerekmektedir.

Örgütün içinde bulunduğu çevre sürekli değişime uğradığı için, çevresel faktörlere karşı gerekli tedbirleri almayan ve denge sistemini kuramayan örgütler sürekli krizlerle karşı karşıya kalmaktadır. Örgütlerin başarıları büyük ölçüde bu krizleri önceden tahmin edip, değerlendirebilmelerine bağlıdır. Örgütler kendi içlerinden ve yaşamış oldukları çevreden kaynaklanan tehdit ve krizlerle karşılaşabilirler. Yok, edici etkilerinden dolayı yöneticilerin krizle mücadele etme becerileri örgüt açısından hayati öneme sahiptir.

Örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesi açısından krizlerin yok edici etkilerinden korunmanın son derece gerekli olduğu düşünülebilir. Örgütsel hedefleri yok edecek veya tehlikeye sokacak durumlardan korunmanın en önemli yollarından birinin de etkili bir kriz yönetiminin olduğu söylenebilir. Koçel' e göre kriz yönetimi, kriz olarak belirtilen durumu ortadan kaldırmak için planlı, sistematik ve akılcı bir şekilde yapılan uygulamalardır. Etkili bir kriz yönetimi; Sistematik adım atmayı, rasyonel kararlar almayı ve bu kararları uygulayacak ekibi oluşturarak krize hızlı bir şekilde müdahale etmeyi gerektirir (Tutar, 2000: 83).

Her örgütte olası bir kriz sürecinde krizi yönetebilecek ekipler oluşturulmalıdır. Kriz yönetim ekibi nicelik olarak çok olmayan, kriz sürecinde uzmanlıklarından yararlanılabilecek bireylerden oluşturulmalıdır. Örgütte Kriz yönetimi takımının, kriz yönetiminde başarılı olabilmesi için etkili liderliğe ihtiyaç olduğu söylenebilir. Kriz anlarında, nitelikli bir liderlik duruşu gerekir. Nitelikli bir liderlik, kriz durumunda, örgütsel amaçlara yeniden bağlanmayı ve krizden daha güçlü bir şekilde kurtulmayı sağlayabilir.

Örgütlerde, yöneticilerin liderliğine, deneyim ve bilgi ve becerilerine en çok kriz süreçlerinde ve krizi yönetiminde ihtiyaç duyulur. Bir yöneticinin en önemli görev ve sorumluluklarından birisi kriz anında örgütte krizin ortaya çıkmasını önlemek ya da ortaya çıkan krizi başarıyla yönetmek ve olumsuz etkilerini en aza indirmektir. Yönetici, örgütte olağan dışı süreçleri yönetmek ve problemleri çözmek için vardır. Bundan dolayı yönetim, örgütte problemi çözme

ve ortadan kaldırma sürecidir. Yönetici ise, problem çözen kişidir (Peker ve Aytürk, 2000).

Tüm örgütler gibi eğitim kurumları da bazen istenmedik olaylar olan krizleri yaşarlar. Okul müdürleri, rutin işlerinde, olabilecek birçok problemle uğraşmanın yanı sıra meydana gelen ve kurumu derinden etkileyen krizlerle uğraşırlar ve krizi yönetmek için yoğun çaba harcarlar. Okullarda genellikle huzurdan çok gerginlik yaşanır. Bu nedenle, okul yöneticileri, okulun rutin işlerinde oluşabilecek sürprizlere hazır olmalıdırlar.

Kriz yönetimi, önceden krize karşı hazırlıklı olmayı ve planlı hareket etmeyi zorunlu kılar. Kriz yönetimi, meydana gelebilecek kriz süreçlerinin öngörülmesini ve bunlarla nasıl mücadele edileceğinin açıkça ortaya konmasını gerektirir. Kurumların, olası kriz süreçlerine karşı gerekli maddi kaynak ayırmaları, müdahale sistemlerini oluşturmaları ve fiziki yapılarını güçlendirmeleri gerekir. Krizle etkili bir şekilde mücadele etmede önemli bir husus, örgüt yönetiminin kriz sürecine hazır olması ve kriz anında kriz yönetimi konularında bilgili ve donanımlı olmasıdır. Kriz yönetiminde önemli olan problemden kaçmak ya da problemi çözmek değil, problemi daha doğmadan önlemek veya krizi örgüt açısından bir fırsata dönüştürmektir. Genellikle krizin ortaya çıkmasına neden olan koşullar önceden görülebilir. Örgüt yöneticisi, krizin yarattığı olumsuz etkilerle kendi kariyerini bitirebileceği gibi, krizi fırsata çevirerek kendi kariyerine yön de verebilir. Önemli olan kriz anında kaygı ve strese kapılmadan süreci soğukkanlılıkla yönetebilmektir. Çağdaş krizi yönetim anlayışının temel özelliklerinden biri de, ortaya çıkması muhtemel problemleri önceden öngörmek ve önlemektir. Böylece krize düşülmesini engellemektir. Kurumun dışından gelen ve önceden tahmin edilmesi zor olan çevresel etkenlerle; doğal, siyasal, ekonomik ve teknik sebeplerle ortaya çıkan krizlere karşı gerekli yönetsel önlemleri almak ve alınan bu önlemleri başarılı bir şekilde uygulamak, kriz yönetiminde oldukça önemlidir (Peker ve Aytürk, 2000: 385).

Örgüt yönetimi, krizi öngörebilme ve krizi yönetme becerisine sahip olmalıdır. Bu örgütün yaşamını devam ettirebilmesi için önemli bir faktördür. Sorun krize dönüşmeden, yönetim krizi engellemelidir. Yönetici liderlik becerisine en fazla kriz yönetiminde ihtiyaç duyulur. Çünkü kriz hızlı kararlar

alınması gereken bir durumu ifade eder. Doğru olan nokta, örgüt yöneticisi önceden muhtemel kriz süreçlerini belirlemesi ve gerekli tedbirleri almasıdır. Ancak, bir örgüt yöneticisinin olası tüm kriz durumlarını önceden öngörmesi ve bunları ortadan kaldıracak önlemler alması pek mümkün görünmemektedir. Yaşanan süratli gelişmeler ve dönüşüm içerisinde, önceden öngörülemeyen bazı problemlerin yaşanması kaçınılmazdır. Bu durumda, yapılması gereken tek şey, kriz süreçlerine hazırlıklı olmak ve etkili bir kriz yönetimiyle sürece müdahale etmektir.

1.1.6.Kriz Yönetimi Türleri

Farklı bilim adamları kriz yönetimi türlerini kendi araştırmalarına göre sınıflandırmaya gitmişlerdir. Kriz yönetimi sürecinde örgütün aldığı kararlara ve yapmış olduğu planlamalara göre sınıflandırmalar yapılmıştır.

Kriz yönetimini; aktif ve tepkici kriz olarak sınıflandırabiliriz (Cener,2007:4).

1.1.6.1.Aktif Kriz Yönetimi

Örgütün kriz çıkmadan önce bu olasılığı göz önünde bulundurarak gerekli tedbirleri alması temeline dayanır.

Kriz yönetimi, Öngörücü ve Koruyucu kriz yöntemi olarak ikiye ayrılır. Öngörücü kriz yönetimi, potansiyel kriz durumlarında Koruyucu Kriz yönetimi ise gizli ve öngörülemeyen kriz durumlarında etkilidir.

1.1.6.2.Tepkici kriz yönetimi

Tüm özellikleri ortaya çıkan kriz durumlarının ortadan kaldırılması veya olumsuz etkilerinin en aza indirgenmesi olarak nitelendirilebilir. Saldırgan ve tavsiyeci kriz yönetimi olarak ikiye ayrılır. Krizin kontrol altına alınabileceği durumlarda saldırgan kriz yönetimi, kontrol edilmez ve sonuçları kestirilemez olduğu durumlarda tavsiyeci kriz yönetimimiz kullanılır.

Bir başka çalışma kriz yönetimi türlerini beş aşamada ele almaktadır (Tutar,2007:92). Bunlar:

- Tahmin edici yönetim (Değişen çevre ve yüksek uyum)

- Tepkisel yönetim (Değişen çevre ve düşük uyum)
- Tatmin edici yönetim ((durgun çevre ve yüksek uyum)
- Tutucu yönetim (Durgun çevre ve düşük uyum)
- Yüksek-düşük esneklik derecesi

1.1.6.3.Tahmin edici yönetim

Gelecekteki muhtemel kriz durumları ortaya çıkmadan önce böyle durumlarla başa çıkabilmek için, değişimin ve gelişimin tanıtılması anlamına gelmektedir. Bu anlayış; örgütlerde değişimin gerekli olduğunu anlamak ve planlı değişimi şimdiden başlatmaktır. Kriz yönetimini uygulayan örgütler, çalışmaların bütünlüğünü dikkate alarak, çevre ile olan ilişkisine, temel amaçlarına ve ileriye yönelik standart görüşlerine bağlı kalarak planlamalarını yaparlar. Krize hazırlıklı örgütlerde yöneticiler, iç yapılanmayla birlikte dış çevreyle olan ilişkileri temel nokta olarak alırlar.

1.1.6.4.Tatmin Edici Yönetim

Örgütün üst mevkiine çözüm için götürülen problemlere daha çok merkezi yollarla çözüm aranan yönetim yapısıdır. Planlama ve karar verme mekanizmaları örgütün en üst yönetimi tarafından yerine getirilir. Değişim, teknolojik gelişmelere uyum sağlamak için hızlı yapılmaktadır. Bu tür yönetimler kriz kaynaklı problemlere karşı hızlı karar alma yetisine sahiptirler.

1.1.6.5.Tutucu yönetim

Düşük risk, resmi işlemlerin fazla olduğu, yüksek derecede kontrol mekanizmaların yoğun olduğu yönetim tarzıdır. Tutucu yönetimi olan örgütlerin, değişime kapalı amaçları ve oldukça merkezi yapıyı ön planda tutan yasal bir zeminleri vardır. Böyle örgütler, daha çok resmi kontrol sistemlerine önem verirler. Tutucu yönetim, düşük riskli bir yönetim tarzı olmasına rağmen, uzun dönemde önemli problemlere karşı karşıya kalabilirler.

1.1.6.6.Yüksek-düşük esneklik derecesi

Toplumsal hayattaki belirsizlik ve öngörememe durumu, örgütleri sürekli olarak beklenmedik krizlerle veya fırsatlarla karşı karşıya bırakmaktadır. Örgütlerin ayakta kalabilmeleri; bu krizlerden korunmalarına veya fırsatları değerlendirmelerine bağlıdır. İster tehlike ister fırsat olsun beklenmeyen ve önceden sezilmeyen gelişmeler, örgütleri plansız değişmeye zorlamakta ve hatta krize sevk edebilmektedir.

1.1.7.Kriz Yönetim Süreci

Kriz yönetimi süreci; üzerinde çalışılan sektörde geleceğe yönelik muhtemel problem ve tehlike faktörlerinin belirlenmesi, uygun tepki ve mücadelenin saptanması, krizle başa çıkabilecek tedbirlerin uygulanması ve krize verilen tepkilerin değerlendirmesini kapsayan süreçtir (Bozkurt,1998). Bu süreç, olası kriz durumlarına karşılık kriz sinyallerinin alınarak yorumlanması ve örgütün kriz durumunu en az hasarla atlatabilmesi için gerekli tedbirlerin alınmasını gerektirir.

Hemen hemen bütün kriz süreçleri, başarısızlığın nedenleri kadar başarıya götüren yolları kendi içerisinde barındırır. Bu durumları saptamak, geliştirmek ve sonuçlarını değerlendirmek kriz yönetim sürecinin özünü oluşturur. Başarısız bir kriz yönetim süreci ise durumu karamsar tutumla görme ve daha da kötüleşeceği inancına kapılma olarak değerlendirilebilir. Kriz yönetim süreci, kriz anında olası başarı başarısızlık durumlarının iyi yorumlanmasını gerektiren bir süreçtir. Düzenli, planlı ve iş birliğine dayalı planlamayı gerektirir. Bu süreç, üzerinde çalışılan sektöre ve gelecek zamanda olabilecek muhtemel problem ve tehlike faktörlerinin ortaya konulmasını, uygun tepki ve mücadele türlerinin belirlenmesini, örgütün krizle başa çıkabilecek tedbirleri uygulamasını ve krize karşı oluşan tepkileri değerlendirmesini kapsayan bir uygulama alanı olarak tanımlanabilir (Demirtaş, 2000).

Kriz yönetim sürecini beş aşamada ele alabiliriz (Agustine,2000).

1. Kriz sinyallerinin alınması
2. Krize hazırlık ve korunma

3. Krizin denetim altına alınması

4. Normal duruma geçiş

5. Öğrenme ve Değerlendirme.

6.Krizden Yarar Sağlamak

Bu aşamalar şöyle açıklayabiliriz:

1.Aşama: Krizden Kaçınmak

Bu aşama, doğal olarak kriz henüz ortaya çıkmadan olası önlemlerin alınmasını içerir. Muhtemel bir krizi kontrol altında tutmanın en düşük maliyetli ve en kolay yolu olmasına rağmen, bu aşama genellikle ilgili bireyler tarafından önemsenmez. Belki de birçok yönetici, krizleri gündelik yaşantının ve yaratılışın kaçınılmaz bir ön koşulu olarak kabul ettiği için savunma mekanizmalarını kullanırlar.

2.Aşama: Krizi Yönetmeye Hazırlanmak

Birçok örgüt yöneticisi, gelecekteki muhtemel krizler için tedbirler almaya ve bir plan dâhilinde hareket etmeye öncelik vermezler. Alınan tedbirlerin öngörülen sonucu vermediği takdirde işe ortaya çıkacak durumlar için hazırlanma ve karşı karşıya kalabileceğimiz olumsuz durumlar için bir planlama yapmayı gerektirir.

3.Aşama: Krizi Saptamak

Kriz yönetim sürecinin bu evresi, gerçekten bir kriz olduğunu kabullenmek ve onu tüm olumsuzluklarıyla analiz ettiğimiz evredir. . Gerçeklerle yüzleşmek ve krizin egemen olduğu koşulları kabullenmek sürecin en önemli aşamasıdır.

4.Aşama: Krizi Dondurmak

Kriz yönetim sürecinin bu aşaması, kriz karşısında yapılacak ilk şey; faaliyetlerin saptanmasını, daha çok yıkım ve kargaşanın durdurulmasını gerektirir. Güç kararların, hızlı bir şekilde alınması gerekir. Bu aşamada, azim ve kararlılıkla alınan kararları uygulamak son derece önemlidir. Bu evredeki temel problem ne tür sorunlarla karşılaşılacağıının bilinmemesidir.

5.Aşama Krizi Çözmek:

Bu evrede, önemli olan hızdır. Kriz bu süreçte devamlı olarak ivmesini arttıracaktır. Kriz anında kesinlikle beklenmemelidir. Hız kesmeden ve kararlı girişimlerle kriz çözülmelidir.

6.Aşama: Krizden Yarar Sağlamak

Bir örgüt, kriz yönetim sürecinde, önceki evreleri daha karmaşık hale gelmeden özveriyle atlatmışsa bu aşama örgüte kayıpları kısmen giderebilme, yıkımları durdurma ve yaraları sarma fırsatı sunar.

1.1.8. Kriz Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar

Kriz sürecinde örgüt yöneticilerinin liderlik vasıflarıyla krizi fark edebilme, krize cevap verebilme ve oluşan beklenmedik durumlara karşı ani kararlar alabilme; kriz yönetimindeki yeni yaklaşımlarla ilişkilidir. Kriz yönetimi yaklaşımları, istenmeyen durumları hafifletme ve istenmeyen durumlardan kaçma stratejilerini kapsar.

1.1.8.1.Krizden Kaçma Yaklaşımı

Krizden kaçma yaklaşımı, örgütün kendisini muhtemel olumsuz durumlardan korumak amacıyla göstermiş olduğu bir yaklaşım tarzıdır. Bu yaklaşım tarzı, tehlikeli durumlarla yüzleşmek yerine tehlikelerden uzak kalmayı amaçlar. Krizi bir fırsat olarak değerlendirmede için bu durum örgüt için artı bir maliyet olarak karşımıza çıkar. Örgütün krizden kaçabilmesi örgütün kendi sistemlerini iyi analiz edip yorumlamasıyla gerçekleşir. Bu durum örgüt içi yetki devrini sağlayarak dinamik bir örgüt yapısına sahip olmakla mümkündür. Örgüt bu faaliyeti gerçekleştirmesi için, dış çevresinde oluşan değişim ve gelişmelerden haberdar olmalıdır. Ayrıca krizden kaçabilmesi için mevcut yapısıyla gelecekteki yapısı arasında köprü görevi yapacak öngörü politikaları geliştirmelidir. Sonuç olarak krizden kaçma yaklaşımında örgüt iç ve dış çevresinde gerçekleşen olayları yakinen takip edilmeli ve değerlendirilmelidir. Özellikle iç çevresinin yorumlanmasında örgütün durumunu ve hangi yönde faaliyet gösterdiğini ölçebilecek parametreler geliştirmelidir. Örgüt kriz devam ettiği sürece karmaşaya neden olan faktörleri azaltmaya çalışmalıdır (Dinçer, 2013).

1.1.8.2 Krizi Çözme Yaklaşımı

Krizin örgüt tarafından istenmeyen bir durum olmasının yanında bir dizi olumlu yönleri de vardır. Örgüt yönetimine değişim ve gelişim yönünde baskı yapılması ve örgütün aksayan yönlerini ortaya çıkarması krizin olumlu yönleridir. Bu yöntemle kriz yönetimi faydalı hale getirilebilmektedir (Dinçer, 2013). Krizle başa edebilmek için örgüt içi iletişim, geri bildirim, uyarı sistemi, değişken ve esnek yapıli planlama, örgüt geliştirme çalışmalarının yapılmasıyla gerçekleşir. Ön görülen faaliyetler hayata geçirildiğinde beklenen sonuçlar elde edilebilir.

Örgütün krizle mücadele sürecinde grup üyelerinin ilişkilerini güçlendirilmesini sağlayacak liderlik vasfı öne plana çıkarılmalıdır. Bu etken örgütte liderlik yapanların verdiği kararların işlevselliğini arttırdığı gibi merkezileşme tutumunu engellemektedir. Örgütün krizle mücadelede, bilimsel verilerle hareket etme becerisinin yükseltilmesi çok önemlidir. Örgüt açısından yeni kazanımların elde edilmesi; hayata geçirilecek savların ortaya konulmasıyla gerçekleşir. Örgüt içi dinamik bir sistemin kurulması, korunması, gelişime ve değişime açıkla olması krizi çözme yaklaşımıyla mümkündür. Örgütte egemen olan sistemle ilgi sürekli olarak bilgi toplama, örgütün amaçlarını ve bulunduğu konumu sıkça gözden geçirme ve örgütün gelişim sürecinin araştırılması krizin başarıyla atlatılmasını sağlar (Milburn, 1983).

1.1.9.Okullarda Kriz Yönetimi

Bir toplumun en değerli kurumlarından olan okullarımız, yarınlarımızın teminatı olan çocuklarımızın en çok zaman geçirdikleri mekânlardır. Bundan dolayıdır ki bu mekânlarda muhtemel kriz ve kaos durumlarına hazırlık çalışmalarının ve buna bağlı güvenlik önlemlerinin geliştirilmesi ve yeterli önem ve özenin gösterilmesi gerekmektedir. Bir toplumsal örgüt olan okullarda yaşanan kriz; öğretmenlerin, personelin veya öğrencilerin neden olduğu bir anda ortaya çıkan ve güçlü duygusal gerilimler oluşturan herhangi bir durum olarak kabul edilmektedir. Eğitim kurumlarında pek çok faktör muhtemel bir krize yol açabilmektedir. Genel olarak bu faktörler görev yapan personelden (öğretmen, öğrenci, idareci, veli ya da diğerk okul personeli), doğal afetlerden (salgın, sel,

deprem, yangın, kar yağışı vs.), ekonomik nedenlerden ve çevresel nedenlerden kaynaklanan kriz durumları olarak gruplandırılabilir. Okullarda görülen krizler; insanlar arasında ateş etme, bıçaklama, cinayet, terör eylemi, intihar, trafik kazaları, uyuşturucu, alkol kullanımı, aileden birinin ölümü, sınıftan birinin ölümü, yangınlar, salgınlar, hayvan saldırıları, doğal afetler ve ölümle sonuçlanabilecek felaketler olarak nitelendirilebilir (MacNeil ve Topping, 2007).

Ekonomik durum, teknolojiye ilerlemeler, siyasi baskılar, toplumsal ve kültürel faktörler, siyasi tercihler, doğal afetler, salgın hastalıklar, şiddet, terör olayları, savaşlar okullarda çevresel anlamdaki krizlerin kaynaklarını oluşturmaktadır. Dolmuş kazalarıyla yaşanan can kayıpları okullarda yaşanan fiziksel şiddet ve zorbalıklar, cinayet, rehin alma, öğrenci ölümleri ya da öğrencinin ailesinden birinin ölümü, okulun dış çevresinde yaşanan istenmedik olaylar okulun genel özelliklerine göre yaşanan kriz kaynaklarını oluşturmaktadır (Aksoy, 2003).

Güncel olarak yaşanan dünyada ve ülkemizde yaşanan Covid 19 salgın hastalığı sonucunda toplumda ve okullarda yaşanan salgın nedeniyle okulların eğitim-öğretime ara verilmesi krizin olumsuz sonuçlarını gözler önüne sermektedir. Bu nedenle salgınlar neticesinde yaşanan krize alınabilecek önlemler her kurumda olduğu gibi okullarda da tartışılmaya başlanmıştır. Okullar komisyonlar kurularak öğrencilerin izole olmasını önleyecek tedbirler almaya başlanmıştır. Hijyen şartlarının iyileştirilmesi alınan önlemlerden sadece bir tanesidir. İklim şartlarının, doğal bir sonucu olan ve ülkemizde bazı bölgelerde sıkça rastlanan kar yağışı zamanında meteorolojik uyarılar yapılmadığı ve tedbir alınmadığı için toplumsal bir krize yol açmıştır.

Okulun ekonomik koşullarının yeterli olmaması, okul araç gereçlerinin satın alınamaması, öğrencilerin ekonomik imkânlarının yeterli olamaması nedeniyle okul masraflarını karşılayamamaları ise ekonomik durumlardan dolayı yaşanan kriz süreçleridir.

Okullarda yaşanan krizlere mücadele edilmesi ve çeşitli tedbirler alınması için bu konuda hizmet içi eğitim almış personellerin okullarda bulunması mümkündür. Okul müdürü, öğretmenler ve hizmetli personeller krizlere karşı yeterli bilgi ve donanıma sahip olmalıdır. Her okulun yaşadığı çevre, bulunduğu

konum ve kendi özelliklerine göre bir okul kriz yönetim planının olması gerekmektedir. Bu planlar yönetmelikler çerçevesinde hazırlanmalı ve esnek olmalıdır. Okul kriz planları hazırlanırken eğitim paydaşlarının bilimsel veriler ışığında hareket etmesi gerekmektedir. Aksi halde yaşanan krizle mücadele de zaaf yaşanabilir ve daha kötü sonuçlarla karşılaşılabilir. Daha önce birçok kriz durumlarıyla karşılaşmış yetişkin bireyler geçmiş tecrübelerini kullanarak aniden karşılaşabilecekleri krizlere karşı nasıl tepki verecekleri hakkında bir bilgi ve tecrübeye sahiptirler. Fakat çocuklar bu konuda yetersizdirler. Çocuklar kriz koşullarında büyüklerin desteğine ve yol göstericiliğine ihtiyaç duyarlar. Krizlere karşılaşmak çok normal bir durum olmasına karşın sonuçları ağır olabilmektedir. Bu ağır sonuçların çocuk üzerindeki etkilerinin zaman içerisinde azalacağını çocuğa açıklamak gerekmektedir. Okulda okul müdürü, müdür yardımcıları, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve hizmetli personelden kaynaklanan çok fazla kriz ortaya çıkmaktadır. Okullarda öğrenciler arasında ya da öğrenci öğretmen arasında hemen hemen her gün problemler yaşanmaktadır. Bu problemler bazen çok büyük olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu nedenle okullarda yaşanan kriz durumlarında kriz durumunun yaratacağı olumsuz sonuçların aceleyle ortadan kaldırılıp, kurumun normal işleyişine dönebilmesi için her okulun Krize Müdahale Ekibinin ve Krizlerle Etkin Müdahale ve Mücadele Planının olması gerekmektedir.

2.1.TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE OKUL MÜDÜRÜ

Eğitim hedeflerini tam olarak gerçekleştirilebilmesi için eğitimden sorumlu olan bireyleri yönlendiren, koordine eden ve çalışmaları yerinde denetleyen aynı zamanda okulların idare edilmesinde ve öğrencilerin ve öğretmenlerin başarılı olmasından birinci derecede sorumlu olan ve eğitimde lider statüsünde olan bireyler okul müdürleridir. Okul müdürlerinin eğitim öğretim hizmetleri üzerinde önemli görev ve sorumlulukları vardır. Toplumdaki yerine getirilmesi gereken eğitim öğretim hizmetlerinin daha işlevsel ve kaliteli olabilmesi için okul müdürlerinin kendilerini akademik anlamda geliştirmeleri ve görevleriyle ilgili yaşanan bilimsel gelişmelerden haberdar olmaları gerekir (Şişman, 2007).

Bireylerin şu an yaşadığı süreci ve geleceğini belirleyen, toplumsal kültürün kalitesini ve yapısını etkileyen, ekonomik kalkınmayı sağlayan ve refah düzeyinin en önemli etkenlerinden biri olan eğitim; birey davranışlarını iyi yönde şekillendirmeyi ve değıştirmeyi hedeflemektedir. Toplumun en önemli örgütlerinin başında eğitim kurumları gelmektedir. Eğitim kurumlarının toplumdaki görev alanlarından bir tanesi, bireyler arasındaki ilişkileri düzenlemektir. İnsanların toplumsal yaşamlarını devam ettirmek; topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmek; toplum içinde bireylerin diğeri bireyler tarafından kabul görmesini sağlamak; eğitim kurumlarının en önemli görevleri arasındadır. Bu nedenle bireylere bu sorumlulukları kazandıran toplum nezdinde kurumsallaşmış eğitim kurumlarına ihtiyaç vardır. Eğitim kurumlarının işlevlerini yerine getirmesiyle bireyler arasında eğitsel ilişkiler dokusu oluşur, eğitim kurumsallaşmaya başlar (Başaran, 1993). Eğitimde hedeflere ulaşılmasında en büyük sorumluluk okullarımıza düşmektedir. Topluma her anlamda uyum sağlayacak bireyler yetiştirilmesinde büyük görev üstlenen eğitim kurumlarımız son derece hayati öneme sahiptir. Okullarda eğitim öğretimin niteliğini belirleyen en önemli etkenlerden birisi de kişisel ve akademik anlamda kendisini çok iyi yetiştirmiş okul yöneticileridir. Çünkü yönetici eğitime harcanan maddi ve manevi kaynakları en verimli şekilde kullanarak eğitim öğretim süreci sonucunda nitelikli ve her alanda topluma faydalı bireyler yetiştirmekle yükümlüdür. Eğitim kurumlarının hedeflerini gerçekleştirmek ve varlıklarını devam ettirmek okul müdürlerinin en önemli görevlerindendir (Bursalıoğlu, 2000). Okul müdürü; eğitim kurumlarında planlama, personel arasında eşgüdümü sağlama, temsil ve denetim gibi yönetsel görevleri yerine getirir. Okul müdürünün en önemli görevi, başında bulunduğu kurumun misyonu doğrultusunda amaçlar belirleyerek kurumun sahip olduğu maddi ve manevi kaynakları kullanarak bu amaçları gerçekleştirmektir. Eğitim Kurumlarında en önemli görevde bulunan okul müdürlerinin birçok ayırt edici özelliğe sahip olmaları gerekir. Başarılı okul müdürlerinde bulunması gereken bazı özellikleri şöyle özetleyebiliriz.

- Mesleğin gerektirdiğı bilgi birikimine sahip olma,
- Kurumda çalışan personeli yakından tanıyabilme,
- Zamanında doğru ve etkili karar alma,

- Tarafsız olma,
- Sorumluluk sahibi olma,
- Yaşanan krizlere soğukkanlı yaklaşabilme,
- Sabırlı, özgüvenli olma
- Çalışkan ve cesaretli olabilme.

Okul müdürlerinin en önemli görevi olan yönetim kavramına değinmek de konumuz açısından önem arz etmektedir. Yönetim ve idare terimleri, tarihin ilk dönemlerinden beri toplumsal sistem içerisinde sık kullanılan iki kavramdır. Yönetim: Örgüt hedeflerini gerçekleştirmek için mevcut tüm maddi ve manevi kaynakları en ekonomik ve verimli şekilde değerlendirme ve toplumun hizmetine sunma sanatıdır. Farklı bir deyişle yönetim: Örgütlerin hedeflerini gerçekleştirebilmesi için sorunları çözme, plan program yapma, örgüt üyelerinin eşgüdüm içerisinde çalışmasını sağlama ve çıktıları değerlendirme gibi teknikleri içeren sistemli bir yapıdır. Bütün toplumsal örgütlerde yönetim kadrosu, görev dağılımı, örgütsel kurallar, ödül, ceza sistemi, hiyerarşi ve zamanla uzlaşma vardır. Örgüt yönetimi örgüt içi çatışmalara ve tüm olumsuzluklara rağmen bu konularda önlemler alarak örgütü hedeflerine götürür ve yaşatma mücadelesi verir. Bu noktada; işletme yönetimi, kamu yönetimi, ordu yönetimi ve eğitim yönetimi arasında ortak noktalar bulunmaktadır (Çelikten ve Özbaş, 2014).

Her toplumsal örgütte bulunan yönetim sürecinin kavramsal özellikleri aşağıda sıralanmıştır (Çelikten ve Özbaş, 2014).

- Yönetim, birçok hedefi gerçekleştirmek için oluşturulur.
- Yönetim, maddi ve manevi kaynakları özgürce kullanmayı gerektirir.
- Yönetim, maddi ve manevi kaynakları ekonomik ve verimli kullanmayı gerektirir.
- Yönetim, yönetici ve görevli personelin eş güdüm içerisinde çalışmasını sağlar.
- Yönetim, yöneticinin kurumda otorite kurmasını gerektirir.
- Yönetim, maddi ve manevi kaynaklar arasında uyum sağlamayı zorunlu kılar. Yönetici, örgütün amaçları için plan ve program yapan ve örgüt içi çalışmaları yerinde denetlemeyi gerektirir.

2.1.1.Okul Müdürünün Özellikleri

Okul müdürlerinin eğitim kurumlarını daha iyi yönetebilmeleri için kişisel ve mesleki anlamda bazı yeterlilik ve becerilere sahip olmaları gerekir. Bu beceri ve yeterliliklerle ilgili, özellikle okul müdürlüğünün bir uzmanlık gerektiren meslek olduğu kabul edilen ülkelerde bu becerilere sahip olan bireyler; eğitim kurumlarına okul müdürü olarak atanmışlardır. Türkiye’de okul müdürlerinin atanmasında hâlihazırda bir ölçüt olmadığı için atanan okul müdürleri kendilerini, öğretmenler de birlikte çalıştığı okul müdürlerini yeterli olup olmadığı noktasında sorgulamaktadır. Okul müdürü yeterlilikleri, eğitim kurumunun amaçlarına ulaşmak için okul müdürlerinde bulunması gereken bilgi, beceri ve yeteneklerden oluşan bir performans ölçütü olarak değerlendirilebilir (Ağaoğlu,2012).

Okul müdürleri bulunduğu konumun hakkını verebilmeleri için bazı yeterlilik ve becerilere sahip olmaları gerekir. Türkiye’de okul müdürlerinin sahip olması gereken yeterlilikler hakkında birçok çalışma yapılmıştır.

Okul müdürlerinde bulunması gereken bilgi beceri ve yeterlilikleri şöyle sıralayabiliriz (Bursalıoğlu,1981).

- Okulun yönetimine yönelik kararlar verebilme,
- Okul içi ve dışı eğitim-öğretim faaliyetlerini planlama,
- Eğitim-Öğretim çalışmalarını planlama,
- Okul içinde ve dışında ilişkileri sıkı tutmak,
- Eğitim-Öğretim faaliyetlerini planlamak,
- Okul içi ve dışında uygulanan eğitim-öğretim faaliyetleri kontrol etmek,
- Okul personeli arasında Görev ve sorumluluk dağılımı yapmak
- Önderlik etme,
- Öğrenci koçluğu ile rehberlik hizmetlerini aktif hale getirmek,
- Eğitsel kolları kurma, çalışma, yönetme ve değerlendirme,
- Okulda pozitif bir hava oluşturmak,
- Tertip ve düzeni sağlayıp devamlılığına önem vermek,
- Okul çalışanlarını yönlendirmek,
- Okul içi ve dışı okul personelleri arasında pozitif ilişki kurma,
- Yardımcı rehberlik hizmetleri sağlama,
- Okul içi, dışı, malzeme ve demirbaşlarının tamiri,

Genel olarak okul müdürlerinin asıl görevi, okulun vizyonunu ve misyonunu belirleyerek bunları tam olarak yerine getirmeye çalışmak, yapılması gereken faaliyetleri hayata geçirmek için gereken kaynakları sağlamak ve bu süreci özveriyle gerçekleştirmektir. Son dönemlerde yapılan araştırmalar sonucu, okul müdürlerinin geleneksel rol ve sorumluluklarının değişip yerini modern okul müdürleri özelliklerinin aldığını görüyoruz. Bu araştırmalardan faydalananak, modern okul müdürünün özelliklerini birkaç başlık altında toplayabiliriz. Bu vasıfları; liderlik yapabilme, iletişim, program geliştirme, öğrenme ve öğretme süreçleri, performans değerlendirme gibi birçok başlık altında incelenebilir.

Başarılı okul müdürleri aşağıdaki yeterlilikleri taşımaktadırlar (Şişman ve Turan, 2005).

- Lider öğretmen rolü oynayarak, zamanını öğrenme konularına ayırırlar.
- Öğrencilerine okul müdürü vasfıyla değil öğretmen rol ve model rolüyle davranırlar,
- Okul müdürleri işbirliğine dayalı bir yönetim anlayışıyla insanlarla birlikte dayanışma içerisinde hareket ederler.
- Okul müdürlüğü görevi, bürokrasiyi memnun etme değil, toplumu memnun etme mesleğidir.
- Dünyada ve ülkemizdeki değişim ve gelişmelere göre okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yenilikçi stratejiler belirlerler.

2.1.2.Okul Müdürünün Görev ve Sorumlulukları

Okul, bireyin hayatında meydana gelen gelişim ve değişimlere uyum sağlaması ve toplumsal ihtiyaçları karşılama amacıyla bireyde davranış değişikliği yapmakla sorumlu kurumdur. Bu nedenle eğitim öğretim programlarının amaçlarına ulaşabilme görevini üstlenen okul, toplumsal hayatta yaşanan bütün gelişmeleri analiz etmeli ve bunlara ayak uydurmalıdır. Eğitim kurumları yaşanan bu gelişmelere uyum sağlayacak donanımda bireyler yetiştirmeyi en önemli görev saymalıdır. Toplumdaki politik, ekonomik ve kültürel değişimler zorunlu olarak okulu bu değişimlere ayak uydurmaya zorlar. Eğitim alanında yaşanan bu gelişmeleri günü gününe takip ederek toplum nezdinde bireye faydalı olabilecek

olanları insanların hizmetine sunmak okul müdürlerinin asli görevi olmalıdır (Taymaz,2011).

Okul müdürünün eğitsel hedefleri yerine getirebilmesi için kişisel ve akademik anlamda kendisini yetiştirmesi ve bazı bilgi, beceri ve kabiliyetleri kazanması gerekir. Mesleğinde yeterli bir okul müdürü, kurumundaki eğitim paydaşlarını ortak bir misyon ve vizyon etrafında toplayabilmelidir. Okul müdürü, bir orkestra şefi gibi kurumda çalışanlara liderlik edebilmelidir. Okul Müdürlerinin en önemli görevleri aşağıda belirtilmiştir (Aydın,2010).

- Eğitimin çalışanlarıyla gerektiğinde işbirliği yapabilme,
- Etkili bir okul yönetim bilgisine sahip olma,
- Okulun hedeflerini gerçekleştirmek için okulun fiziki yapısını uygun hale getirme,
- Eğitim-Öğretim programlarına esneklik getirerek bulunduğu eğitim kurumunun şartlarına göre geliştirilebilme,
- Okul Müdürlüğünün gereklerini yerine getirme.

Kanun ve eğitim yönetmelikleri çerçevesinde evrensel ve ulusal değerleri göz önünde bulundurarak ülkesinin eğitim politikalarını gerçekleştirmek okul müdürünün görev alanı içerisinde yer almaktadır. Okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları içinde bulunduğu toplumsal kültüre ve fiziki ortama değişiklik gösterebilir.

Taymaz, da (2011) okul müdürünün başlıca görevlerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır;

- Okulun vizyon ve misyonunu açıklamak
- Okulun eğitim politikasını kanun ve yönetmelikler çerçevesinde belirleyerek eğitim paydaşlarına sunmak,
- Okulda yapılacak faaliyetler için maddi ve manevi ihtiyaçları karşılamak ve temin etmek,
- Eğitim kurumunda iş birliğine dayalı bir yönetim anlayışını hâkim kılmak,
- Okulda paydaşlarla pozitif ilişkiler geliştirmek,
- Eğitim faaliyetlerini planlı programlı yapmak,
- Eğitimde toplumsal değerleri göz önünde bulundurmak,
- Eğitim paydaşlarıyla ve okul çevresiyle etkili bir iletişim ağı kurmak,

- Yapılan faaliyetlerle ilgili geri dönüt olarak değerlendirme.

2.1.3.Okul Müdürünün Kriz Yönetimindeki Görevleri

Eğitim kurumlarında eğitim-öğretim sabah başlayıp akşam saatlerine kadar etkin bir şekilde devam etmektedir. Okullar, mesai saatleri içerisinde herkesin rahatlıkla ulaşabileceği ve bünyesinde bulundurduğu alanlardan halkın faydalandığı kurumlardır. Bu nedenle okulların güvenliğini sağlamak çok önemlidir. Okulların yapısını ve işleyişini sekteye uğratacak her sorun kriz olarak nitelendirilebilir. Okulda kriz yönetimi, hazırlanan planların sistematik bir şekilde işlendiği ve bu konu hakkında devamlı eğitimlerin verildiği bir süreçtir. Okulda oluşabilecek krizler yöneticilerin yönetim becerilerini aktif olarak kullanmalarıyla giderilebilir. Hizmet içi eğitimler ile krize hazırlıklı olan ve bu süreci özveriyle yönetebilen okul yöneticileri yetiştirilebilir (Şişman, 2007).

Her eğitim kurumunun müdürü tarafından hazırlanmış kriz yönetim planı olmalıdır. Muhtemel krizlerle mücadelede il ve bölge düzeyinde hazırlanan kriz planlarının içerikleri göz önünde bulundurulmalıdır. Okul düzeyinde hazırlanan kriz planları yazılı olarak okulun bütün personeline bulunmalı zaman zaman değişen şartlara ve yönetmeliklere göre güncellenmelidir. Krizle mücadelede uygulama ve hazırlıktaki süreçte okul müdürlerinin liderlik özellikleri ön planda olmalıdır. Okulda kurulacak krize müdahale ekibi, okulda meydana gelebilecek olası krizleri öngörerek gerekli tedbirleri alıp alınan kararları uygulayabilecek kişilerden oluşmalıdır. Okul ve çevresinden sorumlu olan bu ekipler kriz anında hemen çözüm üretip gerekli tedbirleri alabilmelidir.

Krizde etkili iletişim, krizin etkilerini en aza indirmeyi ve ortadan kaldırılmasında çok önemli fayda sağlar. İletişim ile ilgili yaşanan aksaklıklar krizin büyümesine neden olur. Kriz sürecinde okulda, velilerle iletişim seri bir şekilde sağlanmalıdır.

Günümüzde eğitim kurumları farklı krizlerle karşı karşıya kalmakta ve bu problemlerle mücadele etmektedir. Okullar, kriz zamanlarında çocuklarının güvenliğini sağlamada ve kurumda istikrar ortamının devam etmesinde okul müdürlerinden doğal bir liderlik beklerler. Okul müdürlerinin bu görevi gerçekleştirebilmesi için krizlerden etkilenmeyerek görevini etkin şekilde

yapabilmesi gerekmektedir. Okul müdürünün Kriz yönetim ekibini oluşturarak, muhtemel kriz süreçlerinde görev bölümünü ve personel arasındaki işbirliğini sağlaması en önemli görevlerindendir. Okul müdürleri yönetsel becerileri ile krizin her safhasında etkili olmalıdır. Okul müdürleri kriz etkenlerini, krizle birlikte ne tür zararların oluşabileceğini, yaşanabilecek en kötü senaryoyu hesaplayıp, diğer paydaş kurumlardaki yaşanan krizleri de gözden geçirerek farklı çözüm önerilerini ortaya koymalıdır. Bu çözüm önerilerini kendi okullarında uygulayarak, bazı krizlerin önüne geçip, kriz yönetimi konusunda toplumun beklentilerine cevap vermelidirler. Okul müdürlerinin krizi yönetiminde sahip olması gereken bilgi ve donanımlar şöyledir:

Okul Müdürleri kriz uyarıcılarını anlayabilmeli, kriz sürecine hazırlanabilmeli ve krizden korunabilmeli, kriz yönetiminde otoritesini kullanarak hızlı ve etkili kararlar alabilmelidir. Krizi, eşgüdüm ve iletişim kavramlarını kullanarak planlama yapmalı ve örgütün bir an önce normal duruma geçişini sağlamalıdır.

Okul yöneticilerinin kriz yönetiminde bazı kriz yönetim ilkeleri bulunmalıdır. Bu ilkeler altı grupta toplanmaktadır (Tutar,2000: 89).

- Bilgiyi araştırabilme ve çevreyi gözleyerek gelişmelerin farkında olma becerisi
- Kavramsal esneklik, olaylara farklı bakış açısıyla yaklaşma
- Empati kurma becerisi,
- Etkileşimli (interaktif) ekipler oluşturarak karar verme sürecinde daha fazla bireyin katkısından yararlanma,
- Örgüt üyelerini geliştirebilme becerisi,
- Değişimlere açık olarak kendini güncelleme becerisi.

Okul müdürlerinin aynı zamanda örgütteki kriz durumlarıyla mücadele etme konusunda kaosu yönetmesi, misyon sahibi olması, personelin moralini yüksek tutmayı sağlaması, ani gelişen olaylarda geçerli, güvenilir kararlar vermesi ve problem çözme becerisine sahip olması beklenmektedir.

Kriz yönetim faaliyetlerinde okul müdürlerinin yapması gereken çalışmalar sırasıyla şunlar olmalıdır (Deniz ve Sağlam, 2007).

- Kurumdaki eksiklikleri gözlem yaparak bulmak

- Kurumdaki Eksikliklerin krize yol açmasını engellemek,
- Muhtemel krizler için hazırlıklı olmak,
- Krizin yaşanabileceği zamanı ve tedbirleri belirlemek,
- Kriz anında etkili iletişim kurmak,
- Krizi değerlendirmek
- Yapılacak faaliyetlerde örgütün saygınlığını korumak.

Okul müdürleri, çalışan ekipler kurup meslektaşlarıyla iş birliği yaparak maddi ve manevi kaynakları yaratıcı şekilde kullanır, örgüt ortamını pozitif bir şekilde değiştirirse kriz yönetiminde başarılı olabilir. Liderlik vasfı olan okul müdürü, rehberlik eden, bilgilendiren, ileri görüşlü, , birlikte çalıştığı bireylerin ilgi ve ihtiyaçlarını zamanında belirleyen ve bunları gideren kişi olmalıdır (Özdemir, 2002).

3.1.PANDEMİ

WHO (Dünya Sağlık Örgütü)'nün açıklamalarına göre pandemi, daha önce yeryüzünde keşfedilmemiş bir hastalığın uluslararası çapta yayılmasıdır. Pandemielerde tıp dünyası tarafından tanımlanmamış bir virüs ortaya çıkar ve henüz organizmalar bu virüse karşı bir bağışıklık sistemi geliştirmemiştir. Pandemi (eski Yunanca'dan pan: tüm + demos: insanlar), tüm dünyaya yayılma potansiyeli bulunan alan yazında salgın hastalıklara verilen genel bir adlandırmadır (Dünya Sağlık Örgütü [DSÖ], 2020). Pandemi, dünyada birden çok ülkede ya da kıtada, çok geniş bir coğrafyada yayılan ve insan sağlığını tehdit eden salgın hastalıklar olarak da tanımlanabilmektedir (Medipol, 2020).

Dünya Sağlık Örgütü'ne göre, pandeminin başlaması için üç tane farklı etkenin gerçekleşmiş olması gerekir:

- İnsanlığın daha önce hiç karşılaşmadığı bir hastalığın ortaya çıkışı,
- Hastalığa sebep olan virüslerin insanlara bulaşması ve insan hayatını tehdit eden bir hastalığa yol açması
- Hastalık virüsünün insanlar arasında kolayca ve devamlı olarak yayılması.

Pandeminin yayılma hızı; mikrobun bulaştırıcılığına, bireylerin bağışıklık durumuna, hastalık oluşturma biçimine, sağlık hizmetlerinin kalitesine kişiler arası temas ve toplumlar arası ulaşım özelliklerine, risk faktörlerinin çokluğuna ve iklime bağlı olarak değişkenlik göstermektedir (Pandemik Influenza Ulusal Hazırlık Planı, 2019). Her pandeminin yapısal olarak bazı ortak özellikleri mevcuttur:

- Pandemi, normal grip dönemlerinin dışında da görülebilir, tipik olarak hastalık birden çok dalgaya sahip olabilir.
- Bir pandeminin süresi 12-18 hafta arasında değişebilir.
- Bir pandemi sırasında, virüs diğer salgınlardaki virüslerin yerine geçip onların etkisini gösterebilir.
- Mevsimsel griplerde hastaneye yatma, yoğun bakım ve ölümlerin çoğu yaşlılarda ve kronik sağlık problemi olan kişilerde görülürken, pandemi sırasında ise gençlerde ve sağlıklı kişilerde de hastaneye yatış ve ölümler görülebilir.

3.1.1.Tarihte Görülen Pandemiler

İnsanlık geçmişten günümüze kadar birçok pandemiyle karşı karşıya kalmış ve bunlarla mücadele etmiştir. . Dünyada görülen pandemiler; çiçek hastalığı, kolera, veba, dang, AIDS, grip, şiddetli akut solunum sendromu (SARS), Batı Nil hastalığı ve tüberkülozudur. Pandemiler bütün dünyaya yayılmış ve insanlık bu gibi hastalıklara karşı ortaklaşa mücadele etmiştir. Tıp dünyası eşgüdüm içerisinde çalışarak bu tip salgın hastalıklara karşı çözüm geliştirmiş ve krizle mücadelede tecrübe kazanmıştır. Gribal salgınları dünyada toplumlar üzerinde ciddi sorunlar yaratmış her yıl tekrarlanan hadiseler olarak kayda alınmıştır.

Dünyada Grip salgınları 1500'lerde yaşanmaya başlanmıştır. 1500'lerden itibaren grip salgınları kabaca her yüzyılda 10-50 yılda bir ortaya çıkmaktadır. 20. yüzyılda, 1918-1919'da "İspanyol gribi", 1957- 1958'de "Asya gribi" ve 1968-1969'da "Hong Kong gribi" olarak isimlendirilen dünya çapında bütün insanlığı tehdit eden 3 temel grip salgını vardır. Her bir salgın toplumsal yaşama, eğitime ve milletlerin ekonomik olarak kalkınmasına zarar vermiştir. Literatürde kayda

geçmiş ve bugüne kadar ağır kriz olarak nitelendirilen en yıkıcı salgın ise, dünyada 20 milyondan fazla insanın hayatını kaybetmesine neden olan 1918-1919 grip salgınıdır. Bu salgın toplumların bilimsel ve ekonomik gelişmesini sekteye uğratmış ve bütün sektörlerde maddi ve manevi yıkımlara yol açmıştır (Dünya Sağlık Örgütü [DSÖ], 2011).

Son yıllarda hantavirüs pulmoner sendromu, şiddetli akut solunum sendromu, H5N1 gribi , H1N1 gribi , Orta Doğu solunum sendromu ve Ebola virüsü hastalığı salgını olmak üzere en az altı büyük ölçekli salgın görülmüştür (Gostin ,2016). Grip H1N1 2009 virüsü (A/2009/ H1N1), 21. yüzyılın ilk pandemik grip virüsü olarak tanımlanmaktadır. İnsanlığın ilk kez karşılaştığı bu virüs tüm dünyada salgın olarak görülmüş ve 18.000'den fazla bireyin ölümüne neden olmuştur (Rewar,2015). Ebola salgını ise, Dünya sağlık örgütünün verilerine göre yaklaşık 11.000'den fazla bireyin ölümüne ekonomik olarak da 2 milyar dolar maddi zarara yol açmış ve milyonlarca insanın psikolojik travma yaşamasına neden olmuştur. (Maurice, 2016). Bir diğer virüs salgını ve pandemik hastalık olan Zika virüsü de 34 ülkede yaşayan bireylerin sağlığını ciddi manada risk altına sokmuş ve Dünya sağlık örgütünün kuvvetli çabalarıyla kontrol altına alınmıştır (Troncoso, 2016).

3.1.1.1.Koronavirüs (Covid19) Pandemisi

Koronavirus'lar (CoV), toplumlarda sıklıkla görülen ağır solunum yetmezliği MERS-CoV, SARS gibi daha ciddi hastalıklara kadar çeşitli hastalıklara neden olan büyük bir virüs ailesi olarak bilinmektedir. Hastalığın kıtalar arasında yayılması ve pek çok ülkede ciddi boyutlara ulaşması nedeniyle Dünya Sağlık Örgütü bu salgını “pandemi” olarak kabul etmiştir (Şenol Ve Bilsel, 2020). İlk olarak Çin’ in Vuhan kentinde görülen ve kısa bir sürede dünyanın farklı ülkelerine yayılan koronavirüs (COVID-19) salgını, pandemiye dönüşerek milyonlarca bireye bulaşmış ve yüz binlerce bireyin vefat etmesine neden olmuştur. Bu pandemi dünyadaki milletleri olumsuz yönde etkilemiş sosyal ve ekonomik hayatı neredeyse durma noktasına getirmiştir. Ülkeler bu negatif etkileri en aza indirmek ve pandemiden bir an önce çıkmak amacıyla çeşitli politikalar geliştirmiş ve tedbirler almışlardır.

Dünya, virüsünün neden olduğu COVID 19 salgınından kaynaklı eşsiz bir tehlikeyle mücadele etmektedir. Birçok dünya devleti, salgının bireyler arasında bulaşmasını önlemek için fiziksel mesafe tedbirlerinin uygulanması konusunda Dünya Sağlık Örgütü'nün [DSÖ] önerilerini dikkate almaktadır. Bu tedbirlerin uygulanması ve istenilen başarıyı sağlamak için birçok dükkân, okul ve eğitim enstitülerin faaliyetleri durdurulmuştur. Bireylere seyahat sınırlaması getirilmiş ve örgütlerin yapacağı toplantılar iptal edilmiştir (WHO, 2020a).

Bir akut solunum sendromu olan koronavirüsün (SARS-Cov-2) ortaya çıkmasıyla bireyler ciddi sağlık sorunları yaşamaya başlamıştır (Jones, 2020). 2019 Corona Virüsü Hastalığı (COVID-19) salgını, Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) açıklamalarıyla 30 Ocak 2020'de dünyada sağlık sistemi açısından tedbir alınması gereken acil durum ilan etmiştir. Koronavirüsün yayılmasını önlemek için dünya ülkeleri zaman zaman sokağa çıkma yasağı ilan etmiş ve toplumsal anlamda sosyal mesafe kurallarını sıkılaştırmışlardır. Bu önceden tahmin edilmeyen ve bireyler arasında hızla yayılan bulaşıcı hastalık, endişe ve sıkıntılara sebep olmuş ve bu durum DSÖ tarafından endişe verici ve sonucu kestirilemeyen durum olarak adlandırılmıştır (Kluge, 2020). Bunun yanı sıra, bireyler arasında yayılan psikolojik çöküntü ve çaresiz olma durumu toplumlarda egemen olmuş ve sosyal hayatı tehdit etmeye başlamıştır. Mevcut bilgilerden hareketle pandeminin bulaşıcı gücünün yüksek olmasından dolayı enfekte olan birey sayısının önemli ölçüde artması beklenmektedir. Sonuç olarak, COVID-19 ile ilgili hızla artan birey sayısının çokluğu, toplumda kısa bir süre sonra virüsün kendisinden daha da zararlı olabilecek toplumsal alanlardan kalıcı psikolojik sorunlara neden olabilecektir (Depoux ve ark., 2020). Önceki çalışmalar, bu tür kitlesel salgınlarda bireylerin zihinsel dünyasının çok etkilendiğini ortaya koymuştur. Bu nedenle, COVID-19 pandemisinin ruh sağlığını etkileyeceği çeşitli olası yolları belirlemek zorunludur.

COVID-19, dünyada birçok ülkeyi salgın konusunda erken önlemler almaya itmiş karantina uygulamaları önlemlerin temelini oluşturmuştur. (Rubin, 2020). Hastalığın insan vücuduna fiziksel etkilerinin yanı sıra, karantina uygulamalarının ruh sağlığı ve refahı üzerindeki sonuçları çok farklıdır. Bireyler, Koronavirüs sürecinin belirsizliğine, ekonomik kaynakların gittikçe azalmasına,

genellikle bir pandeminin ilk safhasında kitle iletişim araçlarıyla abartılan risk algısına verdiği tepkiler ile bu süreci psikolojik tükenmişliğe dönüştürmektedir (Maunder,2020). Önceki pandemilerde uygulanan karantinaların; salgına yakalanma ve salgını aile bireylerine bulaştırma korkusu, öfke, yalnız kalma, kuşku, endişe, depresyon hali, uykusuz kalma, umutsuzluk ve intihar gibi psikolojik sonuçlarının olabileceği unutulmamalıdır. Salgın sürecinde depresyon (TSSB) belirtilerinin karantina süresi ile pozitif ilişkiye sahip olduğu söylenmektedir. Karantinanın sonlanmasıyla birlikte bireyler önemli derecede sosyoekonomik sıkıntı ve finansal kayıplara bağlı olarak stres durumu yaşayabilirler. Günümüzde devam eden koronovirüs salgını milletler tarafından kitlesel olarak mücadele edilmesi gereken kriz olarak algılanmakta salgınla mücadele biçimleri gün geçtikçe farklılaşmaktadır. Maske, sosyal mesafe tedbirleri hastalığın bulaşıcı hızını azaltmamış; deneme çalışmaları başarılı olan aşı çalışmaları son çare olarak görülmektedir.

3.1.1.2. Koronavirüs'ün (Covid 19) Uluslar Arası Eğitime Yansımaları

2019-2020 Koronavirüs (Covid-19) salgını, dünyadaki diğer ülkelerdeki eğitim sistemlerini etkilemiş, yüz yüze eğitim faaliyetlerine devam eden okulların ve üniversitelerin kapanmasına neden olmuştur (Wikipedia, 2020b). Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü [UNESCO] (2020a) verilerine göre, 07 Nisan 2020 itibarıyla, Koronavirüs (Covid-19) salgının hızla yayılmasıyla birlikte 188 ülkede yüz yüze eğitim veren okullar eğitime ara vermek zorunda kalmıştır. Bu durum, dünya çapında öğrenci mevcudunun neredeyse %92'sini (1,576,021,818 öğrenci) etkilemiştir. UNESCO, okullarda eğitime ara verilmesinin olumsuz etkilerini en aza indirebilmek amacıyla özellikle sosyo-ekonomik düzeyi düşük gruplara destek olunması gerektiğini belirterek bu grupların nicelik olarak fazla olduğu ülkelere destek vereceğini açıklamıştır. Ülkelerin savunmasız ve dezavantajlı gruplara yönelik uzaktan öğrenme yoluyla herkes için eğitimin sürekliliğini sağlaması gerektiğini belirtmiştir (United Nations International Children's Emergency Fund [UNICEF], 2020).

UNESCO Eğitim Politikası Bölümü Başkanı Chang'ın (UNESCO, 2020h), salgınla ilgili incelemelerin devam ettiği ülkelerde; 84 ülkeden 58'inin okullardaki

sınavları ileri bir tarihe ertelediğini, 23'ünün bilişim ve teknolojik yöntemlerle uygulanan çevrimiçi test gibi farklı bir yöntem denediğini, 22 ülkede sınavlara okullarda devam edilirken 11 ülkede sınavlar tamamen iptal edildiğini belirtmiştir. Salgınla nedeniyle Eğitim sistemlerinde Çevrimiçi testlere yoğun bir talep olduğunu ancak ders kazanımlarının telefonlarla ya da bilişim ağıyla değerlendirilemeyeceği ortaya çıkmıştır. Öğrenme boşluklarının okullar açıldığında hızlandırılmış öğrenme ve ölçme değerlendirme olanaklarıyla ancak telafi edileceği belirtilmiştir.

Dünyadaki eğitim sistemleri, salgın sonucunda okulların kapanmasıyla daha önce nadir yaşanan zorluklarla yüzleşmek zorunda kalmıştır. Milli Eğitim Bakanlıkları müfredatlarında var olan kazanımları gerçekleştirmek ve öğrenme sürekliliğini sağlamak amacıyla uzaktan eğitim çalışmalarına hız vermiş ve bunu gerçekleştirmek için sivil toplum örgütleri, eğitim kurumları ve özel sektör kuruluşlarıyla işbirliği yapmıştır. Salgın dolayısıyla dünya genelinde evde ve okulda uzaktan eğitim uygulamalarının artmasıyla birlikte bilgisayarlar, telefonlar, dizüstü bilgisayarlar ve tabletlerin kullanımı artmıştır. Eğitim sektörünün neredeyse tüm hayatı etkileyen teknoloji kullanımında bu süreçle birlikte bir politika değişikliğine gidilmiştir. Bununla birlikte, şu anda, uzaktan eğitimin müfredattaki kazanımların verilmesinde nasıl etkili olduğu çok net bilinmemektedir (UNESCO, 2020g). Covid-19 pandemisi, uluslararası düzeyde eğitimin geleceğine yönelik, yeni yaklaşım tarzları geliştirmenin ve bu tip kriz süreçlerinde kullanılabilecek yeni eğitim modellerinin geliştirilmesinin gerekli olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Coronavirüs (Covid-19) salgının yaşandığı dünya devletleri için en önemli tedbir eğitimin kesintiye uğramadan devam etmesi olmuştur. Yaşanan bu süreçte, milletlerin genellikle bilişim ağlarıyla desteklenen çevrimiçi eğitim olanaklarını eğitimde kullanmaya çalıştıkları görülmektedir. Hemen hemen bütün devletler, öğretmenler ve okul idarecileri, öğrenciler ve velilerle iletişimi desteklemek ve uyum çalışmaları için kitle iletişim araçları aracılığıyla kurslar düzenlemektedirler. Salgından dolayı birçok devlette; Arjantin, Hırvatistan, Çin, Kıbrıs, Mısır, Fransa, Yunanistan, İtalya, Japonya, Meksika, Portekiz, Kore Cumhuriyeti, Suudi Arabistan, Birleşik Arap Emirlikleri ve Amerika Birleşik

Devletleri uzaktan eğitim modeli kullanılmıştır. Arjantin, Hırvatistan, Çin, Kosta Rika, Fransa, İran İslam Cumhuriyeti, Kore Cumhuriyeti, Meksika, Ruanda, Suudi Arabistan, Senegal, İspanya, Peru, Tayland ve Vietnam gibi devletlerde ders kazanımları televizyon aracılığıyla verilmiştir; Ancak bazı ülkelerde ise (Kosta Rika, İran İslam Cumhuriyeti ve Tayland yüz yüze eğitim uygulamalarının devam ettiği belirtilmektedir

Coronavirüs (Covid-19) salgını sonucunda eğitim öğretim faaliyetlerine ara verilmesi, özellikle okula kayıt ve bitirme oranlarının düşük olduğu yoksul ve geri kalmış bölgelerde çocuklar için okul kapanışları, zaten dezavantajlı oldukları için yıkıcı etkilere neden olacaktır (Albrechtsen'in, 2020).

Coronavirüs (Covid-19) salgınının dünya genelinde eğitim sistemleri üzerindeki önemli etkileri sonucunda açık ve uzaktan eğitim programları önem kazanmıştır. Bu salgın, öğrenme ve öğretme ortamlarında bir dizi değişiklik yapılmasına neden olmuştur. Eğitimin kesintiye uğratılmadan sürdürülmesi gerekliliğinin anlaşılması, ülkelerin uzaktan eğitime daha fazla maddi anlamda yatırım yapılması gerektiğini, geleneksel eğitim yaklaşımlarının yerine alternatif öğrenme yaklaşımlarından olan uzaktan eğitime daha fazla önem verilmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Salgından sonrada uzaktan eğitim uygulamalarının yüz yüze eğitim süreçlerini destekleyici bir rol oynayacağı bilim adamları tarafından açıklanmıştır.

Uzaktan çevrim içi eğitim öğretim faaliyetlerinin kriz dışı normal zamanlarda sadece yüz yüze eğitimi desteklemek amacıyla değil aynı zamanda salgın, deprem, afet gibi kriz süreçlerindeki eğitim uygulamalarında önemli bir eğitim materyali olduğu karar vericiler tarafından unutulmamalı ve eğitim politikaları buna göre planlanmalıdır.

3.1.1.3.Koronavirüs(Covid19) Sürecinin Türk Eğitim Sistemine Yansımaları

Salgın sürecinde, Türkiye’de örgün ve yaygın eğitim kurumları ilk olarak 16 Mart 2020 tarihinden 30 Nisan 2020 tarihine kadar kapatılmış, ilköğretim ve ortaöğretim düzeyinde açık ve uzaktan eğitim öğretim faaliyetleri Eğitim Bilişim

Ağı (EBA) üzerinden eğitim öğretimin sürdürülmesine karar verilmiştir (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2020a).

Ülkemizde salgınla birlikte uygulanmaya alınan uzaktan eğitim uygulamalarının önemli bir parçasını oluşturan EBA' yı MEB verilerine göre 7 milyon 383 bin 213 öğrenci ve 1 milyon 30 bin 516 öğretmen aktif kullandı. EBA, ülkemizde kullanılan 18 milyon öğrenci için 7 gün 24 saat ulaşılabilir donanım ve alt yapıya sahip olan önemli bir bilişim ağıdır. Ayrıca Uzaktan Eğitim sürecinde yapılan eğitim uygulamalarından bir diğeri ise öğretmen ile öğrenciyi sanal ortamda bir araya getirerek etkileşimli ders yapılmasına imkân sağlayan canlı sınıf eğitim modeli de devreye alındı. EBA canlı sınıflardaki bugüne kadar 5 milyon 954 bin 174 canlı ders yapıldı. MEB tarafından 8 ve 12'nci sınıf öğrencileri için YKS ve LGS deki kazanımları kapsayan programlar hazırlandı. Bu süreçte TRT EBA kanallarında, sınıf seviyelerine göre uzaktan eğitim gören öğrencilerimize destek olmak amacıyla konu anlatım ve soru çözüm programları hazırlandı (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB],2020).

Salgının hızla yayılmaya devam etmesi nedeniyle, 29 Nisan 2020 tarihinde Milli Eğitim Bakanlığı ve Bilim Kurulunun aldığı bir kararla okulların kapalı kalma süresi 31 Mayıs 2020 tarihine kadar uzatılarak eğitim öğretim faaliyetlerinin uzaktan eğitim faaliyetleriyle sürdürülmesine karar verilmiştir. Öğrencilerin sınıf geçmesiyle ilgili olarak sınav yapamadıkları için ilk dönem notları temel alınmış ve bütün öğrencilerin bir üst sınıfa koşulsuz geçmesi kararlaştırılmıştır. (Anadolu Ajansı, 2020). Salgını nedeniyle, ülkemizde üniversitelere de 12 Mart 2020'de eğitime ara verilmiş, 23 Mart 2020 tarihinde ise Yükseköğretim Kurumunun (YÖK) aldığı kararla 2019-2020 öğretim yılı bahar döneminin tümüyle uzaktan öğrenme sistemi ile devam edilmesine karar verilmiştir (Yükseköğretim Kurumu [YÖK], 2020f).

Bu amaçla, Yükseköğretim Kurumları Dersleri internet ağıyla tüm öğrencilerin kullanımına açılmıştır (Yükseköğretim Kurumu [YÖK], 2020b). Ayrıca, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK), istişareli almış olduğu bir kararla Koronavirüs (Covid-19) salgını nedeniyle üniversitelerde eğitime devam eden bütün öğrencilerin istemeleri halinde 2019-2020 eğitim öğretim yılı bahar döneminde kayıtlarını dilekçe vermek şartıyla dondurabileceğini kararlaştırmıştır.

Ayrıca Yüksek lisans tez savunmalarının ve doktora yeterlik sınavlarının video kayıt yöntemi şartıyla video konferans yöntemiyle yapılacağı belirtilmiştir. YÖK tarafından Yükseköğretim öğrencilerinin ölçe değerlendirme işlemlerinin salgın nedeniyle uzaktan çevrimiçi yapılmasına imkân tanınmıştır. Salgının hız kesmemesi ve yayılımın devam etmesiyle nedeniyle 2019 -2020 eğitim öğretim yılında YÖK tarafından alınan kararlar 2020-2021 eğitim öğretim yılı güz döneminde de aynen uygulamaya devam etmektedir.

Ülkemizde yaklaşık 20 milyonu aşan ilk, orta, lise ve yükseköğretim öğrencisinin yüz yüze eğitime ara vermesiyle eğitimin uzaktan sürdürülmesi ile birlikte çeşitli problemler ortaya çıkmıştır. Öncelikle önceden belirlenen sınav takvimlerinde ertelemeler ve iptaller olmuş ayrıca bazı sınav konularında değişiklikler olmuştur. Bu konuda en önemli husus ise sınava girecek öğrenciler bu sınavlara hazırlık safhasını yüz yüze yapamamış, daha çok uzaktan eğitim ve çevrim içi deneme sınavlarıyla bu süreç telafi edilmeye çalışılmıştır. Salgından önce yayınlanan sınav takviminde 7 Haziran 2020 olarak planlanan (Liselere Giriş Sınavı (LGS) sınavı 20 Haziran olarak güncellenmiştir.20-21 Haziran 2020’de yapılması planlanan Yükseköğretim Sınavı (YKS) sınavı da 25-26 Temmuz’a ertelenmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma deseni, araştırmanın çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analiz edilmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

2.1.ARAŞTIRMA DESENİ

Çalışmada Koronavirüs (Covid 19) salgını sürecinde okul müdürlerinin karşılaştıkları sorunları belirlemek ve bu sorunlara karşı geliştirdikleri çözüm stratejilerini kriz yönetimi bağlamında derinlemesine incelemek hedeflendiğinden bu araştırmada nitel araştırma modeli kullanılmıştır. Nitel araştırmacılar, belli bir konu ile ilgili araştırma yaparken o konuya genel bir bakış açısıyla yaklaşmayı daha doğru bulurlar (Büyüköztürk, 2016). Nitel araştırma diğer yöntemlere göre cevaplanması zor ve zaman alan sorulardan oluşur. Nitel araştırmalar kavramsal olarak yeni terimler yaratmak üzerine oluşturulmuş, bulunduğu çevrelerde araştırma yapılmasını önemli kılan yaklaşımlardır (Yıldırım ve Şimşek, 2011:39). “Nitel araştırmada olguları keşfetmek için nicel olmayan bir biçimde incelenmesidir” (Akman,2014:9). Nitel araştırmalarda bulguların geneli ilgilendirir bir şekilde analiz edilmesi çok önemli değildir. Durumların yeteri kadar ayrıntılı çalışılması önemlidir (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 57).

Bu çalışmada, küresel bir salgında görev yapmak zorunda kalmış okul müdürlerinin sorunları ve çözüm stratejileri kriz yönetimi bağlamında derinlemesine inceleneceği için, nitel araştırma yaklaşımlarından biri olan “olgu bilim (fenomenoloji)” deseni kullanılmıştır. Olgu bilim (fenomenoloji), farkında olduğumuz fakat konu hakkında derin ve ayrıntılı bilgilerimizin olmadığı süreçlere odaklanmaktadır. Olgular yaşadığımız hayatta “olaylar, algılar, deneyimler, kavramlar ve durumlar” gibi çeşitli şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Tümüyle yabancı olmadığımız fakat tam olarak kavrayamadığımız olguları araştıran çalışmalar için olgu bilim uygun bir araştırma zemini oluşturmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008:73). Olgu bilim “Gerçek nedir?” sorusuna cevap aramaktadır. Fenomenoloji yaklaşımının temelini bireysel yaşantılar oluşturmaktadır. Fenomenoloji yaklaşımında araştırmacı görüşülen bireylerin kişisel tecrübeleri ile ilgilenererek olayları algılamaları ve olaylara yüklediği anlamları incelemektedir (Akturan ve Esen, 2008).

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış görüşme aracı kullanılmıştır. Yapılandırılmış görüşmeler Bayburt ilinde görev yapmış ve yaşanan küresel salgın Covid 19 sürecinde okullarda görev yapan okul müdürleriyle yapılmıştır. Görüşme formundaki sorular uzun olduğundan okul müdürlerine belirli bir süre verilerek soruları cevaplanması istenmiştir. Görüşme formları cevaplandıktan sonra yazılı olarak toplanmıştır.

Çalışmada verilerin analizi, “betimsel analiz tekniği” ile yapılacaktır.

2.2.ÇALIşMA GRUBU

Nitel araştırmalar evrenin hangi kitle tarafından temsil edilmesiyle ilgili bir kaygı ve belirsizlik vardır. Bu sebeple nicel araştırmalarda kullanılan “ rneklem” yerine “ alışma grubu” kullanılmaktadır (Demiral, 2014). Olgu bilimi araştırmalarında çalışma grubunun seçimi ve uygulama stratejileri oldukça dar aralıktadır ve çalışma grubunda yer alan tüm katılımcıların çalışılan konuyla ilgili  l  tleri tecrübe etmiş veya bu olguyla ilgili tecrübeleri olan kişilerle temas etmiş olmaları gereklidir (Rolfe, 2006).

Araştırmanın  alışma grubunu 2019 – 2020 eğitim  ğretim yılında Bayburt ilinde görev yapmakta olan ve Covid 19 salgını nedeniyle yaşanan kriz sürecinde okullarımızda aktif olarak görev yapan ve gönüllülük esasına dayalı olarak ölçüt örnekleme yöntemiyle belirlenmiş 15 tane okul müdüründen oluşmaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşmemizde soru sayısı çok olduğundan görüşme formları müdürlerimize dağıtılarak bir haftalık süreç içerisinde soruları cevaplanmaları istenmiş ve daha sonra görüşme formları yazılı olarak toplanmıştır. Katılımcıların görüşlerine göre kategoriler, alt kategoriler kodlar ve frekanslar oluşturulmuştur.

Ölçüt (Kriter)  rnekleme, önceden araştırmacı tarafından hazırlanan özellikleri karşılayan tüm durumların karşılanması olarak tanımlanmaktadır. Ölçüt araştırmacı tarafından konunun ana hatlarından hareketle oluşturulmaktadır (Marshall ve Rossman, 2014).

Araştırmada katılımcılar M1, M2, M3. Olarak kodlanmıştır.

Tablo 1 de araştırmanın katılımcılarına ait demografik bilgiler verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

KATILIMCILAR	CİNSİYET	YAŞ ARALIĞI	MÜDÜRLÜKTE GEÇEN SÜRE	GÖREV YAPTIĞI OKUL TÜRÜ
M1	Erkek	40-50	5-10 YIL	İlkokul
M2	Erkek	40-50	5-10 YIL	İlkokul
M3	Erkek	50-60	15-20 YIL	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
M4	Kız	30-40	5-10	İmam Hatip Ortaokulu
M5	Kız	40-50	5-10	İmam Hatip Ortaokulu
M6	Erkek	30-40	5-10	Ortaokul
M7	Erkek	30-40	5-10	Ortaokul
M8	Erkek	30-40	0-5	İmam Hatip Ortaokulu
M9	Erkek	50-60	15-20	Ticaret Lisesi
M10	Erkek	40-50	10-15	Anadolu İmam Hatip Lisesi
M11	Kız	30-40	0-5	Anaokulu
M12	Erkek	40-50	10-15	Anadolu Lisesi
M13	Kız	20-30	0-5	Anaokulu
M14	Erkek	50-60	15-20	Fen Lisesi
M15	Erkek	50-60	20 -	Düz Lise

Tablo 1’de görüşme sırasına uygun olarak katılımcılar kodlanmıştır. Çalışmada 15 okul müdürü ile görüşme sağlanmıştır. Görüşülen okul müdürlerinin 4’ü kız, 11’i erkektir. Farklı okul türlerinde görev yapan okul müdürleriyle görüşme yapılmıştır.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Özellikler (Yüzdelik Dilimler)

DEĞİKENLER	GRUPLAR	<i>f</i>	%
CİNSİYET	Kız	4	26.67
	Erkek	11	73.33
YAŞ ARALIĞINIZ	20-30 Yaş	1	6.6
	30-40 Yaş	5	33.3
	40-50 Yaş	5	33.3
	50-60 Yaş	3	20
	60 Üzeri	1	6.66
OKUL MÜDÜRLÜĞÜ HİZMET SÜRESİ	0-5 Yıl	3	20
	5-10 Yıl	6	40
	10-15 Yıl	2	13.3
	15-20 Yıl	3	33.3
	20 ve üzeri	1	6.66
OKUL TÜRÜ	Anaokulu	2	13.3
	İlkokul	2	13.3
	Ortaokul	2	13.3
	İmam Hatip Ortaokulu	3	20
	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	1	6.6
	Ticaret Lisesi	1	6.6
	Anadolu İmam Hatip Lisesi	1	6.6
	Düz Lise	1	6.6
	Anadolu Lisesi	1	6.6
	Fen Lisesi	1	6.6

Tablo. 2’ de Covid 19 sürecinde okullarında yaşanan krizi aktif olarak yönetmiş okul müdürleriyle ilgi demografik bilgilere yer verilmiştir. Bu araştırmada 15 okul müdürüyle görüşme yapılarak kriz sürecinde okullarında yaşadıkları problemler ve bunlara karşı almış oldukları tedbirler ve kararlar incelenmiştir.

2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Nitel araştırmalarda en yaygın olarak kullanılan üç tür veri toplama yöntemi bulunmaktadır. Bunlar: görüşme, gözlem ve doküman analizidir (Akman, 2014: 14).

Bu çalışmada nitel veri toplama yöntemlerinden olan “yarı yapılandırılmış görüşme tekniği” kullanılmıştır.

Eğitim araştırmalarında üç tür görüşme kullanılmaktadır:

1. Yapılandırılmış görüşme,
2. Yarı yapılandırılmış görüşme,
3. Yapılandırılmamış görüşme.

Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde, araştırmacı çeşitli yöntemlerle hazırlamış olduğu soruları konu bütünlüğüne sadık kalarak görüşmeciye sorar. Araştırmacı görüşme esnasında daha fazla bilgi alma gereği duyarsa araştırma sorularına ek olarak konu bütünlüğünden sapmadan farklı sorular sorma özgürlüğüne sahiptir. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, diğer görüşme yöntemlerine göre daha esnektir. Araştırmacıya belirli özgürlükler sunar. Bu nedenle eğitim araştırmacıları için çok uygun bir veri toplama yöntemidir (Türnüklü, 2000: 547). Yarı yapılandırılmış görüşme formunda bulunan açık uçlu sorular çok avantajlı bir durumdadır. Görüşme soruları esnektir. Olaylar derinlemesine incelenir, anında dönüt olacağından yanlış bilgiler giderilir ve hiç beklenmedik bilgiler ortaya çıkar (Cohen ve Manion, 1997). Alan yazın tarandıktan sonra 3 müdürle yapılan pilot görüşme sonrasında araştırmamızda kullanılacak yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formu hazırlanırken Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğretim Görevlilerinden 4 tane uzmandan görüş alınarak çeşitli değişiklikler ve düzeltmeler yapılmış ve nihayetinde görüşme formuna son hali verilmiştir.

2.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Görüşmeler, Bayburt İlinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı örgün eğitim kurumlarının farklı kademelerinde Covid 19 salgınında okul müdürlüğü yapan kişilerle yapılmıştır. Bu eğitimcilerle Milli Eğitim Bakanlığından alınan izin neticesinde gönüllük esasına göre önceden randevu alınarak belirlenmiştir. Okul

Müdürlerinden 11 tanesi salgın nedeniyle yüz yüze görüşmeyi reddetmiş ve görüşme formlarını yazılı olarak doldurmuşlardır. Yüz yüze görüşmeyi kabul eden 4 müdürle okulda dersleri aksatmamak için görüşme zamanı önceden görüşülerek belirlenmiştir. Görüşmeler görüşülen kişinin belirlediği, kendini güvende hissedebileceği uygun bir ortamda yapılmıştır. Görüşme süreleri ortalama 1 saattir. Görüşmelerde okul müdürlerinin izni alınarak ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Sonrasında ses kayıtları tekrar dinlenilerek yazıya dönüştürülmüştür. Görüşmelerin her biri ortalama 7 sayfadır.

2.5.VERİLERİN ANALİZİ

Çalışmada verilerin analizi, “betimsel analizi tekniği” ile yapılmıştır. “Betimsel analizi metin veya metinlerden oluşan bir grubun içindeki belirli görüşleri ve ilkeleri belirlemeye yöneliktir (Büyüköztürk,2016). Betimsel analizi kişilerin inançlarını, değerlerini tutumlarını ve düşüncelerini su yüzüne çıkarır (Büyüköztürk, 2016:251).

Falkingham ve Reeves (1998)’ a göre Betimsel analiz, çoklu metinlerin değerlendirilmesi için kullanılır, oldukça yeni tekniktir. Betimsel analizinde amaç, görüşme yapıldıktan sonra toplanan verilerin birbirine benzeyenlerinden kategoriler oluşturarak bu kategorileri düzenli bir şekilde sunmaktır. Katılımcıların görüşleri yazılı metne dönüştürüldükten sonra ifadelerin benzerliklerine göre gruplandırmalar yapılmıştır. Bu gruplandırmalara göre Kategoriler ve alt kategoriler oluşturulur. Oluşturulan kategoriler hareketle kodlar çıkarılır. Görüşme formlarından verilen cevaplardaki benzerlik ve farklılıklardan hareketle sonuç ve bulgulara ulaşmaya çalışılır.

Araştırmamızda katılımcıların görüşme formlarına verdikleri cevaplardan hareketle dört kategori oluşturulmuştur. Bu kategoriler; Okulda Kriz Yönetimi, Eğitim Kurumlarında Covid 19 (Koronavirüs Sürecinde Yapılan Eğitim Faaliyetleri, Salgın Sürecinde Uzaktan Eğitim ve Salgın Sürecinde Paydaş Kurumlarla İşbirliği şeklindedir.

2.5.1. Okulda Kriz Yönetimi

Kriz, bütün örgütlerde gerçekleşecek bir durumdur ve çözülebilmesi için yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Okul yöneticilerinin krize yaklaşım tarzları ve kriz karşısında ortaya koymuş oldukları çözüm önerileri, krizin başarıyla atlatılmasında kolaylık sağlayacaktır. Bu konudan hareketle Okulda kriz yönetimi nasıl olur? Öğrenmek için katılımcılara “Müdürlerin doğal afet, salgın ve benzeri felaketlerin eğitim üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak ne gibi görevleri vardır? Açıklar mısınız? Okulunuzda olası bir kriz sürecine karşı oluşturduğunuz acil durum ekipleri nelerdir? Bunların ne gibi görevleri vardır? Covid 19.sürecinde oluşan kriz durumunu okul yönetimi olarak etkili bir şekilde yönetmek için hangi kararları aldınız? Çocukların tekrar okula dönmesiyle beraber ortak yaşam alanlarının kullanımını nasıl düzenlemeyi düşünüyorsunuz? Covid 19 sonrası öğrencilere yönelik psikolojik destek olarak neler yapmayı düşünüyorsunuz?” soruları sorulmuş ve verilen cevaplar doğrultusunda kategori “Okulda kriz yönetimi” olarak belirlenmiştir.

Bu ana kategorinin alt kategorileri ise, “Okul Müdürünün Kriz Yönetimiyle İlgili Görevleri” , Okulda Kurulan Acil Müdahale Ekipleri”, “Okul Müdürünün Covid 19 Sürecinde Aldığı Tedbirler” ve “Covid 19 Sonrasına İlişkin Okulda Uyum Çalışmaları” şeklindedir.

Katılımcılara sorulan soruya birden fazla cevap verdiklerinden toplam frekansın 15’in üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum da Okulda Kriz Yönetimiyle ilgili yapılması gerekenleri ortaya çıkarmaktadır.

2.5.2. Eğitim Kurumlarında Covid 19 (Koronavirüs) Sürecinde Yapılan Eğitim Faaliyetleri

Ülkemizde Koronavirüs (COVID-19) salgını nedeniyle neredeyse tüm okullarda yüz yüze eğitime ara verilmiştir. Ancak eğitim öğretim faaliyetlerine farklı yöntemler kullanılarak devam edilmiştir. Eğitim kurumları öğrencilerinin bu süreçten kopmaması için uzaktan eğitim uygulamalarına yöneldi. Uzaktan eğitimde televizyon, çevrimiçi platformlar, internet, mobil uygulamalar gibi teknolojik araçlar kullanıldı. Bu noktadan hareketle araştırmamızda eğitim kurumlarında salgın sürecinde öğrencilere yönelik yapılan eğitim faaliyetlerini

öğrenmek amacıyla katılımcılara; Covid 19 salgını nedeniyle okullara ara verilmesi sürecinde öğrencilere yönelik yaptığınız eğitim faaliyetleri nelerdir? Öğrencilerin uzaktan eğitime aktif bir şekilde katılması için hangi çevrimiçi uygulamaları kullandınız? Covid 19 sürecine denk gelen belirli gün ve haftalarla ilgili kitle iletişim araçlarını kullanarak sosyal medyada öğrencilere yönelik neler yaptınız? Sorulara verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan 2. kategori; ‘‘Koronavirüs (Covid 19) Surecinde Yapılan Eğitim Faaliyetleri’’ olarak belirlenmiştir.

Bu kategorinin alt kategorileri ise, ‘‘ Eğitim Amaçlı Kullanılan Çevrimiçi Uygulamalar’’, ‘‘Yapılan Ders Etkinlikleri’’ , ‘‘Belirli Gün ve Haftalarla İlgili Etkinlikler’’ şeklinde belirlenmiştir.

Sorulan cevaplardan hareketle olası bir krizde; okulların yüz yüze eğitime ara verdiği bir süreçte öğrencilerimize hangi tür yöntemleri kullanarak eğitim öğretim faaliyetlerine devam edebiliriz? Sorusunun cevabını öğrenmiş oluyoruz.

2.5.3. Salgın Sürecinde Okullarda Uzaktan Eğitim

Uzaktan Eğitim, çeşitli nedenlerle yüz yüze eğitim uygulamalarının yürütülemediği durumlarda eğitim çalışmalarını uygulayanlar ile öğrenenler arasında iletişim ve etkileşimin kitle iletişim araçlarıyla belli bir merkezden sağlandığı bir öğretim yöntemidir (Çağiltay,2002). Bir başka deyişle uzaktan eğitim, öğretmen ve öğrencinin farklı ortamlarda aynı zamanda iletişim kurmasıyla oluşturulan eğitimidir. Araştırmamızda bu bölümde Covid 19 sürecinde yüz yüze eğitime ara verilmesiyle uygulanan uzaktan eğitim etkinliklerinin nasıl uygulandığına dair sorulara yer verilmiştir.

Araştırmamızda ‘‘Salgın Sürecinde Okullarda Uzaktan Eğitim ’’alt kategorisinde katılımcılara ‘‘Öğretmenlerin canlı derse uyum sağlaması için neler yaptınız? Bu süreçte öğrencileriniz canlı derslere katılımı yaklaşık yüzde kaçtı? Katılımdan memnun musunuz? Katılmayan öğrencilerin katılmama nedenleriyle ilgili geri dönütler aldınız mı? Covid 19 sürecinde sizce öğrenciler uzaktan eğitim sistemine uyum sağlayabildi mi? Uzaktan Eğitimin olumsuz etkileri nelerdir? Bu süreçte öğretmenlerinizin motivasyonunu yüksek tutmak için ne tür faaliyetlerde bulundunuz? Yeterli oldu mu? ‘‘Uzaktan Eğitimde okul müdürünün mevcut görev

ve sorumluluklarına yenileri eklendi mi? Bunları açıklar mısınız?’’ soruları sorulmuş ve katılımcıların vermiş oldukları cevapları doğrultusunda 3. Kategori: ‘Salgın Sürecinde Okullarda Uzaktan Eğitim’ olarak belirlenmiştir.

Bu kategorisinin alt kategorileri ise, ‘‘ Uzaktan Eğitime Uyum Faaliyetleri’’, ‘‘Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılım Düzeylerine İlişkin Görüşler’’, ‘‘Uzaktan Eğitime Katılmama Nedenleri’’, Uzaktan Eğitimde Öğrenci Ve Öğretmen Motivasyonu, Uzaktan Eğitimde Okul Müdürünün Görevleri’’ şeklindedir.

2.5.4. Salgın Sürecinde Paydaş Kurumlarla İşbirliği

Eğitim kurumlarının krizlerle tek başına mücadele etmesi mümkün değildir. Ancak okulların bağlı bulunduğu üst kurumların maddi ve manevi destekleriyle krizlerle mücadele edilebilirler. Covid 19 salgınında eğitim kurumları il hıfzıssıhha kurullarıyla işbirliği içinde çalışmışlardır. İllerde İl Hıfzıssıhha Kurulunun görevleri şu şekilde tanımlanmaktadır: Halkın sağlığını tehdit eden durumlar için teşhis ve tedavi birimleri kurmak ve pandemi süreçlerinde gerekli kamu kurumlarıyla işbirliği yaparak salgını önlemek olarak nitelendirilebilir. Ülkemizde salgın sürecinde il hıfzıssıhha kurulları bulundukları illerin eğitim kurumlarıyla işbirliği yaparak salgını birlikte yönetmişleridir. Ülkemizde Salgın süresinde Valilerin başkanlığında İl Hıfzıssıhha Meclisleri salgının seyrine göre çeşitli kararlar almışlardır.

Okulların işbirliği yaptığı diğer kurumlar ise Milli Eğitim Müdürlükleridir. Okullarda İl Milli Eğitim Müdürlükleri pandemi sürecinde koordineli bir şekilde çalışmışlardır. Okullar gerekli antiseptik koruyucu, maske ve ateş ölçer gibi koruyucu ve önleyici materyalleri İl Milli Eğitim müdürlüğünden temin etmişlerdir.

Araştırmamızda ‘‘Salgın Sürecinde Paydaş Kurumlarla İşbirliği’’ ana kategorisinde katılımcılara ‘‘Bu süreçte İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gereken desteği aldınız mı? ’ve İl Umumi Hıfzıssıhha Meclisinde Alınan kararları okulunuzda uygulayabildiniz mi? Uygulayamadığınız kararlar varsa neden uygulayamadığınızı açıklar mısınız? Soruları sorulmuş ve katılımcıların vermiş olduğu cevaplar doğrultusunda 4. kategori ; ‘‘Salgın Sürecinde Paydaş

Kurumlarla Yapılan İşbirliği’’ şeklinde tanımlanmıştır. Bu kategorinin alt kategorileri ise; İl Umumi Hıfzıssıhha Meclisinde Alınan Kararların Uygulanması ve İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Alınan Destek şeklindedir.

2.6.ARAŞTIRMANIN GEÇERLİLİĞİ VE GÜVENİRLİLİĞİ

Araştırmanın geçerliği ve güvenirliğini sağlamak amacıyla bazı önlemler alınmıştır. Araştırmanın iç geçerliğini sağlamak amacıyla görüşme formu hazırlanırken alan yazın ve daha önce yapılan çalışmalar dikkate alınmıştır. Görüşme sorularına verilen cevaplar neticesinde elde edilen kategoriler ve alt kategorilerin ilişkileri göz önünde bulundurularak bütünlük sağlanmıştır. Okul müdürlerine görüşlerini herhangi bir endişeye kapılmadan rahatça ifade edebilmeleri için, gerekli güven ve ortam sağlanmıştır. Böylece mülakat sürecinde toplanan verilerin gerçek durumu yansıtmaları sağlanmıştır. Araştırmanın dış güvenirliği için katılımcıların mülakat sorularına vermiş oldukları cevaplar doğrudan aktarılmıştır. İç güvenirlik için ise araştırmanın deseni, katılımcılara ait bilgileri, veri toplama araçları ve verilerin analizi tutarlılık içinde hazırlanmıştır.

Araştırmamızın güvenirliğini sağlamak amacıyla ait kategoriler ait kodlar oluşturulurken farklı kodlayıcılar tarafından farklı zamanlarda kodlar oluşturulmuştur. Farklı kodlayıcıların oluşturdukları kodlar karşılaştırılmış ve üzerinde mutabık kalınan kodlar çalışmada sunulmuştur.

Araştırma Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı örgün eğitim kurumlarda gerçekleştirilmiştir. Bu uygulamaya yapabilmek için öncelikle Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünden Etik Kurulu onayı alınmıştır. Ardından ise Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden uygulama için resmi izin alınmıştır. İlgili belgeler ekte sunulmuştur. Veriler araştırmacı tarafından toplanmıştır. Kullanılan görüşme formunun geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. Aynı zamanda araştırmayı oluşturan veriler, daha sonra herhangi bir incelemeye tabi tutulacağı endişesiyle saklanmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu bölümde görüşmeler ayrıntılı bir şekilde analiz edilmiş, bu analiz sonucunda “kategoriler, alt kategoriler, kodlar ve frekanslar” tablolar halinde sunulmaktadır. Katılımcıların görüşleri hiçbir değişiklik yapılmadan verilmiştir.

3.1.OKULDA KRİZ YÖNETİMİ KATEGORİSİ VE ALT KATEGORİLERE AİT BULGULAR

Araştırmamızın bu bölümünde yaptığımız çözümlemeler neticesinde “Okulda Kriz Yönetimi” kategorisine ait alt kategorilere, kodlara ve frekanslara yer verilmektedir. Tablolarımızda nicel verilerle sunduğumuz frekans değerlerinden hareketle çeşitli çıkarımlarda bulunulmuştur. Bu çıkarımlar araştırmamızda sonuç ve öneriler bölümlerine kaynaklık etmektedir.

Tablo 3. incelendiğinde oluşturduğumuz 1.kategorinin kendi içindeki kodları ve frekansları görülmektedir.

Tablo 3.Okulda Kriz Yönetimi Kategorisinin Alt Kategori ve Kodlara Göre Dağılımı

KATEGORİ	Okulda Kriz Yönetimi	
Alt Kategori	Kodlar	f
Okul Müdürünün Kriz Yönetimiyle İlgili Görevleri	Sivil Savunma Kulübü	8
	Acil Eylem Planı	7
	Psikolojik Destek	5
	Deprem Tatbikatı	3
	Yangın Tatbikatı	2
	Okul Polisi Koordinasyon	2
	Okul Güvenlik Personeli	2
Acil Müdahale Ekiplerinin Kurulması	İlk yardım Ekibi	8
	Söndürme Ekibi	6
	Koruma Ekibi	5
	Hijyen ve Temizlik Ekibi	4
	Psikolojik Destek Ekibi	4
	Kurtarma Ekibi	3

Tablo 3'ün Devamı (Okulda Kriz Yönetimi Kategorisinin Alt Kategori ve Kodlara Göre Dağılımı)

Okul Müdürünün Covid 19 Sürecinde Aldığı Tedbirler	Hijyen Tedbirleri	15
	Koruyucu Maske	15
	Sosyal Mesafe Kuralları	14
	Veli Bilgilendirme (Çevrimiçi)	13
	Çapraz Oturma Düzeni	12
	Okul İçi Afiş Çalışması	7
	Antiseptik Koruyucu	5
	Ateş Ölçer	4
Pandemi Sonrası Uyum Çalışmaları	Covid 19 Tedbirlerin Uygulanması	15
	Grup Rehberliği	8
	Uyum Seminerleri	3

Tablo 3 “Okulda Kriz Yönetimi ” temasına bakıldığında eğitimcilerin büyük bir oranının “Covid 19 Sürecinde Alınan Tedbirler” alt kategorisinde toplandığı görülmektedir.

3.1.1.Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimiyle İlgili Görevleri

“Okul Müdürünün Kriz Yönetimiyle İlgili Görevleri Alt Kategorisi ”; Sivil Savunma Kulübü, Acil Eylem Planı, Psikolojik Destek, Yangın Tatbikatı, Deprem Tatbikatı, Okul Polisiyle Koordinasyon, Okul Güvenlik Görevlisi olarak kodlara ayrılmıştır.

Tablo 4. Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimiyle İlgili Görevleri Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Sivil Savunma Kulübü	X	X	X			X		X		X			X		X	8
Acil Eylem Planı	X			X	X			X				X		X	X	7

Tablo 4 ‘ün Devamı (Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimiyle İlgili Görevleri Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı)

Psikolojik Destek	X	X	X	X	X	5
Deprem Tatbikatı	X	X		X		3
Yangın Tatbikatı	X		X			2
Okul Polisi Koordinasyon	X	X				2
Okul Güvenlik Görevlisi		X	X			2

Hemen hemen bütün kodlarda görüş bildiren okul müdürleri çeşitli tatbikatlar yaparak okullarını muhtemel krizlere hazırlamışlardır. Okul Müdürünün kriz Yönetimiyle ilgili görevlerinden bahseden 8 katılımcı Sivil Savunma Kulübü’’ koduna ait görüş bildirmiştir.

‘‘Sene başında Sivil Savunma Kulübünü kurarak okulumuzda çalışan öğretmenler arasından Sivil Savunma Kulübüyle ilgili koordinatör öğretmen seçildi. Öğrencilere kulüp ve tatbikatlar hakkında bilgi verildi.’’(M10)

Okul Müdürünün Kriz Yönetimiyle İlgili Görevleriyle ilgili 7 katılımcı acil eylem planının hazırlanması konusunda görüş bildirmiştir. ‘‘Acil eylem planı’’ koduyla ilgili görüşte bulunan M5, felaketleri yaşanmadan önce okul olarak bir eylem planının hazırlanması gerektiğini vurgulamıştır.

‘‘Doğal afet salgın ve benzeri felaketler gelmeden önce mutlaka olarak bir acil eylem planının hazırlanması. Yapılan bu eylem planı çerçevesinde olası doğal afet, salgın ve benzeri felaketlerin yaşanması durumunda okulun öğrenci ve personeline ve velilere gerektiğinde okulun imkânları çerçevesinde maddi ve manevi destek sağlamak.’’(M5)

Okul Müdürünün kriz yönetimiyle ilgili görevlerinden bir diğeri de kriz anında yakınıni kaybetmiş ve ya zarar görmüş çocukların psikolojik destek almalarını sağlamaktır. Psikolojik destek konusuyla ilgili 5 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘‘... afetler sonucunda yakınıni kaybetmiş öğrencilere profesyonel ekipler tarafından psikolojik destek sağlamak.’’(M2)

Okullarda kriz yönetimi çerçevesinde çeşitli tatbikatları planlamak ve okul personeliyle işbirliği yaparak uygulamak okul müdürlerinin görevleri arasındadır. Bu konu doğrultusunda oluşturduğumuz kodlardan Deprem tatbikatında 3 katılımcı, yangın tatbikatında ise 2 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Sene başında deprem planı yaparak 1-7 Mart deprem haftasında hazırlanmış olduğu plan neticesinde okulda bir deprem tatbikatı yapmak. Sivil Savunma etkinlikleri çerçevesinde itfaiye ekiplerinin yardımıyla okulunda olası bir yangına karşı yangın tatbikatı yapmak.”(M1)

Okullarımızda aniden gelişen tehlikelere karşı çocuklarımızı korumada okul personeli yeterli olmayabilir. Bu durumlarda Okul Müdürü aracılığıyla Emniyet Genel Müdürlüğü tarafından görevlendirilen çocuk polislerinden yardım istenir. Okul Polisiyle koordinasyon kodunda 2 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Okul içerisinde oluşabilecek herhangi bir tehlikeye karşı veya çevreden gelebilecek tehlikelere karşı okul koruma polisleriyle işbirliği yapmak.”(M7)

Milli Eğitim Bakanlığıyla İŞ-KUR arasında imzalana protokolle öğrenci mevcudu yüzün üstünde olan eğitim kurumlarına her yıl Okul Güvenlik Görevlisi görevlendirilmektedir. Okul Güvenlik Görevlisi de okul kriz yönetiminin önemli paydaşlarından. Verilen cevaplardan hareketle oluşturduğumuz Okul güvenlik görevlisi koduna 2 katılımcımız görüş bildirmiştir.

“Okul Müdürü okullarımızdaki rutin güvenlik ve idari kuralların hassasiyetle uygulandığını garanti eden öncelikli sorumlu kişidir. Okullarımıza gelen ziyaretçilerin içeri alınmaları ancak güvenlik görevlilerimiz tarafından ziyaretçi defterine kimlik kayıtları işlenmek ve ziyarete geldikleri kişinin bilgi ve onayı alınmak şartıyla mümkün olabilmektedir”.(M8)

3.1.2.Acil Müdahale Ekiplerinin Oluşturulması

Eğitim kurumlarında eğitim öğretim yılı başlarken muhtemel krizlerle mücadele etmek amacıyla acil durum ekipleri kurulur. Ekiplerin başlıca görevi herhangi bir acil durumda planlı ve organize şekilde hareket ederek gerekli tahliye, arama, bilgilendirme ve mücadele çalışmalarını yürütmektir.

“Acil müdahale ekiplerinin kurulması” alt temasına ilişkin oluşan kodlar şu şekildedir: İlk Yardım Ekibi, Söndürme Ekibi, Koruma Ekibi, Hijyen ve Temizlik Ekibi, Psikolojik Destek Ekibi, Kurtarma Ekibi olarak sıralanmaktadır.

Tablo 5. Acil Müdahale Ekiplerinin Oluşturulması Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
İlk yardım Ekibi	X		X	X	X		X		X	X				X		8
Söndürme Ekibi						X		X				X	X	X	X	6
Koruma Ekibi		X		X					X		X	X				5
Hijyen ve Temizlik Ekibi	X		X				X				X					4
Psikolojik Destek Ekibi					X		X				X			X		4
Kurtarma Ekibi			X		X					X						3

Araştırmamızda ilk yardım ekibi kodunda 8 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘Okulumuzda olası bir kriz sürecine karşı oluşturulan acil durum ekipleri:

İlk Yardım Ekibi, ...(M14)

Katılımcıların bir kısmı okullarında muhtemel bir yangına karşı yangın söndürme ekibi oluşturulduğuna dair 6 katılımcı görüş bildirmiştir.

..... sene başında oluşturduğumuz ekiplerden bir diğeri yangına müdahale ekibidir. Bu ekip yangın tüpleri ve yangın merdivenlerin işlevselliğini sürekli kontrol eder.’’(M13)

Eğitim kurumlarında çevreden gelebilecek tehlikeleri önlemek amacıyla oluşturulan koruma ekibiyle kodunda 5 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘Okulumuzda kritik durumlara etmek ve okul güvenliğini sağlamak, kargaşayı önlemek ve ailelere ve öğrencilere yardımcı olmak amacıyla yönetici, öğretmen ve öğrenciden oluşan bir koruma ekibi kurduk.’’(M10)

Okul da covid19 tedbirleri kapsamında okul içi temizlik çok önemli hale gelmiştir. Dolayısıyla Okulun temiz olması için bir ekip ruhuyla hareket edilmesi gerekmektedir. Bu durumu gerçekleştirmek için okullarda kurulan Hijyen ve Temizlik ekibi kodunda 4 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘Okulumuzda öğrencilerimizin sağlıklı, güvenli ve temiz bir ortamda eğitim görebilmeleri için öncelikle okulumuzda Hijyen ve Temizlik Ekibi kurduk.

Bu Ekibin Görevleri

Okul gereken temizlik malzemelerini temin etmiştir. Okul içi ve dışı temin edilen malzemeler ile gereken temizlik yapılarak öğrenciler için sağlıklı bir ortam hazır edilmiştir. Okul koridorlara levhalar şeklinde asarak bilgilendirilmiştir. Okul koridorlarına dezenfektanlar yerleştirilerek çocukların el temizliğine dikkat etmeleri sağlanmıştır. Her sınıfın sınıf dolabına maskeler dağıtarak ders esnasında teneffüste maske ihtiyaçlarının kolaylıkla giderilmesi sağlanmıştır’’ (M11).

Psikolojik Destek, herhangi bir kriz sürecini yaşamış çocuk ve ebeveynlere yaşadıkları duygusal yıkımı hafifletmek için yardım alabilecekleri kişi ve kurumların tanıtımını kapsayan bilgi verici danışmanlık ve duygu, düşünce ve tecrübelerini paylaşabildikleri grupla psikolojik danışmanlığı kapsayan destek programıdır (Tezel, 2003). Eğitim kurumları da muhtemel krize karşı psikolojik destek ekibi kurarak psikolojik destek hizmetini yerine getirmeye çalışırlar.

Araştırmamızda psikolojik destek ekibi kodunda 4 katılımcı görüş bildirmiştir.

’’Okul ortamında öğrencilerimizin bazı istenmedik olaylara maruz kalan öğrencilere destek vermek için rehberlik öğretmenimiz başkanlığında psikolojik destek ekibi kurduk. Bu ekibimiz Rehberlik Araştırma Merkeziyle işbirliği içinde çalışıyor.’’ (M3)

Okullarda kurulan kurtarma Ekibi; İşyerinde olağan durumlarda yangın kaçış yollarını denetleyerek sürekli kullanılabilir durumda olmasını sağlar. Acil hallerde işyerinde bulunan kişilerin tahliyesine yardımcı olur. Olaydan etkilenmiş ve kurtarılan kişileri ilkyardım ekibine teslim eder.

Araştırmamızda 3 katılımcı kurtarma ekibi kodunda görüş bildirmiştir.

’’Okulumuzda muhtemel yangın ve depremlere karşı okulumuz öğretmenlerinden oluşan kurtarma ekibi kurduk.’’ (M5)

3.1.3.Okul Müdürlerinin Koronavirüs (Covid19) Sürecinde Aldığı Tedbirler

Okul müdürleri, Koronavirüs (Covid19) salgınının öğrenci sağlığı ve düzen açısından oluşturduğu riski yönetme, fiziki mesafeyi koruma ve hastalığın

eğitim paydaşları arasında yayılım hızını kontrol altında tutma amacıyla eğitim kurumlarında birçok tedbir kararı alınarak uygulamaya geçirilmiştir.

Araştırmamızda ‘‘Okul Müdürlerinin Koronavirüs (Covid19) Süresinde Aldığı Tedbirler ‘‘ Alt Kategorisine ilişkin kodlar şu şekildedir: Hijyen Tedbirleri, Koruyucu Maske, Sosyal Mesafe, Veli Bilgilendirme, Çapraz Oturma Düzeni, Afiş Çalışması, Antiseptik Koruyucu, Ateş Ölçer olarak sıralanmaktadır.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Koronavirüs (Covid 19) Sürecinde Aldığı Tedbirler Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Hijyen Tedbirleri	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	15
Koruyucu Maske	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	15
Sosyal Mesafe	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	14
Veli Bilgilendirme	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X		13
Çapraz Oturma Düzeni	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X			X	12
Afiş Çalışması	X	X				X		X			X		X		X	7
Antiseptik Koruyucu					X					X	X		X		X	5
Ateş Ölçer	X			X		X					X					4

Pandemi sürecinde hastalığın yayılımını önlemek amacıyla okulunda hijyen tedbirleri önemli hale gelmiştir. Çalışmamızda Hijyen Tedbirleri kodunda 15 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘‘Eğitim faaliyetleri başlamadan önce okul binamız çamaşır suyu ve deterjanla temizlendi bütün her yer dezenfekte edildi.’’(M5)

Okul personeli ve öğrencilere maske takma zorunluğu getirilmiş ve maskesiz bir şekilde okula giriş yasaklanmıştır. Koruyucu maske kodunda 15 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘‘Pandemi sürecinde tüm okul personelinin okula maskesiz girmesi yasaklandı. Okula gelen velilere de maske temininde bulunuldu. Yarı zamanlı eğitim için okula gelen öğrencilere gereken maske ve hijyen ürünlerini

rahatlıkla kullanmaları sağlandı. Her sınıfa düzenli olarak maske dağıtıldı.”(M10)

Sosyal Mesafe, hastalığın bulaşmasının önlenmesi için kişilerin fiziksel temasının en aza indirilmesi ve bir arada bulunulan ortamlarda 1,5 metrelik fiziksel mesafenin korunması kuralıdır. Araştırmamızda sosyal mesafe kodunda 15 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Okul giriş-çıkışlarına ve koridorlara sosyal mesafeyi korumak amaçlı şeritler çekildi.” (M2)

Virüsün yayılımını önlemek amacıyla velileri bilgilendirme çalışmaları yapmak ve aileyi de sürecin bir parçası haline getirmek eğitim kurumlarımız ve toplumuz açısından önem arz etmektedir. Veli Bilgilendirme kodunda 13 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Whatsapp grupları kurmak, rehberlik servisinin mini zoom toplantıları yapması, sınıf öğretmenlerinin öğrencilerle ve velilerle görüşmeler yapması.”(M6)

Bilim çevreleri okullarda sınıf içinde salgının yayılımını önlemek amacıyla öğretmenler ile öğrenciler arasında en az bir metre mesafe olacak şekilde sınıf oturma düzenleri oluşturulması şeklinde görüş bildirmektedir. Sınıf oturma düzenlerinin pandemi koşullarına göre yeniden planlanması kodunda 14 katılımcı görüş bildirmiştir.

Okulumuzda pandemi koşulları çerçevesinde sınıf oturma düzenleri İl Hıfzısıhha kararları nedeniyle yeniden tasarlanmış ve sınıftaki öğrenci masaları arasındaki mesafe 1,5 m çıkarılmıştır.(M15)

Okul panolarına Koronavirüsle (Covd19) ilgili bilgilendirici afiş çalışması yaparak eğitim paydaşlarının bilinçli hareket etmesi sağlanmıştır. Afiş çalışması kodunda 7 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Koridorlara el dezenfektanı ve koronoyla ilgili bilgilendirici afişler astık.”(M2)

Dezenfektan kullanımı da virüsün yayılımının durdurulmasında kullanılan tedbirlerdendir. Dezenfektan, virüsle ilgili mikroorganizmaların öldürülmesini veya üremelerinin durdurulmasını sağlar. Çalışmamızda okul müdürlerinden 5 katılımcı antiseptik koruyucu kodunda görüş bildirmiştir.

“Koridor ve sınıflarımıza dezenfektan makinesi koyarak okul personelimiz ve öğrencilerimizin hizmetine sunduk.”(M8).

Virüsün en önemli belirtileri kuru öksürük, yüksek derecede ateş ve baş ağrısıdır. Birçok okul ateş ölçer kullanarak yüksek ateşli öğrencilere tedbir uygulamıştır. Bu konuda okul müdürlerimizden 4 katılımcı ateş ölçer koduna ait görüş bildirmiştir.

“Okula giriş çıkışlarda okul güvenlik personelimiz ateş ölçümü yaparak yüksek ateşi olan bireyler olsun öğrenciler olsun bu konuda gerekli tedbirler alınmıştır” (M4).

3.1.4.Pandemi Sonrası Uyum Çalışmaları

Ülkemizde Coronavirüs (Covid19) pandemisi nedeniyle yüz yüze eğitime ara veren okulların kısa bir zaman içerisinde tekrar açılması planlanmaktadır. Uzun bir süredir okullardan uzak kalan öğrencilerin tekrar eskisi gibi okula uyum sağlaması biraz zaman alacaktır. Bu nedenle hazırlanan pandemi sonrası okula uyum çalışmaları önem arz etmektedir.

Araştırmamızda oluşturduğumuz “Pandemi Sonrası Uyum Çalışmaları” alt kategorisine ait oluşan kodlar; Koronavirüs Tedbirlerinin Uygulanması, Grup Rehberliği ve Uyum Seminerleri şeklinde sıralanmaktadır.

Tablo 7.Pandemi Sonrası Uyum Çalışmaları Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Tedbirlerin Uygulanması	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	15
Grup Rehberliği		X	X		X			X		X		X		X	X	8
Uyum Seminerleri							X					X				3

Bütün okullarımızda pandemiyle birlikte salgının yayılımının durmasına yönelik bir dizi tedbirler alınmıştır. Ülkemizde yüz yüze eğitimin başlamasıyla birlikte bu tedbirlerin eğitim kurumlarımız tarafından titizlikle uygulanması beklenmektedir. Araştırmamızda 15 katılımcı “Tedbirlerin Uygulanması” kodunda görüş bildirmiştir.

‘‘Çocuklarımızın kısıtlamadan sonra tekrar okula dönmesiyle birlikte daha önce almış olduğumuz Covid 19 önlem tedbirlerinin uygulamayı düşünüyoruz. Süreç içerisindeki gelişmelere göre tedbirlerimizi daha sıkı hale getirebiliriz.’’(M1)

Yüz yüze eğitimin başlamasıyla birlikte öğrencilerde okula uyum problemleri yaşayacağı öngörülmektedir. Bu problemler, okul rehberlik öğretmeni tarafından yapılacak grup rehberlikleriyle giderilebilir. Araştırmamızda Grup rehberliği kodunda 8 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘‘Pandemi sonrası rehber öğretmenimiz kontrolünde öğrencilerimize grup rehberliği yaparak covid 19 hakkında tıbbi bilgiler ve öğrenciler üzerinde var olan psikolojik etkileri en aza indirmek için bilgilendirici çalışmalar yapacağız.’’(M3)

Katılımcılardan M5 okullarında rehber öğretmen olmadığından grup rehberliği yapmak için Bayburt Rehberlik Araştırma Merkeziyle işbirliği yapacaklarını belirtmiştir.

‘‘Okulumuzda rehber öğretmen olmadığı için Bayburt Rehberlik Araştırma Merkezinden süreçle ilgili öğrencilerin moral ve motivasyonlarını en üst düzeyde tutmak için yapılacaklar konusunda gerekli materyal desteğini alarak okulumuz sınıf rehberlik öğretmeni aracılığıyla haftada bir ders saatini rehberlik dersi şeklinde planlayarak öğrencilerle sohbet havasında paylaşımlarda bulunmayı düşünüyoruz.’’(M5)

Pandemi sonrası öğretmen, veli ve okul personeline yönelik uyum seminerleri verilerek okul personelinin sürece daha iyi adapte olması sağlanabilir. Araştırmamızda uyum seminerleri kodunda 3 katılımcı görüş bildirmiştir.

Pandemi sürecinde yaşananları önünde bulundurarak sınıf rehber öğretmenlerimiz tarafından uyum seminerleri vermeyi düşünüyoruz. Bu konuda gerekli hazırlıkları yapmaya başladık.’’(M12).

‘‘İnşallah Covid 19 biter ve yüz yüze eğitime normal olarak başlarsa okulumuzda bulunan bütün eğitim paydaşlarına bilgilendirici çalışmalar yapacağız.’’(M7).

3.2.OKULLARDA COVID 19 (KORONAVİRÜS) SÜRECİNDE YAPILAN EĞİTİM FAALİYETLERİ KATEGORİSİ VE ALT KATEGORİLERİLERE AİT BULGULAR

Araştırmamızın bu bölümünde yaptığımız analizler neticesinde ‘Eğitim Kurumlarında Covid 19 Sürecinde Yapılan Eğitim Faaliyetleri’’ kategorisine ait alt kategorilere, kodlara ve frekanslara yer verilmektedir. Tablolarımızda nicel verilerle sunduğumuz frekans değerlerinden hareketle çeşitli çıkarımlarda bulunulmuştur. Bu bölümde elde ettiğimiz bulgular, salgın sürecinde eğitim-öğretim faaliyetlerine hangi yöntemlerle devam edileceği konusunda bizlere yol göstermektedir.

Tablo 8 İncelendiğinde 2.kategorinin kendi içlerindeki alt kategorileri ve kodları görülmektedir.

Tablo:8 Eğitim Kurumlarında Koronavirüs (Covid19) Sürecinde Yapılan Eğitim Faaliyetleri Kategorisinin Alt Kategori ve Kodlara Göre Dağılımı

KATEGORİ			Koronavirüs (Covid19) Sürecinde Okullarda Yapılan Eğitim Faaliyetleri
Alt Kategori	Kodlar	f	
Kullanılan Eğitim Amaçlı Çevrimiçi Uygulamalar	Eğitim Bilişim Ağı (EBA)	15	
	ZOOM	12	
	WHATS UP	11	
	İNSTAGRAM	4	
Salgın Sürecinde Yapılan Yapılan Ders Etkinlikleri	Çevrimiçi Dersler	13	
	Kısmi Zamanlı Yüz Yüze Eğitim	12	
	Çevrimiçi Soru Çözümleri	7	
	Online Ödevler	5	
	Çevrimiçi Deneme Sınavları	1	
Belirli Gün ve Haftalarla İlgili Etkinlikler	Çevrimiçi Yarışmalar	7	
	Web Haber	6	
	Görsel Sunu	5	
	Çevrimiçi Koro	2	

“Eğitim Kurumlarında Koronavirüs (Covid19) Sürecinde Yapılan Eğitim Faaliyetleri” kategorisine bakıldığından katılımcıların büyük çoğunluğu “Kullanılan Eğitim Amaçlı Çevrimiçi Uygulamalar” alt kategorisinin toplandığı görülmektedir.

3.2.1.Eğitim Amaçlı Kullanılan Çevrimiçi Uygulamalar

Eğitim Amaçlı Kullanılan Çevrimiçi Ağlar” alt kategorisinin verilen cevaplara göre Eğitim Bilişim Ağı (EBA), Zoom, Whats up, Instagram, gibi kodlara ayrılmıştır.

Tablo 9. Eğitim Amaçlı Kullanılan Çevrimiçi Uygulamalar Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
EBA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	15
Zoom	X		X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	12
Whats Up		X		X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	11
Instagram	X						X						X		X	4

Hemen hemen bütün kodlarda görüş bildiren okul müdürlerimiz bazı çevrimiçi internet ağlarını kullanarak okullarında uzaktan eğitim yapmışlardır. Uzaktan eğitimde kullanılan çevrimiçi ağlardan bahseden 15 katılımcı ‘Eğitim Bilişim Ağı (EBA) koduna ait görüş bildirmiştir.

Katılımcıların tamamı okullarında Eğitim Bilişim Ağını kullanarak canlı dersler yapıldığını belirtmişlerdir.

“Öğrencilerden derslerden ve okul ortamından kopmamaları için öğretmenlerimiz EBA’da canlı dersler yaptılar.”(M1)

“Eba üzerinden ve zoom üzerinden canlı dersler verildi.”(M2)

Eğitim kurumlarının uzaktan eğitimde kullandığı dijital uygulamalardan birisi de zoom’dur. Bu program çevrimiçi ortamda toplu olarak görüntülü sohbet yapılmasını sağlayan bir uygulamadır. Araştırmamızda 12 Katılımcı okullarında Zoom’u kullanarak uzaktan eğitim yaptıklarına dair görüş bildirmişlerdir.

‘EBA ve Zoom’u kullanarak ders programı doğrultusunda canlı derslerimizi büyük bir özveriyle gerçekleştirdik.’(M8)

‘‘Pandemi sürecinde öğretmenlerimiz Zoom üzerinde haftalık derslerini işlediler. Programın işlevselliği bu süreçte bize yardımcı oldu.’’(M13)

Son zamanlarda özellikle salgın sürecinde eğitim dünyasında kullanılan velilerin, öğretmenlerin ve öğrencilerin toplu haberleşme aracı olarak kullandığı uygulama whats up’tır. Toplu haberleşmeyi sağlayan çevrimiçi uygulama whats up, uzaktan eğitim sürecinde okul yönetimi ve öğretmenler tarafında sıkça kullanılmıştır. Araştırmamızda 11 katılımcı whats up kodunda görüş bildirmiştir.

‘‘Canlı dersler başlayana kadar o süreçte öğretmenlerin ve öğrenciler ile gerek telefonda gerekse whats up gruplarında görüşmeler yapıldı.’’(M9)

‘‘Sosyal medya aracılığıyla ile whats up grupları oluşturuldu ve öğrencilere gerekli bilgilendirmeler yapıldı’’(M11).

Uzaktan eğitimde bazı öğretmenler tarafından aktif kullanılan Instagram bir fotoğraf ve video paylaşım ağıdır. Geniş kitleler tarafından kullanılan bu platform, çektiğimiz fotoğraf ve videoların geniş kitlelere aynı zamanda ulaşmasını sağlar. Araştırmamızda Instagram kodunda 4 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘‘Uzaktan eğitim sürecinde branş öğretmenlerimiz tarafından bazı temel derslerde ders videoları çekerek oluşturduğumuz Instagram gruplarında bu videoları paylaştık. Böylece öğrencilerimizin istediği zamanlarda konuları tekrar etmelerini sağladık.’’(M1)

3.2.2.Salgın Sürecinde Yapılan Ders Etkinlikleri

‘‘Salgın Sürecinde Yapılan Ders Etkinlikleri’’ alt kategorisinin katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre; Çevrimiçi Dersler, Kısmi Zamanlı Yüz Yüze Eğitim, Çevrimiçi Soru Çözümleri, Online Deneme Sınavları, Online Ödevler, çevrimiçi Deneme Sınavları gibi kodlara ayrılmıştır. Salgın sürecinde yüz yüze eğitime ara verilmesinin ardından eğitim kurumları EBA ve Zoom üzerinden derslerini çevrimiçi yapmaya başlamıştır.

Tablo 10. Salgın Sürecinde Yapılan Ders Etkinlikleri Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılım

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Çevrimiçi Dersler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	12
Kısmi Zamanlı Yüz Yüze Eğitim	X		X	X		X	X			X	X	X		X		9
Çevrimiçi Soru Çözümleri	X	X		X	X							X		X	X	7
Online Ödevler	X		X									X		X		4
Çevrimiçi Deneme Sınavları		X											X	X		3

Araştırmamızda çevrimiçi dersler kodunda 12 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Öğretmenlerimiz hazırladığımız canlı ders programı çerçevesinde EBA’den canlı derslerini anlatmışlardır”(M11)

Araştırmamızda çevrimiçi dersler kodunda 12 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Öğretmenlerimiz hazırladığımız canlı ders programı çerçevesinde EBA’den canlı derslerini anlatmışlardır”(M11)

Ülkemizde 12 Mart 2020’de virüslü hasta sayısının artması nedeniyle bütün eğitim kademlerinde yüz yüze eğitime ara verilmiş ve uzaktan eğitime geçilmiştir. 2020-2021 Eğitim Öğretim yılının başlamasıyla birlikte Milli Eğitim Bakanlığı bazı sınıflarda 25 Eylül 2020’den itibaren kısmi zamanlı yüz yüze eğitime geçileceği konusunda karar almıştır. Araştırmamızda kısmi zamanlı yüz yüze eğitim kodunda 9 katılımcı görüş bildirmiştir.

Kriz liderliği, örgüt üyelerini etkileyerek aniden gerçekleşen olumsuz süreçlerle mücadele etme ve kriz anında alınan kararlar yaşanan bu olumsuzlukları fırsata çevirme sürecidir. Kriz liderliğin en önemli özelliği hızlı ve etkili kararlar alarak bunların örgüt üyeleri tarafından uygulanmasını sağlamaktır.

“2020-2021 Eğitim- öğretim yılına bir önceki yılda olduğu gibi canlı derslerle başladık. Daha sonra Milli Eğitim Müdürlüğünün gelen resmi yazı doğrultusunda 25 Eylül den itibaren 5 ve8. Sınıflarda kısmi zamanlı yüz yüze eğitim uygulaması geçirdik.”(M7)

“2,3 ve 4 sınıflarımızda kısa süreli olsa da yüz yüze eğitim yaptık.”(M1)

Bazı okullarımızda öğretmenlerimiz, canlı derslerin yanı sıra online soru çözüm saatleri yaparak anlattıkları konuların öğrenciler tarafından pekiştirilmesini

sağlamışlardır. Araştırmamızda ‘‘çevrimiçi soru çözümleri ‘‘ kodunda 4 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘‘Öğretmenlerimiz, Whats up gruplarında öğrencilerimizin çözemediği soruları için çevrimiçi toplantılar düzenleyerek tıpkı sınıf ortamındaymış gibi soru çözümleri yaptılar. Öğrencilerimiz süreçten kopmaması için elimizden geleni yapıyoruz ‘‘(M14).

‘‘EBA, zoom gibi platformlar kullanarak canlı dersler gerçekleştirdik. Online ödevler, online soru çözümleri, öğretmenlerle online toplantılar gerçekleştirdik’’(M12)

Ev ödevi, ‘‘Ödev öğrencinin okul dışı zamanlarda okulda gördüğü yeni davranışları kazanmak ve pekiştirmek amacı ile bireysel ya da grup olarak yaptığı çalışmalardır’’ (Türkoğlu, İflazoğlu ve Karkuş, 2014: 16).

Çevrimiçi ev ödevleri uzaktan eğitim sürecinde de devam etmiş ve öğrencilerin konuları pekiştirmesini sağlamıştır. Araştırmamızda çevrimiçi ödevler kodunda 4 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘‘Öğretmenlerin gelişimlerini takip edildi, derslerden geri kalmamaları için ek kaynaklar online olarak gönderildi.’’(M13)

‘‘Öğrencilerin derslerden ve okul ortamından kopmamaları için öğretmenlerimiz Eba’dan canlı ders anlattı. Öğrencilere ödevler vererek whatsapp üzerinden denetimleri yapıldı. Eba’ya erişim sağlayamayan öğrencilere de Eba TV’yi takip etmeleri için gerekli bilgilendirme ve yönlendirme yapıldı.’’(M5)

Okullarımızda özellikle merkezi sınavlara hazırlık sürecinde sınava hazırlanan öğrencilerin konuları pekiştirmesinde kullanılan yöntemlerden birisi de sınava yönelik yapılan deneme sınavlarıdır. Uzaktan eğitimin başlamasıyla birlikte bazı okullarımız bu deneme sınavlarını çevrimiçi yöntemlerle yapmışlardır. Araştırmamızda çevrimiçi deneme sınavları kodunda 3 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘‘Uzaktan eğitimin düzenli bir şekilde yürütülmesinin yanında öğrenciler internet üzerinden belirlenen bazı online deneme sınavlarına girmeye teşvik edildi.’’(M2)

3.2.3. Belirli Gün Haftalarla İlgili Etkinlikler

“Çevrimiçi Belirli Gün Haftalarla İlgili Etkinlikler” alt kategorisinin katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre; çevrimiçi yarışmalar, web haber, görsel sunu, çevrimiçi koro gibi kodlara ayrılmıştır. Kodlara göre yığılma aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 11. Belirli Gün ve Haftalarla İlgili Etkinlikler Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılım

	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	f
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Çevrimiçi Yarışmalar		X	X		X	X				X	X		X			7
Web Haber					X	X	X		X			X			X	6
Görsel Sunu	X	X					X					X			X	5
Çevrimiçi Koro												X	X			2

Okullarımızda Milli Eğitim Bakanlığının belirlediği belirli gün ve haftalar öğrencilerimize vatan sevgisi, tarih bilinci, yardımlaşma ve kardeşlik duygularının kazandırılmasında önemli rol oynar. Eğitim kurumlarımızda belirli gün haftalarla ilgili çeşitli etkinlikler, yarışmalar düzenlenerek süreç daha eğlenceli hale getirilir. Salgınla birlikte bu etkinlikler çevrimiçi yapılmaya başlanmıştır. Araştırmamızda çevrimiçi yarışmalar kodunda 7 katılımcı görüş bildirmiştir.

“İlk olarak belirli gün ve haftalarla ilgili okulda görev dağılımı yapıldı. Her öğretmen sorumlu olduğu haftayla ilgili öğrencilerle iletişim kurarak whatsapp üzerinden, kompozisyon, resim, şiir ve afiş yarışmaları düzenleyerek öğrencilerden dönütler alınıp programlar yapıldı.”(M5).

“Öğrencilerimiz arasında resim, şiir ve kompozisyon yarışmaları yaptık. İyi de bir katılım oldu. Yarışmaya katılan öğrencilerimize ait bize çevrimiçi gönderildi. Komisyon tarafından seçilen eserler çeşitli hediyeler evleri ulaştırıldı.”(M1).

Günümüzde eğitim kurumlarımız seslerini toplumun bütün kesimlerine ulaştırabilmek için internet sitelerini aktif olarak kullanmaktadır. Ülkemizde

neredeyse bütün okullarımızın kendilerine ait haber ve duyurular yayınladığı bir internet sitesi mevcuttur. Bu amaçla Salgın sürecinde topluma mesaj vermek amacıyla Belirli gün ve haftalarla ilgili birçok okulumuz haber yayımlamıştır.

Araştırmamızda 6 katılımcı web haber kodunda görüş bildirmiştir.

‘Yarışma duyuruları yapıldı. Belirli gün ve haftalarla ilgili koordinatör öğretmenimizin hazırladığı slaytlar okul web sitesinde yayınladık.’ (M14)

‘Belirli gün ve haftalar takvimi ve görevlendirmeleri gerekli bilgilendirmeler yapılmış, internet ortamında kutlanacak şekilde belirli gün ve haftalar değerlendirilmiştir.’ (M13)

Duygu ve düşüncelerin ifade edilmesinde görsel sunudan yararlanır. Anlatımı kuvvetlendirmek için çeşitli görsellerden oluşturulan sunulardan yararlanır. Eğitim kurumlarımız belirli gün ve haftalarla ilgili hazırlamış oldukları sunuları whats up gruplarında paylaşarak farkındalık taratmışlardır. Araştırmamızda görsel sunu kodunda 5 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘Belirli gün ve haftalar ile ilgili sunum ve videolar hazırlayarak site ve whatsapp yolu ile öğrencilere sunuldu.’ (M9)

‘Öğretmenlerimiz sınıflarının görsellerini içeren sunular hazırlayarak paylaşımına sunmuşlardır’ (M11).

Salgın sürecinde Belirli gün ve haftalarla ilgili okullarımızda yapılan bir diğer etkinlik de çevrimiçi yapılan okul korosudur. Çevrimiçi okul korusu kodunda 2 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘Pandemi sürecinde önemli gün ve haftalarda maalesef istenildiği gibi kutlanamadı. Ama öğrencilerimiz pandemi sürecindeki imkânlar kullanarak ellerinden gelen her şeyi yaparak öğrencilerle faaliyetler düzenlediler. Oluşturulan whatsapp gruplarından şiirler dağıtılarak oratoryolar hazırlandı ve aynı zamanda şarkılar dağıtılarak korolar oluşturuldu. Öğrenciler kendilerine verilen şiir ve şarkıları aileleri tarafından videoya çekilerek öğretmenlerine gönderdi. Öğretmenler de bu videoları düzenleyerek whatsapp gruplarında paylaştı.’ (M1).

3.3. SALGIN SÜRECİNDE OKULLARDA UZAKTAN EĞİTİM KATEGORİSİ VE ALT KATEGORİLERİNE AİT BULGULAR

Araştırmamızın bu bölümünde yaptığımız analizler neticesinde oluşturduğumuz ‘Salgın Sürecinde Okullarda Uzaktan Eğitim’ kategorisine ait

alt kategorilere, kodlara ve frekanslara yer verilmektedir. Tablolarımızda nicel verilerle sunduğumuz frekans değerlerinden hareketle çeşitli çıkarımlarda bulunulmuştur. Bu bölümde elde ettiğimiz bulgular; uzaktan eğitimin hangi yöntemlerle daha başarılı olacağı konusunda bizlere yol göstermektedir.

Tablo 12. Salgın Sürecinde Okullarda Uzaktan Eğitim Kategorisinin Alt Kategori ve Kodlara Göre Dağılımı

KATEGORİ			Salgın Sürecinde Okullarda Uzaktan Eğitim
Alt Kategori	Kodlar	f	
Uzaktan Eğitime Uyum Faaliyetleri	Veli Bilgilendirme	9	
	Öğrenci Bilgilendirme	9	
Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılım Düzeylerine İlişkin Görüşler	Memnun Değilim	1	
	Memnunum	1	
	Kararsızım	1	
	Telefon Tablet Yoksunluğu	7	
Uzaktan Eğitime Katılmama Nedenleri	İnternet Erişiminin Olmaması	6	
	Öğrencilerin Motivasyon Eksikliği	2	
	Denetim Eksikliği	1	
	Katılım Zorunluluğunun Olmaması	1	
	Çevrimiçi Kurul Toplantısı	6	
Uzaktan Eğitimde Öğretmen Ve Öğrenci Motivasyonu	Sınıf Rehberliği	4	
	Öğrenci Koçluğu	3	
	Öğretmenlerle Bireysel Görüşme	2	
	Çevrimiçi Ders Programı	5	
Uzaktan Eğitimde Okul Müdürünün Görev Ve Sorumlulukları	Eba Günlük Ders Atama	5	
	Valilik Denetim Ekibi	3	
	Eba ‘ da Denetim	2	

3.3.1.Uzaktan Eğitime Uyum Faaliyetleri

Uzaktan Eğitime Uyum Faaliyetleri alt kategorisinin katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre ‘‘Veli Bilgilendirme ve Öğrenci Bilgilendirme gibi kodlara ayrılmıştır.

Tablo 13. Uzaktan Eğitime Uyum Faaliyetleri Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Veli Bilgilendirme	X	X		X	X	X			X	X	X			X		9
Öğrenci Bilgilendirme	X	X		X			X		X		X	X		X	X	9

Uzaktan eğitim, daha önce okullarımızda sık kullanılan bir yöntem olmamakla birlikte salgın sürecinde birçok okulumuzda aktif olarak kullanılmıştır. Bu nedenle sürece yabancı olan öğretmen, öğrenci ve velinin uzaktan eğitim hakkında bilgilendirilmesi önemli hale gelmiştir.

Araştırmamızda ‘‘Veli Bilgilendirilmesi kodunda 9 katılımcı görüş bildirmiştir.

‘‘ Öğrenci velilerine iletişim araçlarıyla tek tek ulaşılmaya çalışıldı.

Whatsap üzerinden bilgilendirme sağlandı.’’(M2)

‘‘ilk olarak e-okul üzerinden öğrencilerin iletişim bilgileri güncellenerek velilere ulaşıldı. Süreçten ve yapılması gerekenler konusunda veliler bilgilendirildi. Ardından sınıf rehber öğretmenleri sınıflarıyla ilgili whatsapp grupları oluşturuldu. Bakanlığımızın Eba canlı ders uygulaması ile Eba TV’nin faaliyetleri konusunda öğrenci velileriyle öğrenciler bilgilendirildi. Eba canlı ders programları oluşturuldu. Bilgisayar ve internet erişimi olmayan öğrencilerden de Eba TV yi takip etmeleri için yönlendirildi.’’(M5)

Uzaktan Eğitim sürecinde öğrencilerimizin süreç hakkında bilgilendirmesi çok önemlidir. Teknolojiyle iç içe olan uzaktan eğitimde öğrencilerimizin bilgisayar, telefon ve tableten canlı derslere nasıl bağlanacağı konusunda detaylı bilgilendirilmesi gerekmektedir. Buradan hareketle araştırmamızda 9 katılımcı ‘‘Öğrencilerin Bilgilendirilmesi’’ kodunda görüş bildirmiştir.

Öğrencilerin canlı derslere katılımının ne kadar önemli olduğu öncelikle anlatıldı. İnternet ve Eba kullanma konusunda yardımcı olundu. Eksiklikler konusunda yardımcı olundu. Öğrencileri canlı derse aktif katma konusunda öğretmenlerle toplantı yapıldı.”(M9)

“Bilgisayar ve Teknoloji Öğretmenimiz öğrencilerimizi tablet ve telefonlardan canlı derslere nasıl katılacağı konusunda zoom üzerinden bir toplantı yaparak bilgilendirme çalışması yaptı” (M14)

3.3.2.Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılım Düzeylerine İlişkin Görüşler

Koronavirüs salgını ile mücadele tedbirleri kapsamında okulların kapatılmasının ardından bilişim ağlarına taşınan eğitim ülkemizde eğitimde fırsat eşitsizliğinin derinleşmesine neden oldu. Milli Eğitim Bakanlığı’nın 13 Nisan 2020’de 8’inci ve 12’nci sınıflar için 26 Nisan 2020 itibarıyla ise tüm sınıflar için başlattığı, ‘canlı sınıf’ uygulamasına katılabilen öğrenci sayısı, öngörülenin çok altında kaldı.(MEB,2020) Araştırmamızda okul müdürlerimizin öğrencilerin canlı derslere katılımlarından memnun olup olmadıkları konusunda bilgi sahibi olmak istedik. Katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre “Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılım Düzeylerine İlişkin Görüşler” alt teması; Memnunum, Memnun Değilim, Kararsızım gibi kodlara ayrılmıştır.

Tablo 14. Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılım Düzeylerine İlişkin Görüşler Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Memnun Değilim	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X		X	13
Memnunum														X		1
Kararsızım								X								1

Araştırmamızda 13 katılımcı memnun değilim kodunda görüş bildirmiştir.

“Öğrencilerin katılımı %40 oranında olmaktadır. Bu katılımı yeterli görmüyor artırmaya çalışıyoruz.”(M12)

“Katılım oranı yaklaşık %50 civarındaydı. Katılım oranı beklentimizin altında kaldı.”(M13)

Araştırmamızda az da olsa canlı derslere katılımın yoğun olduğu okullarında olduğu görülmektedir. 1 Katılımcı memnunum kodunda görüş bildirmiştir.

“Fen Lisesi olarak canlı derslere katılımdan son derece memnunuz. Katılım oranları derslere göre değişse de ortalama %70’in üzerinde bir katılım var.”(M14)

Uzaktan Eğitime katılım oranlarının standart olmadığını ve sayıların sürekli değiştiğini söyleyen 1 katılımcımız kararsızım kodunda görüş bildirmiştir.

“Bu konuda kararsızım neredeyse bir yılı aşkın bir süreç yaşıyoruz. Katılım oranları sürekli değişti” (M8).

3.3.3.Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılmama Nedenleri

Yapılan araştırmalarda birçok öğrencinin elinde olmayan nedenlerle uzaktan eğitim sürecine katılamadığı görülmektedir. Ailelerin ekonomik durumlarının iyi olmaması nedeniyle çocukların tablet ve internet erişimini sağlayamaması çocukların uzaktan eğitime katılamamasının başlıca sebeplerindendir. Ayrıca ülkemizin her yerinde internet erişiminin olmaması da uzaktan eğitimin engelleyen faktörlerdendir. Katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre “ Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılmama Nedenleri” alt kategorisinin, Tablet, Akıllı Telefon Yoksunluğu, İnternet Erişiminin Olmaması, Öğrenci Motivasyon Eksikliği, Denetim Eksikliği, Katılım Zorunluluğunun Olmaması gibi kodlara ayrılmıştır.

Tablo 15. “Öğrencilerin Uzaktan Eğitime Katılmama Nedenleri” Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Tablet, Akıllı Telefon Yoksunluğu	X	X			X		X		X		X		X			7
İnternet Erişiminin Olmaması	X		X		X			X		X		X	X	X		6
Öğrenci Motivasyon Eksikliği	X						X									2
Denetim Eksikliği										X						1
Katılım Zorunluluğu Olmaması					X											1

Eğitim kurumlarımızda salgın nedeniyle uzaktan eğitime geçilmesiyle birlikte öğrencilerin tablet ve bilgisayar ihtiyacı artmış ve tablet ve bilgisayar aile bireylerinde temel ihtiyaç haline gelmiştir. Birçok öğrenci maddi imkânları iyi olmadığı için canlı derslere katılamamış ve eğitim öğretim hizmetinden mahrum kalmıştır. Buradan hareketle araştırmamızda 7 katılımcı “Tablet ve Akıllı Telefon Yokluğu” kodunda görüş bildirmiştir.

“Canlı derslere katılmayan öğrencilere katılmama nedenleriyle ilgili dönütler aldık. Bu dönütler; bazı öğrencilerin evinde internet olmaması veya mevcut internetin çekmemesi işlevsiz olması, her öğrencinin evinde eba ve zoom programlarına uygun telefon ve tablet bulunmaması.”(M5)

“ Birçok öğrencinin tablet ve telefonunun olmaması canlı derslere katılımlarını engellemiştir. Ailelerimizin ekonomik durumunun kötü olması nedeniyle daha sonra tablet ve telefonların temin edilmemesine neden olmuştur.”(M1).

Öğrencilerin internet erişiminin olamaması da canlı derslere katılımları büyük oranda düşürmüştür. 6 katılımcımız internet erişiminin olmaması kodunda görüş bildirmiştir.

“Öğretmenler aracılığı ile aldığımız dönütlerle katılamama sebepleri şunlardır; keyfi sebepler, imkânı olmaması durumu, internet ulaşım sorunu.”(M12)

“ Bu süreçte birçok öğrencinin internet sorunu yaşamasından dolayı canlı derslere katılım oranı oldukça düşüktür. Özellikle taşınabilir öğrencisi çoğunlukta olan okullarımızda canlı derslere katılım olmadığı için verim beklenen düzeyde değildir. Canlı derslerde internet önemli bir etkidir.”(M10)

Uzaktan Eğitimde öğrencilerin yaşadığı sorunların başında motivasyon eksikliği ve yeni sürece alışamama gelmektedir. Günümüzde teknolojinin gelişmesi birçok yönden olumlu etkiler yaratırken, bir yandan da öğrencilerde ders noktasında motivasyon eksikliğine yol açmaktadır. Cep telefonları, tabletler ve bilgisayar üzerinden oyunlara kendilerini fazla kaptıran çocuklar, ders çalışmaya yeterince vakit ayıramamaktadırlar. Araştırmamızda motivasyon eksikliği kodunda 2 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Öğrencilerimizin yaş olarak küçük olması ve ailelerden aldığımız dönütler doğrultusunda tablet ve bilgisayar oyunlarına çok fazla zaman ayırdıkları yönünde. Bu da hele bu canlı eksikliğine dersler noktasında bir motivasyon eksikliğine yo açmaktadır.”(M1)

Eğitimde Denetim, eğitim öğretimdeki çalışmaların yürürlükteki yasa, tüzük ve yönetmeliklere göre yapılıp yapılmadığının ilgililer tarafından incelenmesidir (Oğuzkan,1974). Denetim, eğitimin ayrılmaz bir parçasıdır. Okullarda da yüz yüze eğitim yapıldığında Okul Müdürü okulunda çalışan öğretmenleri istediği bir zamanda denetleme yetkisine sahiptir. Bu nedenle Denetim öğretmen ve öğrenci üzerinde bir kontrol sistemi olarak değerlendirilebilir. Ancak uzaktan eğitimde denetleme yüz yüze eğitimde olduğu gibi yapılamaz bu da uzaktan eğitimin amacına ulaşmasını zorlaştırır. Araştırmamızda uzaktan eğitimde denetim eksikliği kodunda 1 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Pandemi sürecinde her şeyde olduğu gibi öğretmen ve öğrencileri denetlemekte zor oldu. Bu dönem de öğretmenlerimiz öğrencilerini ödev yapma ve kitap okuma konusunda eksikliklerini tespit etmekte zorlandılar. Ayrıca konuyu anlayıp kavradıklarını tespit etmekte oldukça güçtü. Bu süreçte ancak whatsapp gruplarından ve birebir mesajlar ile tespit edildi. Öğrenci gibi bu süreçte öğretmenleri denetlemek oldukça güçtü.”(M10)

Uzaktan Eğitim sürecinde derslere katılım zorunluluğunun olmaması öğrencilerin derse katılım oranlarını düşürmüştür. Araştırmamızda katılım Zorunluluğunun Olmaması kodunda 1 katılımcı görüş bildirmiştir.

“Canlı derse katılmanın zorunlu olmaması canlı ders katılımı azalttı. Bence milli eğitim Bakanlığı bunu zorunlu yapabilirdi.”(M5)

3.3.4.Uzaktan Eğitimde Öğretmen ve Öğrenci Motivasyonu

Öğrencilerin okul başarısını; motivasyon, yoksulluk, olumsuz yaşam koşulları, ev ve ailevi durumlar gibi birçok faktör etkilemektedir (Robinson,2017). Bununla birlikte eğitim araştırmacıları okuldaki başarıyı yakalamak için öğrenci ve öğretmen motivasyonunun en önemli ölçütü olduğunu açıklamaktadırlar. Motivasyonu tanımlarsak, kişide ilk istek ve arzuların seçilmesi, sıralanması ve bununla birlikte eyleme geçilmesini sağlayan, yönlendiren, koordine eden, güçlendiren, sonlandıran ve değerlendiren dinamik bir uyarılma halidir (Dörnyei ve Ushioda, 2011). Araştırmamızda “Uzaktan Eğitimde Öğretmen ve Öğrenci Motivasyonu” alt kategorisi, katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre;

çevrimiçi kurul toplantısı, sınıf rehberliği, öğrenci koçluğu, öğretmenlerle bireysel görüşme gibi kodlara ayrılmıştır

Tablo 16. Uzaktan Eğitimde Öğretmen ve Öğrenci Motivasyonu Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Çevrimiçi Kurul Toplantısı	X		X		X		X		X				X	X		6
Sınıf Rehberliği	X									X		X		X		4
Öğrenci Koçluğu	X		X		X		X		X			X			X	3
Öğretmenlerle Bireysel Görüşme	X						X									2

Uzaktan Eğitim sürecinde daha önce okullar da yüz yüze yapılan toplantılar salgın nedeniyle çevrimiçi yapılmak zorunda kalmıştır. Araştırmamızda Öğretmenleri süreç hakkında bilgilendirmek amacıyla okul idaresi tarafından yapılan çevrimiçi kurul toplantıları kodunda 6 katılımcı görüş bildirmiştir

“Öğretmenlerimizin motivasyonlarını sağlamak amacıyla çevrimiçi kurslar toplantıları yaptık. Böyle bir süreci daha önce hiç yaşamamış öğretmenlerimizin yeni sürece daha kolay adapte olmasını amaçladık.”(M1)

Okullarda uygulanan gelişimsel rehberliğin en önemli işlevi sınıflarda uygulanan sınıf rehberliği uygulamalarıdır. Sınıf rehberliğinin amacı öğrencilerin genel gelişim ihtiyaçlarını karşılamak, onlara çeşitli beceri, yeterlikler kazandırmak ve önleyici hizmet sunmaktır. Sınıf rehberliği müdahalesi okuldaki tüm öğrencilere yöneliktir (Nazlı,2004). Salgın sürecinde öğrenci motivasyonunu sağlamak amacıyla sınıf rehber öğretmenlerimiz öğrencilerimize çevrimiçi sınıf rehberlik toplantıları yapmışlardır. Araştırmamızda 4 katılımcı sınıf rehberliği kodunda görüş bildirmiştir.

“Başlangıçta öğrencilerimiz sisteme alışma konusunda sıkıntı yaşamış olsa da okul kadrosu olarak öğrencilerimize yapmış olduğumuz bilgilendirme, sınıf rehberliği ile uyum sağlamalarını kolaylaştırdık.

Özellikle sınıf öğretmenlerimiz zomdan rehberlik programları düzenleyerek öğrencilerine destek olmuş.”(M10)

Öğrenci Koçluğu, okullarda psikolojik danışman ve sınıf rehberlik öğretmenleri tarafından öğrencilere yönelik verilen bir hizmettir. Öğrenci koçu, öğrencilerin eğitim hayatının kalitesini arttıran, hedeflerine ulaşmasını sağlayan, öğrencilerin yaşadığı problemleri destek programlarıyla çözmeye çalışan etkinliklerin tümüdür (Atasayar vd., 2010). Eğitim kurumlarımız, Uzaktan eğitim sürecinde öğrenci motivasyonunu sağlamak amacıyla öğrenci koçluğu sistemini etkin kullanılmıştır. Araştırmamızda 3 katılımcı öğrenci koçluğu kodunda görüş bildirmiştir.

“Bu süreçte okulumuzda öğrenci koçluğu sistemi uyguladık. Öğrencilerimizin okuldan kopmaması için onların morallerini ve derslere olan ilgilerini diri tutmaya çalıştık” (M8).

Araştırmamızda katılımcıların vermiş olduğu cevaplardan hareketle öğretmenlerimizin motivasyonunu yükseltmek için sosyal mesafe kurallarına dikkat ederek bireysel görüşmeler yapıldığı tespit edilmiştir. 2 katılımcı “öğretmenlerle bireysel görüşme” kodunda görüş bildirmiştir.

“Bu süreçte sosyal mesafe kurallarına dikkat ederek öğretmenlerimizle bireysel olarak görüştük uzaktan eğitim sürecinde onların motivasyonu bizim için öğrencilerimiz için çok önemliydi. Bunu canlı tutmaya çalıştık.”(M7)

3.3.5.Uzaktan Eğitimde Okul Müdürünün Görev Ve Sorumlulukları

Okullarımızın rengi neşesi, kalitesi doğrudan doğruya okul müdürlüğünün yetkinliğiyle ilgili bir konudur. Okul müdürleri okuldaki ilişkiler ağının ve işleyişin doğal mimarıdır. Okul müdürlerinin yetkinliği yüz yüze eğitimde olduğu kadar uzaktan eğitimde de son derece önemlidir. Çalışmamızda okul müdürlerinin uzaktan eğitimle birlikte artan sorumluluk alanlarına dikkat çekmeyi amaçladık.

Araştırmamızda “ Uzaktan Eğitimde Okul Müdürünün Görev ve Sorumlulukları” alt kategorisinin katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre; çevrimiçi ders programı, EBA’ da günlük ders atama, valilik denetim ekibi, EBA’da denetim gibi kodlara ayrılmıştır.

Tablo 17. Uzaktan Eğitimde Okul Müdürünün Görev Ve Sorumlulukları Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Çevrimiçi Ders Programı						X			X			X		X	X	5
EBA’da Günlük Ders Atama		X			X		X			X				X		5
Valilik Denetim Ekibi	X			X						X						3
EBA Denetim								X			X					2

Okullarda yapılan uzaktan eğitimde, kurumdaki bütün önerileri dikkate alarak çevrimiçi ders programı hazırlayıp okulun hizmetine sunmak okul müdürlerimizin görev ve sorumlulukları arasındadır. Araştırmamızda 5 katılımcı çevrimiçi ders programı kodunda görüş bildirmiştir.

“uzaktan eğitimde zoom ve ebadan çevrimiçi ders programları yaptık. Her sınıfın ders saatleri farklı saatlerde olduğu için oldukça çaba sarf ettik. Kısmi yüz yüze eğitim başladığında tekrar farklı bir çevrimiçi program yaptık.”(M15)

Okul Müdürleri uzaktan eğitim sürecinde gündelik olarak öğretmenlerin ders programlarını göz önünde bulundurarak EBA’dan ders ataması yaptılar. Araştırmamızda 5 Katılımcı ‘EBA’dan Ders Atama’ kodunda görüş bildirmiştir.

“Uzaktan Eğitim Sürecinde okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları önemli derecede artmıştır. Her gün öğretmenlere EBA’dan ders ataması yapmak idarecilik görevini bir hayli zorlaştırmıştır (M14).

Pandemi sürecinde okul müdürlerimize Valilik denetim ekiplerinde görev verilerek İzolasyonda kalması gereken hastaları günlük olarak denetlemeleri sağlanmıştır. Araştırmamızda 3 katılımcı “Valilik Denetim Ekibi” kodunda görüş bildirmiştir.

“Okul müdürü olarak pandemi sürecinde il denetim ekibinde görev alarak okul bölgemdeki covitli hastaları gündelik olarak denetledim. Buda görev ve sorumluluklarımın artmasına neden oldu.”(M10)

Okullarımızda EBA'dan canlı dersler devam ederken Milli Eğitim Bakanlığı okul müdürlerimize, öğrenci ve öğretmenlerimizi çevrimiçi denetim imkânı vermiştir. Bu imkân, günlük olarak hangi öğrencinin veya öğretmenin derse katılıp katılmadığını sistemden takip etme olanağı sağlamıştır. Araştırmamızda 2 katılımcı "EBA'da Denetim" kodunda görüş bildirmiştir.

"Uzaktan Eğitim Sürecinde EBA'dan derse katılmayan öğrenci ve ders yapmayan öğretmenleri sistemden tespit ederek uyarılarda bulunduk" (M8).

3.4. SALGIN SÜRECİNDE PAYDAŞ KURUMLARLA İŞBİRLİĞİ KATEGORİSİ VE ALT KATEGORİLERİLERE AİT BULGULAR

Araştırmamızın bu bölümünde yaptığımız analizler neticesinde oluşturduğumuz "Salgın Sürecinde Paydaş Kurumlarla İşbirliği" kategorisine ait alt kategorilere, kodlara ve frekanslara yer verilmektedir. Tablolarımızda nicel verilerle sunduğumuz frekans değerlerinden hareketle çeşitli çıkarımlarda bulunulmuştur. Bu bölümde elde ettiğimiz bulgulardan hareketle salgın sürecinde yapılan mücadele bütün kurumların işbirliği yapması gerektiği ve böylelikle krizlerden daha hızlı çıkılacağı konusunda bize fikir beyan etmektedir.

Tablo 18. Salgın Sürecinde Paydaş Kurumlarla İşbirliği Ana Kategorisinin Alt Kategori ve Kodlara Göre Dağılımı

ANA KATEGORİ	Okulda Kriz Yönetimi	
Alt Kategori	Kodlar	f
İl Umumi Hıfzıssıhha Meclisinde Alınan Kararların Uygulanması	Hepsini Uyguladık	12
	Bir kısmını Uyguladık	2
	Uygulamadık	1
İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Alınan Destek	Yeterli Buluyorum	15

3.4.1. İl Umumi Hıfzıssıhha Meclisinde Alınan Kararların Uygulanması

Katılımcıların sorulara vermiş oldukları cevaplara göre "İl Umumi Hıfzıssıhha Meclisinde Alınan Kararların Uygulanması" alt kategorisi "Hepsini Uyguladık" ve "Bir Kısmını Uyguladık" gibi kodlara ayrılmıştır.

**Tablo 19. ‘İl Umumi Hıfzıssıhha Meclisinde Alınan Kararların Uygulanması’
Alt Kategorisinin Kodlara Göre Dağılımı**

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Hepsini Uyguladık	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X		X	X	12
Bir Kısımını Uyguladık								X	X							2

Araştırmamızda 12 katılımcı İl Umumi Hıfzıssıhha Kanunlarının Hepsini Uyguladık kodunda görüş bildirmiştir.

Pandemi sürecinde il hıfzıssıhha meclisinde alınan tüm kararlar okulumuzda yerine getirilmeye çalışılmıştır.’’(M10)

‘İl umumi Hıfzıssıhha Meclisinde alınan pandemiyle etkin mücadele kurallarının hepsini okulumuzda uyguladık.’’(M1)

Bazı okullarımız İl Umumi Hıfzıssıhha Kurulunda alınan kararları ellerinde olmayan nedenlerle kısmen uyguladıklarını belirtmişlerdir. 2 katılımcı

‘İl Umumi Hıfzıssıhha kurulunda alınan kararları taşımali okul olduğumuzda bir kısmını uygulayabildik’’(M8)

3.4.2.İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Alınan Destek

Bayburt İlinde görüşme yaptığımız okul müdürlerinin büyük bir kısmı salgın sürecinde bağlı bulundukları İl Milli Eğitim Müdürlüğünden maddi ve manevi birçok konuda destek aldıklarını ve salgınla il bazında topyekûn bir mücadele verildiğini belirtmişlerdir. Katılımcıların vermiş oldukları cevaplara göre ‘İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Alınan Destek’ Alt kategorisinin yeterli buluyorum adıyla tek kod oluşmuştur.

Tablo 20. İl Milli Eğitim Müdürlüğünden Alınan Destek Alt Kategorisinin Kodlara Dağılımı

	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	f
Yeterli Buluyorum	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	15

Bu süreçte İl Milli Eğitim Müdürlüğünden imkânlar dâhilinde maske, dezenfektan, temizlik malzemeleri, afiş, tanıtım broşürleri konusunda destek aldık. Ayrıyeten uzaktan eğitimle ilgili gerekli bilgilendirme, ihtiyaçlı öğrencilere tablet verme konusunda yardımlar aldık. ''(M5).

İl milli eğitim müdürlüğü imkanları çerçevesinde okulları destekledi. Ancak herkes bu sisteme yabancı olduğu için fazla bir şeyde olmadı. ''(M13).



SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmamızın bu bölümünde bulgulara dayalı olarak çıkarılan sonuçlar ve bu sonuçlara göre geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

Kriz yönetimi, kriz olarak nitelendirilen olayı sonlandırmak amacıyla planlı bir şekilde yapılan faaliyetler bütünüdür. Krizle ilgili bilimsel süreçler neticesinde verilecek kararları gerçekleştirecek ekipler oluşturup uygulama; sonuçlara hızlı bir şekilde müdahale etmeyi sağlar (Tutar, 2000: 83). Araştırmanın sonucunda Bayburt'ta çalışan okul müdürleri kriz öncesi krizleri önlemek amacıyla birtakım tedbirler almışlardır. Araştırmamızda okul müdürleri muhtemel kriz sürecine karşı; Acil müdahale ekipleri oluşturmuşlardır. Bu ekiplerin kuruluş amacı sorumlu oldukları kriz süreçlerine karşı ani kararlar alıp hızlı müdahale etmektir.

Acil Eylem Planları, başarılı bir kriz müdahalesinin ayrılmaz bir parçasıdır. Tüm eğitim kurumlarının ihtiyaçlarına cevap verecek, önceden oluşturulmuş bir kriz eylem planının olması son derece önemlidir (Hill, 2015:25). Araştırma sonuçlarına baktığımızda okul müdürleri sene başında acil eylem planlarını güncelleyerek krizden etkilenecek öğrenci ve öğretmenlere rehberlik sağlamışlardır. Okul müdürlerimiz muhtemel yangın ve depremlere karşı öğrenci ve öğretmenleri bilgilendirmek ve bilinçlendirmek amacıyla tatbikatlar planlayarak bunları okullarında uygulamışlardır. Yapılan bu faaliyetleri kriz öncesi alınan tedbirler olarak değerlendirebiliriz. Okul müdürlerimizin krize hazırlık sürecinde toplumsal anlamda oluşabilecek salgın sürecine karşı herhangi bir hazırlık yapmadıkları tespit edilmiştir. Gelecek yıl yapılacak acil eylem planlarında salgın konusuna daha hassas yaklaşılacağı ve bu konuda gerekli tedbirlerin alınacağı beklenmektedir.

Okullardaki krizlerin ortaya çıkmasına neden olacak durumlar için Milli Eğitim Bakanlığı, okul ortamlarında şiddetin önlenmesi ve azaltılması, uyuşturucu kullanımı ve bağımlılıkla mücadele, psikolojik müdahale hizmetleri,

okullarda şiddetin önlenmesi konulu yönetmelikler mevcuttur (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2020). Araştırmamızda okul müdürleri okullarında oluşabilecek gasp yaralama ve şiddet olaylarına karşı profesyonel müdahale amacıyla okullarında okul güvenlik görevlisi bulundurmuşlardır. Okul müdürleri okul koruma polisiyle de iletişim haline geçerek onlarla koordinasyon halinde olmuştur. Okul müdürlerimizin kriz öncesi aldığı tedbirler, onların yönetmelikler çerçevesinde kriz yönetimiyle ilgili görevleri arasındadır.

Kriz kavramının toplumsal olarak yaşandığı başlıca olaylar arasında afetler ve salgın hastalıklar gelir. Bu olaylara müdahale etmek için örgüt liderlerinde acil müdahale tedbir ve çabukluk becerisi aranmaktadır (Kaya,2013).Araştırmamızda İlimizde görev yapan okul müdürleri yaşanan Koronavirüs (Covid 19) sürecinde salgının yayılımını önlemek ve krize müdahale etmek için çeşitli tedbirler almışlardır. Okul müdürleri sınıflarda öğrencilerin çapraz oturma düzenine geçmelerini sağlamışlardır. Okullarda farklı türde temizlik maddesi kullanılarak hijyen tedbirleri artırılmış ve sosyal mesafe kurallarına uyulması için gerekli bilgilendirici çalışmalar yapılmıştır. Okul personeli ve öğrenciler okula giriş çıkışlarda ateş ölçer vasıtasıyla denetlenmiş ve hastalık belirtisi gösteren bireylerle ilgili çeşitli tedbirler uygulanmıştır. Okullara maskesiz giriş çıkışlar yasaklanmıştır. Ayrıca okullarımızda virüsün tanıtılması için veli ve öğrencilere yönelik bilgilendirici çalışmalar yapılmıştır.

Covid-19 salgını birçok farklı sektörü ve toplumsal alanları etkilediği gibi eğitim öğretim çalışmalarını da önemli ölçüde etkilemiştir. Yetkililerin aldığı tedbirler ve uygulamalar neticesinde öğrenci, öğretmen, aile ve eğitim yöneticileri uzaktan eğitim sürecine hazırlık yapmışlardır. Türkiye’de yüz yüze eğitime ara verilmesiyle uzaktan eğitim süreci başlamış ve eğitim öğretim faaliyetleri kesintiye uğramamıştır. Öğretmenlerin teknolojik pedagojik alan bilgi ve tecrübeleri çeşitli çalışmalarla artırılmıştır. EBA canlı ders uygulamalarıyla birlikte süreç desteklenmiştir (Kırmızıgül,2020). Araştırmamızda uzaktan eğitim sürecinde bütün okullarımız sosyal bilişim ağı olan EBA’yı kullanmışlardır. Sayıca kalabalık olan okullarımızda EBA yeterli olmayınca Zoom, whats up ve Instagram gibi bilişim ağlarından da yararlanılmıştır. Bu durum, okul müdürlerimizin okullarında sosyal bilişim ağları kullanma noktasında var olan

fırsatları çeşitlendirdiklerini göstermiştir. Okullarımız çevrimi içi dersler, soru çözümleri, ev ödevleri ve uzaktan yapılan deneme sınavlarıyla uzaktan eğitime devam etmişlerdir. Okullarımız uzaktan eğitim sürecinde belirli gün ve haftalarla ilgili görsel sunu, okul korusu ve web haber gibi etkinlikler yaparak çocuklarımızın bu önemli günleri hatırlamalarını sağlayacak faaliyetlerde bulunmuşlardır. İlimizde uzaktan eğitim sürecine yabancı olan veli ve öğrencilerimize yapılan çevrim içi toplantılarla canlı derslerle ilgili gerekli bilgiler paylaşılarak öğrencilerin sürece etkin katılımı sağlanmıştır.

EBA ve çeşitli bilişim ağlarından gerçekleştirilen açık ve uzaktan eğitim uygulamaları değerlendirilmeye tabi tutulacak olursa, yürütülen eğitim faaliyetlerinin tek yönlü ve kitlesele bir eğitimi amaçladığı görülmektedir. Araştırmacının gözlem ve incelemelerine göre, birinci haftadaki uygulamada, EBA üzerinden uzaktan eğitim etkinliklerine öğrenci erişiminin sınırlı düzeyde kaldığı gözlemlenmiştir (Ertuğrul, 2020: 53). Araştırmamızda katılımcılarımızın vermiş olduğu cevaplar değerlendirildiğinde okullarımızın yapmış olduğu uzaktan eğitim faaliyetlerine öğrenci erişiminin yeterli düzeyde olmadığı ve katılım konusunda gereken başarının sağlanamadığı sonucuna varılmıştır. Öğrencilerimizin büyük bir çoğunluğu canlı derslere katılmak için gerekli olan telefon ve tablete sahip değildir. Devam eden bu süreçte devletimiz, eğitimde fırsat ve imkân eşitliğini sağlamak için gerekli olan tablet ihtiyacını gidermelidir. Uzaktan eğitimde denetim eksikliğinin olması ve öğrenci motivasyonunun yeterli düzeyde olmaması okullarımızda yapılan canlı derslere katılımın az olmasına neden olmuştur. Öğrencilerin canlı derslere katılımının zorunlu olmaması sürecin başarısız olmasına neden olan diğer bir faktördür.

Araştırmamızda eğitim paydaşlarının uzaktan eğitim sistemine yabancı olması, sisteme giriş yapamama, okulların yeterli teknik cihazlara sahip olmaması gibi sorunlar nedeniyle eğitim öğretim süreçleri olumsuz anlamda etkilenmiştir.

Okullarımızda örgün eğitime devam eden öğrencilerin medya okuryazarlık düzeyinde ve bilişim teknolojilerini kullanma düzeylerinde de yetersizlikler bulunmaktadır. Bu konuda Milli Eğitim Bakanlığı ilgili derslerde olan gerekli kazanımları yeniden gözden geçirmelidir. Bu konuda okul müdürlerine düşen

görev sene başında bu kazanımların aktif bir şekilde verilebileceği seçmeli derslerin okutulmasını sağlamaktır.

Ülkemizde salgının üstesinden gelmek için öğretmenlerin oynadığı kritik rollerin farkına varılarak desteklenmesini gerekmektedir. Çünkü öğretmenlerin bu süreçte öğrenmenin devamlılığını sağlamada en önemli etken olmasına rağmen, öğretmenlerle görüşülmeden ve gerekli eğitim olanağı sağlanmadan, bazı uzaktan eğitim yöntemlerini ve araçlarını kullanma konusunda yetersiz kaldıkları belirtilerek, bu tür durumlarda öncelikle öğretmenlerin bilgilendirilmesi, desteklenmesi ve korunması ihtiyacı olduğu vurgulanmaktadır (Ertuğrul,2020: 53). Okul Müdürlerimiz öğretmen ve öğrenci motivasyonunu sağlamak için; öğrenci koçluğu, çevrimiçi kurul toplantıları, sınıf rehberliği ve öğretmenlerle bireysel görüşme gibi uygulamalara başvurmuşlar ve bu uygulamalar neticesinde canlı derslere öğrenci katılımının arttığı gözlemlenmiştir. Yapılan etkinliklerle uzaktan eğitim sürecinde öğretmen motivasyonunu arttırmaya çalışmışlardır.

Uzaktan Eğitimle birlikte okul müdürlerimizin görev ve sorumlulukları artmıştır. Okul müdürlerimiz valilik denetim ekibinde görev alarak salgınla mücadelenin bir parçası olmuşlardır. Okullarla kısmi yüz yüze ders programları yanı sıra çevrimiçi ders programları yapılmaya başlanmıştır. Katılımcılarımız öğretmen ve öğrencilerin canlı derslere katılıp katılmadığını EBA üzerinden inceleyerek gerektiğinde gerekli uyarıları yapmışlardır. Ayrıca okul müdürlerimiz haftalık ders programlarını EBA'ya işleyerek öğretmenlere ve öğrencilere çevrimiçi bildirim göndermişlerdir. Bu durumda kriz sürecinde okul müdürleri üzerindeki iş yükünün arttığı gözlemlenmiştir.

Araştırmamızda okul müdürleri, salgın sürecinde il Hıfzıssıhha Umumi Meclisinde salgını önlemek amacıyla alınan tedbirleri günü gününe takip ederek gerekli tedbirleri okullarında uygulamışlardır. Ayrıca Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğünden destek alınarak salgın sürecinde okullar için gerekli olan bilgilendirici afişler, koruyucu maske ve antiseptik koruyucu ve hijyen maddeleri temin edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına baktığımızda katılımcıların hemen hepsi yaşanan krize hazırlıksız yakalansa da kriz sürecinde aldıkları kararlarla krizle mücadele

etmişlerdir. Bütün katılımcılar salgını bir kriz olarak nitelendirmişlerdir. Krizle Mücadele de eğitim kurumları okul müdürleri Milli Eğitim Müdürlüğü ve Valilik gibi üst kurumlarla birlikte hareket etmişlerdir. Okul Müdürleri salgın sürecinde görev yaptıkları kurumlarda kriz liderliğini başarıyla yapmışlardır. Covid 19 salgınıyla birlikte okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları artmıştır. Okul müdürleri, önümüzdeki yıllarda muhtemel salgın krizleriyle mücadelede ciddi anlamda deneyim kazanmıştır.

“Çaresiz, çözümsüz problem yoktur. Önemli olan, problemi görebilmektir. Bu hususta önem arz eden nokta krizi anlamlandırma ve iyi analiz edebilme yeteneğidir. Problemi anlamlandırabilmek, gerekli çözüme ulaşmayı ve uygulamayı kolaylaştırır.” (Sezgin, 2003: 185). Krizle birlikte okullarda eğitime tamamen ara vermemiş farklı eğitim modeliyle eğitim öğretime devam edilmiştir. Okullarda yaşanan krizlerle mücadelede okul müdürlerinin göstermiş oldukları uygulamalar ve liderlik stili krizi yönetme sürecinde önemli bir faktör olduğu açıkça ortaya çıkmıştır.

Araştırmamızdaki önerilere aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- 1.Salgınla birlikte Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okul müdürlerinin kriz yönetimiyle ilgili görevleri genelgelerle güncellenmelidir.
- 2.Okullarda acilen Salgınla Mücadele ekipleri kurulmalıdır.
3. Bütün okullarda salgınla mücadele tatbikatları yapılmalıdır.
- 4.Herhangi bir krizle başarılı mücadele eden okul müdürleri ödülleriyle desteklenmelidir.
- 5.Okul müdürleri düşük gelirli öğrencilerin uzaktan eğitim sürecine katmak için gerektiğinde “Okul Aile Birliği Hesaplarını” kullanmalıdır.
- 6.Uzaktan eğitim sürecinde derslere yönelik uygun yöntem ve teknikler geliştirmeli ve elde edilen bilgiler ilgililerle paylaşılmalıdır.
- 7.Dijital cihazların kullanılmasında öğretmen ve öğrenciler desteklenmelidir.

8.Okul müdürleri uzaktan eēitim sürecinde ēretmen ve ērencilerin uyması gereken kuralları yazılı olarak hazırlamalı ve ilgililerle paylaşmalıdır.

9.Salgınla birlikte okullarda hijyen son derece önemli hale gelmiştir. Bu konulara yönelik bilimsel çalışmalar daha çok yapılmalıdır.

10.Okul müdürlerine yönelik yapılan bu çalışma ērencilere ve velilere yönelikte yapılabilir.



KAYNAKLAR

- Adıgüzel, S. (2007). *İlköğretim okul müdürlerinin deprem ile ilgili kriz yönetimine ilişkin yeterlikleri*(Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr/Ulusaltezmerkezinden> edinilmiştir.
- Ağaoğlu, E., Altinkurt, Y., Yılmaz, K., & Karaöse, T. (2012). Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Kütahya ili). *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 37(164).
- Akar, H. (2014). Kriz yönetiminde halkla ilişkiler uygulayıcılarının rolleri: Kriz yönetimi iletişimsel temelde çözüm odaklı stratejik yaklaşımlar (Eds. M. Akdağ, Ü. Arklan). *Literatürk Academia*, İstanbul.
- Aksoy, H., Aksoy, N. (2003). Okullarda krize müdahale planlaması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 36(1-2), 37-49.
- Ali, A. (2009). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik. *Journal of Yaşar University*, 4(15), 2435-2450.
- Altun, S. A. (2001). Kaos ve yönetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 28(28), 451-469.
- Arslan, A. (2009). Kriz yönetiminde liderlik. *Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, ISSN, 179-190.
- Aymankuy, Ş. Y. (2001). Turizm sektöründe kriz yönetimi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(6), 105-118.
- Ayyürek, O. (2014). *Eğitim örgütlerinde kriz yönetimi: Van depremi örneği* (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/Ulusaltezmerkezinden> edinilmiştir.
- Aytürk, N. & Peker, Ö. (2007). *Etkili yönetim becerileri* (5.Baskı). Ankara: Yargı Yayınevi.
- Baltaş, Z. (2002). *Krizde fırsatları görmek- yöneticiler için krizde yönetim el kitabı* (1.Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Başaran, İ. E. (1993). *Türkiye eğitim sistemi* (1.Baskı). Ankara: Gül Yayınevi.

- Batchelor, P. (2003). *Surviving a corporate crisis: 100 things you need to know*. London: Thorogood Publishing.
- Berber, A. (2000). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik kavramı, gelişimi ve dönüşümsel liderliğin yönetim ve organizasyon içerisindeki rolü. *İÜ İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 11(36), 1-25.
- Bolat, T. (2016). *Dönüşümcü liderlik, personeli güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi* (6.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bozkurt, A. & Sharma, R. C. (2020). Emergency remote teaching in a time of global crisis due to CoronaVirus pandemic. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), i-vi.
- Bursalıoğlu, Z. (1981). *Eğitim yöneticisinin yeterlilikleri: İlköğretmen okulu müdürlerinin yeterliliklerine ilişkin bir araştırma*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Büyükkaraciğer, N. (2016). Türkiye’de yerel yönetimlerde kriz ve afet yönetim çalışmalarının mevzuat açısından değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, (12), 195-219.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. Ve Demirel, F. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (28.Baskı) Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve yönetim* (4.Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Creswell, J. W. (2017). *Karma yöntem araştırmalarına giriş* (Çev. M. Sözbilir) Ankara: Pegem Akademi.
- Çağıltay, K. (2002). Uzaktan eğitim: Başarıya giden yol teknolojiye mi yoksa pedagojiye mi? Çevrimiçi] Elektronik adres: <http://www.teknoturk.org/docking/yazilar/tt000037-yazi.htm> [07.04. 2020].
- Çelikten, M. ve Özbaş, M. (2014). *Eğitim yönetimi* (1.Baskı). İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Çelikten, M. (2001). Etkili okullarda karar süreci. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11), 1-12.
- Demirtaş, A. G. H.(2000). Kriz yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 23(23), 353-373.
- Demirtaş, H. (2000). Kriz yönetimi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(23), 353-373.

- Depoux, A., Martin, S., Karafillakis, E., Preet, R., Wilder-Smith, A., & Larson, H. (2020). The pandemic of social media panic travels faster than the COVID-19 outbreak.
- Dufort, C. (2007) Is Crisis management (Only) A management of exceptions. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 15 (2), 105-114.
- Dülğar, T. (2003). *Kriz döneminde insan kaynakları yönetimi ve 11 Eylül sonrasında bir uygulama.* (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Dinçer, Ö. (2013). *Stratejik yönetim ve işletme politikası* (8.Baskı).İstanbul: Alfa Yayınları.
- Döş, F. (2014). *Okul müdürlerinin liderlik stillerinin öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları üzerindeki etkisinin incelenmesi.* (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Eren, E. (2020). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (17.Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon* (2.Baskı). Ankara: Nobel. Yayınları.
- Ertuğ, C. A. N. (2020). Coronavirüs (Covid-19) pandemisi ve pedagojik yansımaları: Türkiye’de açık ve uzaktan eğitim uygulamaları. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 11-53.
- Gastil, J. (1994). A definition and illustration of democratic leadership. *Human Relation*, 47 (2), 953-975.
- Goleman, D. (2002). *Lideri lider yapan nedir?* Hüseyin, N. (Ed.), İstanbul: Mess.
- Gostin, L. O., & Friedman, E. A. (2015). A retrospective and prospective analysis of the west African Ebola virus disease epidemic: robust national health systems at the foundation and an empowered WHO at the apex. *The Lancet*, 385(9980), 1902-1909.
- Gürbüz, H., & Kışoğlu, M. (2007). Tezsiz yüksek lisans programına devam eden fen edebiyat ve eğitim fakültesi öğrencilerinin öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları (Atatürk Üniversitesi Örneği). *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*(12): 9.2: 71-83.

- Haşıit G. (2000). *İşletmelerde kriz Yönetimi ve Türkiye'nin büyük sanayi işletmeleri üzerinde yapılan araştırma çalışması* (1.Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Hill, S. J. (2015). *An Analysis of School Crisis Preparedness in Kansas*. Baker University.
- Hurst, D. K., & Gürdemir, E. (2000). *Kriz ve yenileme: Krizin sunduğu fırsatlar* (2.Baskı). Alfa Yayınevi.
- İnandı, Y. (2008). Resmi ilk ve ortaöğretim okulları müdürlerinin okullarındaki kriz durumlarına ilişkin yaklaşımlarının değerlendirilmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (10):36-55.
- Illich, I. (1985). *Okulsuz toplum*, (Çev. T. Bedirhan Üstün), Ankara: Birey ve Toplum Yayınları.
- James, E. H. & Wooten, L. P. (2004). Leadership in turbulent times: Competencies for thriving amidst crisis. *Darden School of Business*.
- Jawed, I., Tareen, F. R., Cauchan, K., & Nayeem, M. (2020). Food safety and COVID-19: Limitations of HACCP and the way forward. *The Pharma Innovation Journal*, 9(5), 01-04.
- Kalpakkıoğlu, N. Ü. (2010). Krizlere en hassas sektör turizmde etkin kriz yönetimi. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 44, 139-155.
- Kaya, S (2009). *Kriz yönetimi ve ekonomik krizlerin işletmeler üzerindeki etkileri* (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Kırmızıgül, H. G. (2020). CoVid-19 salgını ve beraberinde getirdiği eğitim süreci. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 283-289.
- Kluge, H. H. P. (2020). Statement—Physical and mental health key to resilience during COVID-19 pandemic. *Copenhagen, Denmark: WHO (World Health Organization)*.
- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği* (14.Baskı).İstanbul: Beta Yayınları.
- Luthans,F.(2015).*Organizational behaviour* (6.Baskı).NewYork :McGraw-Hill
- MacNeil, W., Topping, K.(2007). Crisis management in schools: evidencebased prevention. *Journal of Educational Enquiry*, 7(1), 64-

- Malone, P. C. and Coombs, W. T. (2009). Introduction to special issue on crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 21 (2), 121-122.
- Maurice, J. (2016). Cost of protection against pandemics is small. *The Lancet*, 387(10016), e12.
- Milburn, T. W., Schuler, R. S., & Watman, K. H. (1983). Organizational crisis. Part I: Definition and conceptualization. *Human relations*, 36(12), 1141-1160.
- Millar, D. P., & Heath, R. L. (Eds.). (2003). *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication*. Routledge.
- Mitroff, Ian (2000) Managing crises before they happen, *Amacom Books*, 34-35.
- Oğuzkan, A. F. (1974). *Eğitim terimleri sözlüğü* (2.Baskı). Ankara: Türk Dil Kurumu.
- Özdemir, A. (1994). *Kriz yönetimi ve halkla ilişkiler* (1.Baskı). İzmir: Ege Yayıncılık.
- Özdemir, T. A. (2002). *İlköğretim okul müdürlerinin kriz yönetimi konusundaki koordinasyon yeterliliklerinin değerlendirilmesi*(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Özdevecioğlu, M. (2001). *Kriz yönetimi, kriz dönemi stratejileri ve krizin kayseri işletmeleri üzerindeki etkilerine ilişkin bir araştırma* (2.Baskı). Kayseri: GESİAD Yayınları.
- Özer, A. (2008). 21. yüzyılda yönetim ve yöneticiler (4. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Özgür, Ö. F. (2018). Kriz yönetimi ve kriz iletişimi bağlamında Soma Maden faciası krizine bakış. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 29-55.
- Peker, Ö. ve Aytürk, N. (2000). *Etkili yönetim becerileri* (2.Baskı). Ankara: Yargı Yayınevi.
- Pira, A. ve Sohodol Ç. (2004). *Kriz yönetimi* (1.Baskı).İstanbul: İletişim Yayınları.

- Rewar, S., Mirdha, D., & Rewar, P. (2015). Treatment and prevention of pandemic H1N1 influenza. *Annals of global health*, 81(5), 645-653.
- Robertson, E., Hershenfield, K., Grace, S. L., & Stewart, D. E. (2004). The psychosocial effects of being quarantined following exposure to SARS: a qualitative study of Toronto health care workers. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 49(6), 403-407.
- Robinson, K. (2017). *Yaratıcı öğrenciler: Çocukların geleceğini düşünenler için eğitimde yaratıcılık devrimi*. (D. Boyraz, Çev.) İstanbul: Sola Yayınları.
- Rubin, G. J., & Wessely, S. (2020). The psychological effects of quarantining a city. *Bmj*, 368.
- Sağlam, M. D. M., & Deniz, M. (2007) Kriz dönemlerinde işletme stratejileri ve Malatya Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren tekstil işletmelerinde bir uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(20), 156-176.
- Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü. (2019). *Pandemik İnfluenza Ulusal Hazırlık Planı*, Ankara.
- Savçı, S. (2008). *Ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin kriz yönetimine ilişkin algıları* (Doktora Tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Sayın, N. (2008). *Ortaöğretim kurumlarında kriz yönetimi stratejinin incelenmesi: İstanbul ili örneği* (Yayınlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Serinkan, C. (2012). *Liderlik ve motivasyon (geleneksel ve güncel yaklaşımlar)*(3.Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Sertoğlu, R. (2010). *Stratejik liderlik* (1.Baskı). İstanbul: Etap Yayınevi.
- Sezgin, F. (2003). Kriz yönetimi. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 181-195.
- Sezgin, F. (2003). Kriz yönetimi. *Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 181-195.
- Şimşek, Y. ve Yıldırım, A. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (5.Baskı).Ankara: Seçkin Yayıncılık

- Şimşek, H. (2005). Örgütler, yönetim ve liderlik: liderliğe çoklu bakış. *KKTC Milli Eğitim Bakanlığı Dergisi*.75,35.
- Şişman, M. (2007). *Eğitim bilimine giriş* (3.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Şişman, M., ve Turan, S. (2002). *Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi*. 21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu’nda sunulan bildiri, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.
- Taymaz, H.(2019). *Okul yönetimi* (11.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Til, U. D. A. (2020). Yeni koronavirüs hastalığı hakkında bilinmesi gerekenler. *Ayrıntı Dergisi*, 8(85).
- Troncoso, A. (2016). Zika threatens to become a huge worldwide pandemic. *Asian Pacific Journal of Tropical Biomedicine*, 6(6), 520-527.
- Tuğcu. (2004).Kriz yönetiminde liderlik kavramının önemi. *Selçuk iletişim Dergisi*, 3.(2), 16-22.
- Tutar, H. (2004). *Kriz ve stres yönetimi* (3.Baskı). Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve stres ortamında yönetim* (2.Baskı). İstanbul Hayat Yayınları.
- Türkoğlu A., İflazoğlu Saban A., Karakuş M. (2014) *Eğitim sürecinde ödev* (2. Baskı.). Ankara: Anı Yayıncılık
- Tüz, M., Haşit, G., İpçioğlu,İ. , ve Suher, İ. K. (2013). *Kriz iletişimi ve yönetimi* (1.Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Ulutaş, S. (2010). *Kriz yönetimi ve dönüşümcü liderlik* (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr/Ulusaltezmerkezinden edinilmiştir>.
- Uşun, S. (2006). *Uzaktan eğitim* (1.Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Ünal, E. (2004). *İlköğretim okullarında profesyonel olmayan rehberlik çalışmaları ve eksikliği hissedilen hizmetler*. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı’nda sunulan bildiri, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- UNESCO. (2020b). Startling digital divides in distance learning emerge. UNESCO. <https://en.unesco.org/news/startling-digital-divides-distance-learning-emerge> .
- Türkoğlu A., İflazoğlu Saban A., Karakuş M. (2014) *Eğitim sürecinde ödev* (2. Baskı.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Werner, I. (1993). *Liderlik ve yönetim* (1.Baskı).(V.Üner,Çev.) .İstanbul: Rota.

- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (2.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, O. (2017). Pandemik enfeksiyonlar ve seyahat. *Türkiye Klinikleri Infectious Diseases Special Topics*, 10(3), 305-312.



EKLER

Ek-1: Görüşme Formu

Merhaba Ben, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı EYTPE Bölümü Yüksek lisans Öğrencisi Adem SAKA;

Covid 19 salgınında okullarımızda eğitim öğretime ara verilmesi sonucu oluşan kriz durumunda okul müdürlerimizin bu salgın süresince göstermiş olduğu tutum ve davranışlar ve krizi yönetme becerileri alan yazın için önemli hale gelmiştir. Yaptığım bu görüşmenin önümüzdeki yıllarda yaşanabilecek benzer kriz durumlarına ışık tutacağını ve okul müdürlerinin süreci yönetme becerilerine katkı sunacağını düşünüyorum.

Sorunlar için önerebileceğiniz çözümleri sorular bittikten sonra vurgularsanız sevinirim. İzin verirseniz görüşmeyi kaydetmek istiyorum. Bu şekilde hem zamanı daha iyi kullanabiliriz, hem de sorulara vereceğiniz yanıtların kaydını daha ayrıntılı tutma fırsatı elde ederiz.

Bu konuda benimle görüşmeyi kabul ettiğiniz için teşekkür ediyorum.

Demografik Sorular

1.Cinsiyetiniz?

Kız: ☐

Erkek: ☐

2.Yaş aralığınız nedir?

20-39 ☐

30-39 ☐

40-49 ☐

50-59 ☐

60 üzeri ☐

3.Kaç yıldır okul müdürü olarak çalışıyorsunuz?

0-5 yıl ☐

6-10 yıl ☐

11-16 yıl ☐

16-20 yıl ☐

(Ek-1'in Devamı)

21 ve üzeri ☐

4.Hangi eğitim kademesinde çalışıyorsunuz?

Anaokulu: ☐

İlkokul: ☐

Ortaokul: ☐

İmam Hatip Ort. ☐

Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi: ☐

Güzel Sanatlar ve Spor Lisesi: ☐

Anadolu İmam Hatip Lisesi: ☐

Sosyal Bilimler Lisesi: ☐

Anadolu Lisesi: ☐

Fen Lisesi: ☐

Görüşme Soruları

- 1.Müdürlerin doğal afet, salgın ve benzeri felaketlerin eğitim üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak ne gibi görevleri vardır? Açıklar mısınız?
2. Okulunuzda olası bir kriz sürecine karşı oluşturduğunuz acil durum ekipleri nelerdir? Bunların ne gibi görevleri vardır?
3. Covid 19.sürecinde oluşan kriz durumunu okul yönetimi olarak etkili bir şekilde yönetmek için hangi kararları aldınız?
- 4.Öğrencilerin canlı derslere aktif bir şekilde katılması için öğrenci ve velilere yönelik yaptığınız faaliyetler nelerdir?
- 5.Covid 19 salgını nedeniyle okullara ara verilmesi sürecinde öğrencilere yönelik yaptığınız çevrim içi eğitim faaliyetleri nelerdir?
- 6.Öğretmenlerin canlı derse uyum sağlamak için öğretmenlere yönelik neler yaptınız?
- 7.Bu süreçte öğrencilerinizin canlı derse katılımı yaklaşık yüzde kaçtı? Katılımdan memnun musunuz?

(Ek-1'in Devamı)

8.Katılmayan öğrencilerin katılmama nedenleriyle ilgili geri dönütler aldınız mı? Bunlar nelerdir?

9. 15. Covid 19 sürecinde Canlı ders programı hazırlarken okuldaki bütün öğretmenleri sürece dâhil etmek için yaptığınız faaliyetler nelerdir?

9.Covid 19 sürecinde sizce öğrenciler uzaktan eğitim sistemine uyum sağlayabildi mi? Açıklayınız.

10. Covid 19 sürecine denk gelen belirli gün ve haftalarla ilgili kitle iletişim araçlarını kullanarak sosyal medyada bu günleri hatırlatıcı öğrencilerinize neler yaptınız?

11.Bu süreçte öğretmenlerinizin motivasyonunu yüksek tutmak için ne tür faaliyetlerde bulundunuz? Yeterli oldu mu?

12. 'Uzaktan Eğitimde okul müdürünün mevcut olan görev ve sorumluklarına yenileri eklendi mi? Bunları açıklar mısınız?

13.Bu süreçte İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gereken desteği aldınız mı? Bu destek yeterli oldu mu? Açıklayınız.

14.İl Umumi Hıfzıssıhha Meclisinde alınan kararları okulunuzda uygulayabildiniz mi? Uygulayamadığınız kararlar varsa neden uygulayamadığınızı açıklar mısınız?

15.Devam etmekte olan bu salgın sürecinde okul olarak ne gibi tedbirler aldınız?

16.Covid 19 sonrası öğrencilere yönelik psikolojik destek olarak neler yapmayı düşünüyorsunuz?

17.Çocukların tekrar okula dönmesiyle beraber ortak yaşam alanlarının kullanımını nasıl düzenlemeyi düşünüyorsunuz?

18. Konuyla ilgili belirtmek istediğiniz fikir, düşünce, görüş ve öneriniz varsa nelerdir? Açıklayabilir misiniz?

19.Katkılarınız için teşekkürler.

Ek-2: Sosyal ve Beşeri Bilimleri Etik Kurulu Değerlendirme Raporu



T.C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU

SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU DEĞERLENDİRME RAPORU
Toplantı Tarihi : 13.10.2020
Toplantı No: 2020/122

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi **Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi** Adem SAKA“Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi: Covid-19 Sürecindeki Tutumları” isimli projesi için çalışmalar yapmayı planlamaktadır. Bu çerçevede yürütülecek çalışmalar için izin talebi kurulumuzca değerlendirilmiş olup;

- ☒ Etik açıdan uygun bulunmuştur.
☐ Etik açıdan uygun bulunmamıştır.
☐ Etik açıdan önerilen değişikliklerin yapılmasıyla uygun bulunmuştur.

		Uygundur	Uygun Değildir*	Değişikliklerle Uygundur*
Prof. Dr. Ahmet İshak DEMİR	(Başkan)			
Prof. Dr. Yılmaz Geçit	(Üye)			
Prof. Dr. Alaattin KIZILTAN	(Üye)			
Prof. Dr. Ali Sait ALBAYRAK	(Üye)			
Prof. Dr. Hasan Ali ESİR	(Üye)			
Prof. Dr. Şevket TOPAL	(Üye)			
Prof. Dr. Zehra ASLAN	(Üye)			

* Uygun bulunmaması halinde gerekçelerini içeren bir raporun sunulmasını gerektirir.

* Değişiklik önerisini içeren raporun sunulmasını gerektirir.

Ek-3: Araştırma İzni



T.C.
BAYBURT VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 13616634-605.01-E.16516473
Konu : Adem SAKA'nın Araştırma İzni

11.11.2020

MÜDÜRLÜK MAKAMINA

İlgi :Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Rektörlüğünün 04.11.2020 Tarihli ve 89413579-302.08-E.1638 Sayılı yazısı

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Rektörlüğü ilgi yazısında "Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetim, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Adem SAKA "Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Covid-19 Sürecindeki Tutumları" isimli tez araştırmasını Bayburt İlinde bulunan resmi anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan yöneticilere uygulamak istemektedir" denilmektedir.

İlgili ayse.meb.gov.tr adresinden başvurusunu yapmış olup, araştırmanın, yüz yüze eğitim öğretime ara verilmesi göz önüne alınarak, Covid-19 tedbirlerine riayet edilerek, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa ve yürürlükteki diğer tüm düzenlemelerde belirtilen hüküm, esas ve amaçlara aykırılık teşkil etmeyecek şekilde, denetimi okul/kurum idaresinde olmak üzere, gönüllülük esasına göre okul müdürlüğünün sorumluluğunda ders dışında ve dersleri aksatmamak kaydıyla (2020-2021 Eğitim öğretim yılı içerisinde) yapılması müdürlüğümüzce uygun bulunmaktadır.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Dursun YEŞİL
Şube Müdürü

Ek:İlgi Yazı ve Ekleri

OLUR
11.11.2020

Cengiz KARAKAŞOĞLU
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Adres: Genç Osman Mahallesi Turgut Özal Bulvarı No:113 Kat-1
69000 Bayburt
Elektronik Ağ: bayburtmem@meb.gov.tr
e-posta: ortaogretim69@meb.gov.tr

Bilgi için: Muhammet AKBAŞ / Şef

Tel: 0 (458) 280 69 56
Faks: 0 (458) 280 69 69

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 3f8c-2e0a-320a-bfa0-1dde kodu ile teyit edilebilir.

ÖZ GEÇMİŞ			
Adı, Soyadı	Adem SAKA		
Doğum Yeri ve Yılı	[REDACTED]		
Medeni Durumu	[REDACTED]		
	İngilizce/A1		
Öğrenim Durumu	Başlama - Bitirme Yılı	Kurum Adı	
Lise	2000	2004	Bayburt Lisesi
Lisans	2005	2010	Giresun Üniversitesi/Eğitim Fakültesi
Yüksek Lisans	2019	2021	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi/EYTPE
Doktora			
Çalıştığı Kurum (lar)	Başlama - Ayrılma Yılı		
1. Milli Eğitim Müdürlüğü	2011		-
2.			
3.			
Üye Olduğu Bilimsel ve Mesleki Kuruluşlar	-		
Katıldığı Proje ve Toplantılar	-		
Yayınlar	-		
Aldığı Ödüller	-		
İletişim (eposta)	[REDACTED]		