



**T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**TEMEL EĞİTİM KURUMU YÖNETİCİLERİNİN
STRATEJİK LİDERLİK YAKLAŞIMLARI VE KRİZ
YÖNETİM BECERİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Yeliz AKDEMİR

Zonguldak 2024

**T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**TEMEL EĞİTİM KURUMU YÖNETİCİLERİNİN
STRATEJİK LİDERLİK YAKLAŞIMLARI VE KRİZ
YÖNETİM BECERİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**Hazırlayan
Yeliz AKDEMİR**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM**

Zonguldak 2024

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırladığım Yüksek Lisans Tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, yazımda ve basımda enstitü tez yazım ve basım yönergesine uygun davranıldığını taahhüt ederim.

Yeliz AKDEMİR

03.07.2024



T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında 225282127014 numaralı Yeliz AKDEMİR'in hazırladığı “**Temel Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yaklaşımları ve Kriz Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki**” başlıklı YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 04/06/2024 Salı günü saat 10:00’da yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezinin onayına OY BİRLİĞİYLE karar verilmiştir.

Doç. Dr. Emre ER
Başkan

Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM
(Tez Danışmanı)
Üye

Doç. Dr. Seyithan DEMİRDAĞ
Üye

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.. /.. / 2024

Doç. Dr. Yücel NAMAL
Enstitü Müdürü

ÖZET

Kurum : ZBEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı

Tez Başlığı : Temel Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yaklaşımları ve Kriz Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki

Tez Yazarı : Yeliz AKDEMİR

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM

Türü, Yılı : Yüksek Lisans, 2024

Sayfa Adedi : 132

Bu çalışmanın amacı, öğretmen algılarına göre temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu nicel araştırmada, betimsel nitelikte ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında Zonguldak ili ve ilçelerinde bulunan temel eğitim kurumlarında görev yapmakta olan ve tabakalı örnekleme yöntemi ile belirlenen 328 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin toplanmasında “Stratejik Liderlik Ölçeği”, “Kriz Yönetim Ölçeği” ve “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel analizi için frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma değerleri dikkate alınmış, Pearson Korelasyon ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, öğretmenlerin okul yöneticilerinin stratejik liderlik ve kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarının olumlu olduğu görülmüştür. Stratejik Liderlik Ölçeği’nde en yüksek ortalama etik uygulamalar alt boyutu iken, en düşük ortalamanın yönetimsel uygulamalar alt boyutuna ait olduğu gözlemlenmiştir. Stratejik Liderlik ile etik, iletişimsel ve dönüşümsel alt boyutları arasında yüksek oranda pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kriz öncesi faaliyetler ile yönetimsel, etik ve iletişimsel uygulamalar arasında düşük oranda pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları kriz yönetim becerilerini pozitif yönde anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Yöneticilerin stratejik liderlik yaklaşımları arttıkça kriz yönetim beceri düzeyleri de arttığı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Stratejik Liderlik Yaklaşımları, Kriz Yönetimi

ABSTRACT

Institution : ZBEU, Institute of Social Sciences, Department of Educational Administration

Thesis Title : The Relationship Between Basic Education Institution Managers' Strategic Leadership Approaches and Crisis Management Skills

Thesis Author : Yeliz AKDEMİR

Thesis Adviser : Assoc. Prof. Dr. Hasan Yücel ERTEM

Type, Year : MSc Thesis, 2024

Number of Pages : 132

The aim of this study is to examine the relationship between the strategic leadership approaches of basic education institution administrators and their crisis management skills, according to teacher perceptions. In this quantitative research, a descriptive relational survey model was employed. The population of the study comprises 328 teachers who are working in basic education institutions in Zonguldak province and its districts during the 2023-2024 academic year, selected through stratified sampling method. The data for the research were collected using the "Strategic Leadership Scale," "Crisis Management Scale," and "Personal Information Form". For the statistical analysis of the obtained data, frequency, percentage, mean, and standard deviation values were considered, and Pearson Correlation and Simple Linear Regression Analysis were used. According to the analysis results, it was observed that teachers have positive perceptions regarding the strategic leadership and crisis management skills of school administrators. In the Strategic Leadership Scale, it was observed that the highest average belongs to the ethical practices sub-dimension, while the lowest average was found in the managerial practices sub-dimension. A statistically significant, highly positive relationship has been found between strategic leadership and the sub-dimensions of ethics, communication, and transformation. It has been observed that there is a statistically significant, low-level positive relationship between pre-crisis activities and managerial, ethical, and communicational practices. The strategic leadership approaches of basic education institution administrators significantly and positively predict their crisis management skills. It has been concluded that as administrators' strategic leadership approaches increase, their crisis management skill levels also increase.

Keywords: Leadership, Strategic Leadership Approaches, Crisis Management

ÖN SÖZ

Bu tez çalışması, temel eğitim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürlerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkiyi ele almaktadır. Bu araştırmada ele alınan konular ve veri toplama süreci benim için son derece keyifli bir deneyim oldu.

Yaşam, kendi içinde bir labirent ve her birimiz, belki de farkında olmadan, birer kahramanınız kendi hikayemizde. Bu tez çalışması, benim kişisel ve akademik yolculuğumda önemli bir dönemeç oldu ve beni bilmediğim yollarla tanıştırdı, yeni ufuklar açtı. Keşke daha erken yola çıksaymışım dediğim zamanlar çok oldu. Karşılaştığım zorluklar, aslında bana kendimi aşma fırsatı sundu.

Bu özel ve dönüştürücü yolculukta bana rehberlik eden çok değerli danışman hocam Sayın Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM'e sonsuz teşekkürlerimi sunmak isterim. Yol gösteren ışığınız, sabrınız, bilgeliğiniz ve destekleyici tutumunuz ve anlayışınız bu zorlu akademik serüveni başarıyla tamamlamamı sağlayan değerli bir pusulaydı. Yanımda olduğunuz ve her daim ilham verdiğiniz için minnettarım.

Tez savunma jürimde yer alarak araştırmama önemli katkı sağlayan Sayın Doç. Dr. Emre ER ve Doç. Dr. Seyithan Demirdağ hocalarıma savunma esnasında göstermiş oldukları ilgi, destek ve öneriler için çok teşekkür ederim.

Değerli öğretmen arkadaşlarımın, bana vakitlerini cömertçe ayırarak destek olmaları, bu tezin zengin içeriğinin oluşmasında büyük bir rol oynadı. Bu sürecin her aşamasında, onların tecrübelerini ve görüşlerini dinlemek, onların perspektiflerinden öğrenmek gerçekten aydınlatıcıydı. Bu deneyim, tezimin konularını daha da anlamlı kıldı ve bana, eğitim liderliği ve kriz yönetimi konularında daha derinlemesine bir bakış açısı kazandırdı. Bu değerli katkıları için tüm öğretmen arkadaşlarıma, ayrıca bu süreçte akademik sorularıma gösterdiği sabır ve işbirliği için kıymetli arkadaşım Doç. Dr. Şahin Danişman'a içtenlikle teşekkür ederim.

Hayatımın her köşesinde beni destekleyen, sabır ve sevginin sınırsız gücünü bana öğreten, sultanım, canım annem ve babama derin şükranlarımı sunuyorum.

Onların varlığı, yaşamın en zorlu anlarında bile yılmadan ilerlememi sağlayan, karşılaştığım her engeli aşmamda bana cesaret veren bir kuvvet. Koşulsuz sevgileri ve destekleri bu akademik yolculukta bana rehberlik etti. Onların varlığı olmasaydı, bu başarıya ulaşmam çok daha uzun ve zor olurdu.

Canım kızım Zeren Ecem ve can oğlum Uygur; sizler büyürken, ben de sizinle birlikte büyüyör, öğreniyor, gelişiyor ve her daim daha iyisini yapma çabası içinde oluyorum. Benim gurur kaynağım, hayatımın en büyük şansı ve tüm çabalarımın en büyük ödölüsünüz. Sizlere de aynı duyguları yaşatabilmek için elimden geleni yapmaya çalışıyorum. Daima yanınızda destekçiniz ve en büyük hayranınız olmaya devam edeceğim.

Sevgili eşim Hakan, her zaman yanımda oluşun, her meydan okumada desteğini esirgemeyişin benim için paha biçilmez bir hediye. Senin güçlü duruşun ve sevgi dolu yaklaşımın, motivasyon kaynağım oldu. Bu tez sürecindeki sabrın ve anlayışın, bu yolculuğun mutlu sonla bitmesinde büyük bir rol oynadı. Sen olmasaydın, bu yolda ilerlemek bu kadar anlamlı olmazdı. İyi ki varsın.

Öğrenmenin, çalışmanın ve sabırla yürümenin değerine inanarak kendini sürekli geliştirmeye adanmış olan canım Yeliz'i, kendimi kutluyorum. Bu süreç boyunca, kişisel disiplin ve özverinin ne kadar büyük bir fark yaratabileceğini bir kez daha tecrübe ettim ve bununla gurur duyuyorum. Kendi potansiyelimi keşfetme ve sınırlarımı zorlayarak daha iyisini yapma çabalarım, kendime olan inancımı güçlendirdi. Bu akademik yolculuk, kişisel fedakârlıklar gerektirse de, sonunda elde ettiğim başarı ve kazanımlar, tüm zorlukları değerli kıldı. Her bir destek, her bir teşvik ve gösterilen sabır, bu sürecin bir parçası oldu, beni besledi. Bana kattıklarınız için hayatımda olan bütün arkadaşlarıma, öğrencilerime ve en çokta ruhuma ışık olan, gönlümü ferahlatan gökyüzüm, canım kardeşlerim Yıldız'ıma ve Hilal'ime teşekkür ederim. Sizi çok seviyorum.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
ÖN SÖZ	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ	1
1. GENEL BİLGİLER.....	5
1.1. Problem Durumu	5
1.2. Araştırmanın Amacı.....	9
1.3. Problem Cümlesi	10
1.3.1. Alt Problemler.....	10
1.4. Araştırmanın Önemi	10
1.5. Sınırlılıklar.....	12
1.6. Varsayımlar.....	12
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	14
2.1. Stratejik Liderlik	14
2.1.1. Strateji	16
2.1.2. Liderlik.....	17
2.1.3. Stratejik Lider	19
2.1.4. Stratejik Liderlik Özellikleri	24
2.1.5. Pisapia'nın Stratejik Liderlik Uygulamaları.....	26
2.1.5.1. Yönetimsel Uygulamalar.....	30
2.1.5.2. Dönüşümsel Uygulamalar	31
2.1.5.3. Etik Uygulamalar	33
2.1.5.4. Politik Uygulamalar	34
2.1.5.5. İlişkisel Uygulamalar	36
2.1.6. Eğitim Örgütlerinde Stratejik Liderlik.....	37
2.1.6.1. Okul Müdürlerinin Stratejik Liderliği	38
2.1.6.2. Stratejilerin Belirlenmesi.....	40
2.1.6.3. Stratejik Bilinç.....	42
2.1.7. Yurt İçinde Yapılan İlgili Araştırmalar.....	43
2.1.8. Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar	50
2.2. Kriz Yönetimi	52
2.2.1. Kriz	54
2.2.2. Krizin Özellikleri	55
2.2.3. Krizin Belirtileri.....	56
2.2.4. Krize Neden Olan Faktörler.....	58
2.2.4.1. Dışsal (Çevresel) Faktörler.....	58
2.2.4.2. İçsel (Örgütsel) Faktörler	59
2.2.5. Krizin Süreçleri	60

2.2.5.1. Kriz Öncesi Dönem	60
2.2.5.2. Kriz Dönemi	61
2.2.5.3. Kriz Sonrası Dönem	62
2.2.6. Eğitim Örgütlerinde Kriz	63
2.2.6.1. Eğitim Örgütlerinde Krize Neden Olan Etmenler	63
2.2.7. Eğitim Örgütlerinde Kriz Yönetimi	64
2.2.7.1 Kriz Yönetiminin Amacı	65
2.2.7.2. Kriz Yönetiminin Özellikleri	66
2.2.7.3. Kriz Yönetim Becerileri	66
2.2.8. Yurt İçinde Yapılan İlgili Araştırmalar	67
2.2.9. Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar	72
3. ANKET ANALİZİ	75
3.1. Araştırmanın Yöntemi	75
3.2. Çalışma Grubu	75
3.3. Veri Toplama Süreci ve Ölçme Araçları	77
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	78
3.3.2. Stratejik Liderlik Ölçeği	78
3.3.3. Kriz Yönetim Ölçeği	80
3.4. Verilerin Analizi	81
3.5. Geçerlilik ve Güvenirlilik	83
3.6. Çalışma Bulguları	85
3.6.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	86
3.6.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	92
3.6.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	95
SONUÇ	97
KAYNAKÇA	109
EKLER	124
Ek 1: Kişisel Bilgi Formu:	124
Ek 2: Stratejik Liderlik Ölçeği	125
Ek 3: Kriz Yönetimi Ölçeği	126
Ek 4: Bülent Ecevit Üniversitesi Etik Kurulu İzni	127
Ek 5: Tez Araştırma İzinleri	128
ÖZ GEÇMİŞ	131

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1: Çalışma Grubuna Ait Betimsel İstatistikler.....	76
Tablo 3.2: Değişkenlerin Çarpıklık Basıklık Katsayıları Normallik Sonuçları.....	82
Tablo 3.3: Cronbach Alfa Katsayısı	83
Tablo 3.4: Okul Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yaklaşımlarına Ait Değerler..	86
Tablo 3.5: Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Stratejik Liderliğe Ait Algıları...	87
Tablo 3.6: Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetim Becerilerine Ait Değerler	90
Tablo 3.7: Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetim Becerilerine Ait Algıları	90
Tablo 3.8: Stratejik Liderlik ve Kriz Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki	93
Tablo 3.9: Kriz Yönetim Düzeylerinin Yordanmasına Ait Regresyon Analizi.....	95

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Stratejik Liderin Anatomisi	22
Şekil 2.2: Stratejik Liderlik Çarkı.....	29
Şekil 2.3: Strateji Odaklı Okulun Öğeleri.....	40



KISALTMALAR LİSTESİ

ANOVA	: Tek Yönlü Varyans Analizi
COVID	: CO' Stands for Corona, 'VI' for Virus, and 'D' for Disease
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DL	: Dönüşümsel Liderlik
EL	: Esnek Liderlik
ESLYS	: Entegre Liderlik Yönetim Sistemi
KFA	: Keşfedici Faktör Analizi
n	: Toplam
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
p	: Anlamlılık Değeri
r	: Korelasyon Katsayısı
s	: Sayfa
SL	: Sürdürülebilir Liderlik
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences
ss	: Standart Sapma
vd.	: Ve diğerleri
x	: Aritmetik Ortalama

GİRİŞ

Eğitim örgütleri, toplumun beklentileri ve değişen çevresel koşullar nedeniyle sürekli olarak gelişmeye ve uyum sağlamaya ihtiyaç duymaktadır. Günümüzdeki teknolojik ilerlemeler, toplumsal değişiklikler, hükümetlerin ekonomik, sosyal ve eğitim politikalarındaki değişimler, küreselleşme ile birlikte ülkelerin dış politikalarındaki değişiklikler gibi birçok faktör, örgütleri doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir (Kılınçkaya, 2013, s. 12). Bu değişimler, örgütleri pek çok açıdan etkilerken, yönetim anlayışlarında değişiklikler ve yenilikler gerektirmektedir. Eğitim kurumlarının bu değişen beklentilere uyum sağlayabilmesi için çevrelerindeki gelişmeleri takip etmeleri, mevcut kaynakları etkili bir şekilde kullanmaları ve geliştirmeleri gerekmektedir. Bu gelişimi sağlamak ve örgütlerin etkili bir şekilde işleyişini sürdürmek, eğitim liderlerinin sorumluluğundadır (Balcı, 2013, s. 121). Eğitim liderlerinden, özellikle okul müdürlerinden, kurumlarını bugün ve gelecekte daha etkili hale getirebilmek için stratejik kararlar alabilmeleri ve stratejik liderler olabilmeleri beklenmektedir.

Liderlik, tarih boyunca daha çok iktidar ve güç kullanımıyla ilişkilendirilip sadece ülkeyi yönetenlere atfedilen bir özellikken, Aydınlanma Çağı ile birlikte daha demokratik tanımlarla değişime uğramıştır. Yirminci yüzyılda, liderlik artık sadece ülke yönetimi ile sınırlı kalmamış, aynı zamanda şirketler, okullar ve diğer organizasyonların yönetimiyle de ilişkilendirilmiştir (Tabak, Yalçınkaya & Erkuş, 2007, s. 257). Liderlik, kişilerin ve grupların belirli koşullar altında amaçlarını gerçekleştirmek için bireyler üzerinde yönlendirici etki oluşturarak grup faaliyetlerini etkileyebilme yeteneğini ifade etmektedir (Koçel, 2005, s. 583). Liderlik özelliklerine sahip yöneticiler, dönüşüme ayak uydurabilen, değişimi göz ardı etmeyen, her bir yenilikten fayda sağlamaya çalışan ve farklı bakış açılarıyla değişimle ilgili özgün politikalar oluşturabilen bireylerdir (Drucker, 2000, s. 32). Bu kabiliyet özellikleri ile hızla değişen ve sürekli evrilen modern dünyada etkili liderler, öngörü ve stratejik düşünme becerileriyle, örgütlerini belirsizlik dönemlerinde bile istikrarlı bir rotada tutabilmektedir. Ayrıca, liderlik özelliklerine sahip yöneticiler, takım üyelerinin gelişimini teşvik ederek ve onlara ilham vererek, örgütsel bağlılığı ve verimliliği artırmada önemli roller üstlenmektedir. Bu

bağlamda, liderlik, sadece bireysel başarıları değil, aynı zamanda kolektif başarıyı da hedefleyen bir süreç olarak değerlendirilmelidir.

Eğitim kurumları, toplumun sosyal ve ekonomik yapısını şekillendiren temel öğelerden biri olarak kabul edilmektedir. Özellikle bilgi çağında, okulların rolü sadece bilgi aktarımıyla sınırlı kalmamakta, öğrencileri sürekli değişen dünya düzenine adapte edebilecek becerilerle donatmaktadır. Rekabet koşullarının hızla değiştiği günümüz dünyasında örgütlerin temel amacı, en etkili ve verimli şekilde hizmet ve ürün sunarak hedeflere ulaşmayı sağlayacak stratejiler geliştirmektir (Güçlü, 2003, s. 62). Bu değişken koşullarda, örgütler rekabet avantajını korumak istiyorlarsa değişime direnmek yerine, bu değişimlere uyum sağlayabilen, çalışanları bu değişim sürecine dâhil edebilen, kendi ekipleriyle işbirliği yapabilen, ellerinde bulunan kaynakları kullanabilen, örgütün geleceği için stratejik kararlar alabilen cesur liderler sayesinde mümkün olduğu görünmektedir (Bakan & Doğan, 2013, s. 93). Örgütlerin üst düzeyinde bulunan liderlerin çalışanlarla ilgili olumlu kararlar alması sonucunda, çalışanlar kendilerini güvende hissetmekte, işlerine odaklanabilmekte ve uzun vadeli kariyer planları yapabilmektedir (Kırmaz, 2010, s. 16). Ayrıca örgütlerin uzun vadeli bir vizyon oluşturması ve bu vizyon doğrultusunda stratejiler belirlemesi gerekmektedir. Bugünün dünyasında, stratejisi olmayan bir kurum, yolunu göremeyen ve nereye gideceğini bilemeyen bir kurum olarak kabul edilmektedir.

Eğitim, bir toplumun ilerlemesi ve kalkınması için stratejik bir yatırım alanı olarak görülmekte ve bu alandaki liderlik uygulamaları, eğitimin kalitesini doğrudan etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Okul yöneticilerinin, öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimini destekleyen politikaların oluşturulması ve uygulanmasında merkezi bir role sahip olduğu bilinmektedir. Eğitim sisteminin verimli bir şekilde işlemesi için, kesintisizlik, süreklilik ve kriz anlarında güçlü bir şekilde devam edebilme yeteneği gösteren eğitim kurumlarına ihtiyaç duyulmaktadır (Gürbüz & Kışoğlu, 2007, s. 72). Bu nitelikli eğitim kurumlarında, okul müdürleri gibi liderlerin sahip olduğu bilgi, yetenek ve yönetim becerileri son derece kritiktir. Stratejik liderler, beklenmedik kriz dönemlerinde çok yönlü yaklaşımlarını etkili bir şekilde kullanmayı bilmek durumundadır. Eğitim liderlerinin, küreselleşmenin getirdiği fırsatları kullanarak kurumlarını geleceğe

taşıma ve potansiyel tehditlere karşı dikkatli bir şekilde önlem alma sorumluluğu bulunmaktadır. Bu nedenle, eğitim kurumları, örgütsel yapılarını ve liderlik yaklaşımlarını tekrar gözden geçirip değerlendirmelidir. Günümüz dünyasında değişimin anlık meydana geldiği bir ortamda, eğitim kurumlarının da, diğer örgütler gibi, değişikliklere uyum sağlamak için etkili stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Bu değişim sürecinde liderlerin rolü tamamen değişmekte ve stratejik liderliği gerektirmektedir (Besler, 2003, s. 15). Bu tür stratejilerin oluşturulması, değişime ayak uydurma becerisine sahip örgüt liderlerine düşmektedir. Bu kapsamda, liderlerin vizyon sahibi olmaları, öngörülerıyla yön göstermeleri ve bireysel yetkinliklerini örgütsel başarıya dönüştürmeleri, eğitim kurumlarının bu hızlı değişim döngüsünde rekabet avantajı elde etmesinin temelini oluşturmaktadır.

Kriz ve kriz yönetimi, kesin bir tanımlamaya sahip olmasa da belirli özelliklere dayalı olarak ele alınmaktadır. Kriz, genellikle tehlike içeren durumlar karşısında başarısızlık veya yetersizlik durumu olarak tanımlanırken, ani gelişen olaylarla başa çıkma yeteneği olarak açıklanmaktadır (Tutar, 2000, s. 68). Kriz yönetimi, beklenmedik ve genellikle istenmeyen olayların veya durumların yol açtığı riskleri yönetme sürecidir. Bu süreç, krizin önlenmesi, tespit edilmesi, müdahale edilmesi, kontrol altına alınması ve kriz sonrası iyileştirme faaliyetlerini içermektedir. Kriz yönetiminin amacı, potansiyel veya gerçek kriz durumlarından kaynaklanabilecek zararı en aza indirmek ve olası krizlerin örgüt üzerindeki etkisini yönetmek ve azaltmaktır (Filiz, 2007, s. 31). Örgütler bu süreci kullanarak, kriz sırasında ve sonrasında etkin bir şekilde işleyişlerini sürdürebilmekte, itibarlarını koruyabilmekte ve hızlı bir toparlanma sağlayabilmektedir. Tüz (2004, s. 81) krizlere karşı proaktif bir yaklaşım benimsemeyi ve krizin önceden belirtilerine duyarlı olmayı önermektedir. Bu nedenle, yaşanan krizlerle başa çıkabilmek için etkili yöntemlerle kriz yönetme becerisi gereklidir. Örgütlerin krizlerden korunabilmesi için yöneticilerin dış dünyadaki gelişmelere karşı duyarlı ve hazır olmaları önem arz etmektedir.

Bu çalışma, Zonguldak İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı okulöncesi, ilkokul ve ortaokul bünyesinde görev yapmakta olan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerin stratejik liderlik yaklaşımlarının kriz yönetim becerileri üzerindeki rolünü ortaya çıkartmak amacıyla yürütülmüştür. Çalışmanın birinci

bölümünde stratejik liderlik kavramı ve özellikleri, Pisapia'nın stratejik liderlik uygulamaları, eğitim örgütlerinde stratejik liderlik ve bilinç; kriz yönetimi, krizin özellikleri, krize neden olan faktörler, krizin süreçleri, eğitim örgütlerinde kriz, kriz yönetimi ve becerileri ile bu alanlarda yurt içi ve yurt dışında yapılan araştırmalar ele alınmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde anket analizine, araştırmanın yöntemine, veri toplama araçlarına ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.



1. GENEL BİLGİLER

1.1. Problem Durumu

Eğitim, bir toplumun en temel yapı taşlarından biri olarak görülmekte ve okullar bu yapının merkezinde yer almaktadır. Okul, sürdürülen eğitim ve öğretim faaliyetleri ve var olan dinamiği ile toplumların kendi yapılarını ve geleceklerini değiştirme gücüne sahip önemli bir kurumdur (Beycioğlu & Aslan, 2010, s. 160). Toplumların farkındalıklarını arttırmaya, içinde bulunduğu uzun vadeli hedefleri, kısa vadeli kazanımlarla birleştirerek bilimsel ve teknolojik gelişmelere katkıda bulunmaya yönelik çabaların bir bütünüdür. Ancak, zamanla ortaya çıkan çağın getirdikleriyle birlikte toplumun okullardan beklentileri artmakta ve değişmektedir (Can, 2002, s. 126). Toplumun beklentilerini karşılamak için, kurum liderlerinin kendilerini sürekli olarak yenilemeleri ve yetkinliklerini geliştirmeleri önemlidir (Gürkan & Gökçe, s. 1999). Kurum liderlerinin verimliliği, kurumun nitelikli yönetilmesiyle doğru orantılı bir şekilde ilerlemekte ve bu süreç, eğitim kurumlarının sadece mevcut başarılarını değil, aynı zamanda gelecekteki sürdürülebilirliğini de belirlemektedir.

Modern eğitim kurumları, çoklu krizler, iklim değişikliği, sezonluk öğrenciler, öğrenci çeşitliliği, beslenme sorunları, ekonomik zorluklar ve okul dışında gelişen sosyal ve çevresel faktörlerin etkisi altında giderek daha karmaşık hale gelen bir yapı içinde faaliyet göstermektedir. Bu faktörler, eğitim sürecini doğrudan etkileyerek okul yönetiminde yeni stratejilerin ve çözümlerin geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Çoklu krizler ve iklim değişikliği, okulların fiziksel ve psikolojik ortamlarını değiştirmekte; sezonluk öğrenciler ve öğrenci çeşitliliği, farklı ihtiyaçların ve kültürel dinamiklerin yönetimini gerektirmekte; beslenme sorunları, öğrencilerin akademik performanslarını ve genel sağlık durumlarını etkilemektedir. Ekonomik zorluklar hem okulların kaynaklarını kısıtlamakta hem de öğrenci ve ailelerin eğitim süreçlerine katılımını olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca, okul dışında gelişen sosyal ve çevresel faktörler, öğrencilerin genel refahını ve motivasyonunu etkileyerek eğitim kurumlarının adaptasyon kapasitesini sınamaktadır. Sürdürülebilir eğitim, çeşitliliği kucaklayan ve demokratik bir okul ortamını hoşgörülle destekleyen bir anlayışı temsil etmektedir (Demirdağ, 2019, s. 3). Bu bağlamda, eğitim kurumlarının sürdürülebilir

başarısı, bu çok boyutlu sorunlara yenilikçi ve esnek çözümler geliştirebilen liderlik yaklaşımlarına bağlı olmaktadır.

Teknolojik ilerlemeler, toplumsal yapıdaki değişiklikler, nüfus yapısındaki değişim, hükümetlerin getirdiği yeni eğitim politikaları, küreselleşen dünya kapsamında ülkelerin dış politikalarındaki değişim gibi birçok faktör, okulları doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir. Bu değişimlerin bir sonucu olarak, okulların yönetim anlayışında da kaçınılmaz değişiklikler ortaya çıkmaktadır. Yönetim alanındaki eski paradigmlar giderek önemini yitirirken, yeni düşünce, perspektif ve yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır (Gümüşeli, 2001, s. 532). Örgütler küreselleşme, hızlı teknolojik değişim, yeni pazarların ortaya çıkması, beklentilerin değişimi gibi sebeplerle, tüm dünyada gün geçtikçe artan rekabet karşısında daha stratejik düşünmeye, stratejik planlamaya ve stratejik karar almaya eskisinden daha fazla önem vermek zorundadır (Aksu, 2002, s. 34). Bugünün dünyasında örgüt ve kurumların temel hedefi, en iyi hizmeti ve ürünü en verimli ve etkili şekilde sunacak strateji ve yöntemleri geliştirmek ve böylece beklenmedik krizleri rahatlıkla atlatarak belirlenen hedeflere ulaşmak olmalıdır.

Liderlik teorileri tarihsel süreç içinde evrilmeye devam ederken, bu konudaki araştırmaların önemi ve etkisi de giderek artmaktadır. Liderlik, insan ve toplulukların var olduğu her ortamda gereklilik arz eden bir olgu olarak öne çıkmaktadır (Hackman & Johnson, 2013, s. 126). 1944 yılında Lewin, Kurt ve diğer araştırmacıların yaptığı çalışmalar, liderliğin bilimsel düzeyde anlaşılmasına ve gerçek bir değişikliğin ortaya çıkmasına katkıda bulunmuştur (Güney, 2015, s. 7). Liderlik, bireyleri kişisel çıkarlarından vazgeçmeye ve örgüt için önemli olan genel bir hedefi takip etmeye ikna etme sürecidir (Lunenburg & Ornstein, 2021, s. 113). Başka bir tanıma göre, liderlik; kendisini takip edenleri etkileyerek, onları motive eden ve gerekli kaynakları sağlayarak, örgütün bireylerini ortak amaçlar doğrultusunda gönüllülük esasına dayalı bir araya getiren rehberdir (Aydın, 2012, s. 10). Besler (2004)'e göre liderlik, örgütün hedeflerine ulaşmak için çalışanların motivasyonlarını yüksek tutarak belirlenen hedeflere ulaşma yönünde harekete geçirmektir. Bu tanımlar, liderliğin sadece bir yönetim işlevi olmadığını, aynı zamanda bireyler arası ilişkiler, motivasyon, geleceği öngörebilme, vizyon belirleme, esneklik kazandırabilme ve kaynakların etkin kullanımı gibi öğeleri de

içerdiğini vurgulamaktadır. Dolayısıyla, liderlerin başarısı, takipçileri ile kurdukları ilişkinin kalitesine ve örgütsel amaçlara ulaşmada izledikleri stratejiye bağlı olmaktadır.

Stratejinin önemi, tarih boyunca pek çok alanda kendini göstermiş olup, başlangıçta sadece savaş alanlarında kullanılan bir kavram iken zamanla iş dünyası da dahil olmak üzere farklı disiplinlere yayılmıştır. Bu evrim sürecinde, strateji kavramı, askeri alanda kazandığı başarıyı, bilimsel bir çerçeve içerisindeki izlediği disipline borçludur (Eren, 1998, s. 2). Adair (2005)'a göre strateji, kaynaklarını etkin bir şekilde yöneterek zafer kazanma sanatıdır. Askeri stratejinin temeli düşmanın potansiyelini bilme, tehditleri öngörme, kendi mevcut durumunun artı ve eksi yönlerinin farkında olup doğru zamanda doğru hamleyi yapabilmesidir (Ülgen & Mirze, 2004, s. 33). Strateji, içerde ve dışarda meydana gelebilecek kriz olaylarına karşı tedbirler almayı ve hedeflere yönelik planlar doğrultusunda örgütü tehditlerden korumayı gerektirmektedir (Coşkun, 2017, s. 16). Bunun sonucunda okul yöneticileri ya da örgüt liderleri içinde bulundukları ortamı daha ileriye taşımak için rekabet edebilir vizyon ve stratejiler geliştirmelidir. Böylece planlı bir strateji ile atılan her hamle doğru zamanda doğru yerde uygulandığında başarılı bir şekilde sonlanacaktır.

Günümüzde okul yöneticileri, globalleşmenin sunduğu imkânları değerlendirerek kurumlarını güçlü yarınlara emin adımlarla taşımak zorundadır. Okullar, şu anki yapılarıyla öğrencilerin ve öğretmenlerin beklentilerini karşılamamanın yanı sıra toplumsal taleplere cevap vermekte zorlanmakta ve bu durum, birçok araştırmacının okulların yeni ve farklı bir örgütsel dinamikle yeniden düzenlenmesi gerektiğini vurgulamasına yol açmaktadır (Er, 2017, s. 4). Olası tehditlere karşı programlı bir şekilde hareket ederek kurumlarını güvence altına almaları ve değişimlere uyum sağlamaları gerekmektedir. Bu sebeple okul yöneticileri idari yapılarını ve liderlik yaklaşım becerilerini tekrar gözden geçirmeleri varsa eksikleri tamamlamalı, etkili stratejilerle yeni bir yol haritası çizerek çalışmalarına devam etmelidir. Bu stratejilerin oluşturulması, değişime ve uyuma açık olan kurum yöneticilerinin sorumluluğudur (Keçecioğlu, 1998, s.103). Bu çerçevede okul yöneticileri gelişimin öncüsü olarak, küreselleşmenin

sonuçlarına karşı güncelliğin ve çağdaşlığın bir gerekliliği olan stratejik liderlik rolünü üstlenmelidir.

Okul yöneticileri, eğitim alanındaki stratejik liderler olarak, öğretim kalitesini artırma, öğrenci başarısını destekleme ve eğitim kurumlarının toplumsal hedeflere ulaşmasında belirleyici bir rol oynamaktadır. Kotter (1998)'e göre stratejik lider, örgütü bir bütün olarak ele alır, genel hatlarını belirler, etkili stratejiler ve politikalar önerir, belirlenen hedeflere ulaşmak için eyleme geçmeyi teşvik etmektedir. Adair (2013)'e göre stratejik lider, örgütün yapılanmasını sağlar, örgüt kültürünü ortaya çıkarır, örgütün faaliyetlerini yaygınlaştırır, bugünün liderlerini tanımlarken yarının liderlerini de yetiştirmektedir. Sertoğlu (2010)'a göre stratejik lider, geçmiş ve geleceği sentezleyerek stratejiler geliştirir ve geliştirilen stratejiler çerçevesinde astlarına görevler vererek örgütün hedeflerine hızlı bir şekilde adapte olmasını sağlamaktadır. Yirminci birinci yüzyılda stratejik liderler, insan kaynaklarını etkili bir şekilde kullanmanın yanı sıra bilgi yönetimi, yenilik ve yaratıcılıkla ilgili çıktılar üreterek örgütün gelişimini ve rekabet gücünü desteklemektedirler.

Örgütlerin yaşam döngüsü içinde karşılaştıkları en büyük zorluklardan biri, beklenmedik krizlerin yönetimidir. Bu tür durumlar, yöneticilerin liderlik yeteneklerini ve örgütün dayanıklılığını sınamaktadır. Kalpaklıoğlu (2010)'a göre kriz, beklenmedik ve birdenbire meydana geldiğinde mevcut düzeni altüst eden, dağıtan ve zarar veren olaylar dizisi olarak tanımlanmaktadır. Kriz, tedbir mekanizmalarının yetersiz olduğu bir anda ortaya çıkan, örgütün temel yapılarını, hedeflerini, normlarını veya varlığını tehdit eden ve hızlı çözüm yolları gerektiren gerilimli bir süreçtir (Demirtaş, 2000, s. 354). Eğer kriz örgütün hazırlıklı olmadığı savunmasız bir anda aniden ortaya çıkarsa örgütün yaşamındaki en büyük tehlikelerden birini oluşturabilir (Baltaş, 2002, s. 32). Bu durum sebebiyle ortaya çıkan gerilim sadece kendi sınırları içerisinde kalmayıp aynı zamanda çevresindeki örgütleri de olumsuz bir şekilde etkileyerek daha büyük bir çapta zarara sebep verebilmekte ve örgütün kısa bir süre içerisinde parçalanmasına neden olmaktadır. Kriz öncesi uyarılara karşı yönetim, çevresinde gelişen olaylara duyarlı olmalı ve tedbirli davranarak zamanında etkili önlemler almalıdır. Alınan önlemler kötü durumların etkilerini en aza indirmek açısından önemlidir.

Örgütlerin kriz yönetiminde başarılı olabilmeleri için kriz yönetim planlarını belli teknik ve yapısal eylemlerle güçlendirmeli ve kriz yönetim ekibini oluşturmalarıdır. Kriz yönetim planlarının hedefler doğrultusunda işlevlerini sürdürebilmeleri ve örgütlerin muhtemel bir krizi en az hasarla atlatabilmeleri yönünden rolü büyüktür (Vergiliel, 2014, s. 15). Kriz yönetiminde iletişim önemli bir kavramdır ve yönetici ekibini bilgilendirerek izlenecek stratejilerden, alınan tedbirlerden örgütü haberdar etmelidir (Özsezer, 2014, s. 27). Kriz olayları ile her örgütün karşılaşabileceği ihtimali unutulmamalıdır. Özellikle kriz dönemlerinde, bireyler genellikle kendilerine krizden çıkma konusunda rehberlik edebilecek güvenilir bir lider arayışına girerler. Aranılan liderin belirli önemli niteliklere sahip olması beklenir. Bu liderler, sadece çalışan olmakla kalmayıp zorlu şartlara rağmen çalışanlarla etkili iletişim kurabilen, onları motive edebilen, ortak hedefe yönlendiren ve aynı zamanda kriz durumlarında başta belirlenen hedeften çıkmadan en az zararla güvenli bir şekilde krizi yönetebilen kişiler olmalıdır. Eğitim kurumlarının krizlerden en az düzeyde etkilenmeleri veya hiç hasar almamaları için okul yöneticileri hazırlıklı olmalı, stratejik liderlik yaklaşımları ile kriz yönetim becerilerini kullanarak önceden belirlenen acil durum planlarını etkin bir şekilde uygulamalı, kriz anında iletişimi güçlü tutmalı ve hızlı karar verebilmelidir. Bu süreçte okul yöneticilerin, öğrencilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin güvenliğini sağladıktan sonra eğitim faaliyetlerinin kesintisiz devam edebilmesi için gerekli adımları atmaları gerekmektedir. Ayrıca okul yöneticileri, kriz sonrası dönemde de öğrenme ve iyileşme fırsatları yaratmalı, yaşanan tecrübeleri gelecekte benzer durumlar için bir öğrenme kaynağı olarak değerlendirmelidir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı öğretmen algılarına göre temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkartmaktır. Temel eğitim kurumunda görev yapan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri hakkındaki düşüncelerini açık ve net bir şekilde ifade edilebilmesi amaçlanmaktadır.

1.3. Problem Cümlesi

Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımlarının kriz yönetim becerileri üzerindeki rolü nedir?

1.3.1. Alt Problemler

1. Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri ne düzeydedir?
2. Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ile kriz yönetim becerileri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
3. Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları, kriz yönetim becerilerini yordamakta mıdır?

1.4. Araştırmanın Önemi

Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ile kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkinin önemi, özellikle eğitim kurumlarında karşılaşılan zorluklar ve beklenmedik durumlar karşısında önemli bir rol oynamaktadır. Stratejik liderlik, bir örgütün uzun vadeli hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacak vizyonu, stratejiyi ve yönlendirmeyi sağlayan bir liderlik türüdür. Kriz yönetim becerileri ise beklenmedik ve zor durumlarla başa çıkmak, bu durumların üstesinden gelmek ve olumsuz etkileri en aza indirmek için gereklidir. Stratejik liderlik, eğitim kurumlarının geleceğini şekillendirirken, kriz yönetim becerileri, bu kurumların beklenmedik zorluklara hızlı ve etkili bir şekilde yanıt verebilmesini sağlamaktadır. Eğitim kurumlarında, öğrencilerin güvenliği, öğrenme kalitesi ve kurumun itibarı gibi konular her zaman önceliklidir. Bu nedenle, yöneticilerin hem stratejik düşünebilme hem de kriz anlarında etkili kararlar alabilme yeteneği büyük önem taşımaktadır.

Eğitim kurumları, doğal afetler, sağlık krizleri (örneğin COVID-19 pandemisi), güvenlik tehditleri ve itibar yönetimi sorunları gibi çeşitli krizlerle karşı karşıya kalabilmektedir. Bu tür durumlar, öğrencilerin eğitimine ve refahına doğrudan etki edebilir. Stratejik liderlik yaklaşımına sahip yöneticiler, bu krizleri yönetme ve kurumlarını bu tür olayların olumsuz etkilerinden koruma konusunda daha başarılı olabilirler. Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik

yaklaşımları ile kriz yönetim becerileri arasındaki ilişki, kurumların karşılaştıkları zorluklar ve krizler karşısında dirençli ve etkili bir şekilde hareket edebilmelerini sağlamaktadır. Bu ilişki, eğitim sektöründe başarıya ulaşmanın ve öğrencilere yüksek kaliteli bir eğitim deneyimi sunmanın anahtarlarından biridir. Bu nedenle bu çalışma, eğitim kurumlarında görev yapan kişilere, idari kadroda yer alan personele, akademisyenlere, öğretmenlere ve öğrencilerin eğitim kalitesini ve genel refahını artırırken, okullarda beklenmedik durumlarla başa çıkma kapasitesini de güçlendirmeye çalışan okul yöneticilerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Eğitim alanındaki liderlik, özellikle de stratejik liderlik ve kriz yönetimi, yöneticilerin karşılaştıkları çeşitli zorluklar ve beklenmedik durumlar karşısında kurumlarını başarıyla yönlendirmeleri ve bu alandaki becerileri, bulundukları kurumların etkinliğini ve dayanıklılığını doğrudan etkileyebilmektedir. Bu çerçevede, eğitim yöneticilerinin stratejik liderlik ve kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışma, yöneticilerin profesyonel gelişimine yönelik müdahalelerin tasarımı ve uygulanması açısından önemli bir fayda sağlayacaktır. Özellikle yöneticilerin kendi beceri setlerinde hangi alanların geliştirilmesi gerektiğini belirlemelerine yardımcı olacak derinlemesine bilgiler sunmaktadır. Bu bilgiler ışığında, eğitim kurumları ve ilgili kuruluşlar, yöneticilerin ihtiyaç duyduğu spesifik alanlara odaklanarak daha hedefli ve etkili profesyonel gelişim programları geliştirebilirler. Böylece, yöneticilerin stratejik planlama, risk değerlendirme, kaynak yönetimi, iletişim becerileri ve kriz anında hızlı karar alma gibi kritik becerileri geliştirilmesine yönelik eğitim ve atölye çalışmaları, seminerler ve mentorluk programları gibi çeşitli formatlardaki müdahaleler planlanabilir. Böylece bu çalışmanın, okul müdürlerinin kendi rollerini daha etkin bir şekilde yerine getirmelerine olanak sağlayacağına, kurumların genel başarısına ve sürdürülebilirliğine doğrudan katkıda bulunacağına inanılmaktadır.

Eğitim yönetiminde karşılaşılan zorluklar ve krizler, eğitim politikalarının sürekli olarak yeniden değerlendirilmesi ve adapte edilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, eğitim yöneticilerinin stratejik liderlik ve kriz yönetim becerileri üzerine yapılan kapsamlı bir çalışmanın elde ettiği bulguların, eğitim politikalarının etkin bir şekilde şekillendirilmesinde kritik bir rol oynayabileceğine inanılmaktadır. Bu araştırmanın ortaya koyduğu bulguların, eğitim sistemlerinin

yönetimini ve krizlere yanıt verme stratejilerini geliştirmek üzere politika yapıcılar ve eğitim liderleri tarafından kullanılabilir bir bilgi temeli oluşturabileceği düşünülmektedir. Bu çalışma, Milli Eğitim Bakanlığı ve diğer ilgili kuruluşların, eğitim liderlerinin stratejik liderlik ve kriz yönetiminde ihtiyaç duyduğu becerileri destekleyecek politikaları tasarlama ve uygulama süreçlerinde yol gösterici olabilir. Özellikle, eğitim yöneticilerine yönelik profesyonel gelişim programlarının finansmanı, geliştirilmesi ve genişletilmesi; kriz yönetimi planlarının hazırlanması ve uygulanması ve stratejik liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik destekleyici yapıların oluşturulması gibi alanlarda politik kararların alınmasında etkili olabilir. Böylelikle, bu çalışmanın sonuçları, eğitim sistemlerinin hem mevcut hem de potansiyel zorluklar karşısında daha dirençli ve etkili olabilmesi için gereken politik ve stratejik çerçevenin belirlenmesine önemli katkılar sunduğu düşünülmektedir.

Literatür çalışmaları incelendiğinde stratejik liderlik ve kriz yönetim becerileri ile ilgili çalışmaların olduğu görülmüş lakin temel eğitim kurumları yöneticilerini içine alan doğrudan bu konuyla alakalı herhangi bir çalışma bulunamamıştır. Bu sebeple temel eğitim kurumunda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre yöneticilerin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkinin saptanması bu araştırmanın önemini artırmaktadır. Elde edilen bulguların temel eğitim kurumlarına yönelik çözüm önerileri getirmesi açısından alanyazına katkı sağlaması beklenmektedir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın evreni 2023- 2024 eğitim öğretim yılında Zonguldak İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı il ve ilçelerindeki resmi temel eğitim kurumlarında görev yapan 328 öğretmen ile sınırlıdır. Araştırmada iki ölçek kullanılmış olup; öğretmenlerden toplanan veriler “Stratejik Liderlik Ölçeği” ve “Kriz Yönetimi Ölçeği” ile sınırlı kalmıştır.

1.6. Varsayımlar

Bu araştırmada çalışmaya katılan öğretmenlerin, kendilerine sunulan anket formu ve ölçek formlarındaki soruları, mevcut durumu yansıtan gerçek algılarını tarafsız bir şekilde, samimi ve özgür iradeleri ile cevapladıkları, seçilmiş olan 328

örneklemin evreni temsil ettiği, veri toplama aracı olarak kullanılan “Stratejik Liderlik Ölçeği” ve “Kriz Yönetimi Ölçeği” nin bu araştırmanın amacına hizmet ettiği varsayım olarak kabul edilmiştir.



2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde; stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerilerine yönelik açıklamalara yer verilerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu kavramlar hakkında kuramsal bilgilere ve bu konu başlıkları ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Stratejik Liderlik

Stratejik liderlik, bir örgütün uzun vadeli hedeflerine ulaşma çabalarını yönlendiren ve şekillendiren liderlik yaklaşımını ifade etmektedir. Bu liderlik yaklaşımı, örgütün rekabetçi dünyasında etkili bir şekilde hareket etmeyi, geleceği öngörerek stratejiler geliştirmeyi, geliştirdiği bu stratejileri önderlik ettiği ekip veya örgüt içinde uygulayarak hızlı bir şekilde stratejik değişimleri yakalamayı ve yenilikçi hedeflere ulaşmayı amaçlamaktadır (Akgemci & Güleş, 2009, s. 7). Özellikle 21. yüzyılda insan kaynaklarını etkili bir şekilde yönetme yeteneği önemli hale geldiğinden, stratejik liderlik; vizyon oluşturma, strateji belirleme, değişimi yönetme ve ekibi motive etme gibi stratejik düşünce ve yetenekleri kullanarak örgütün başarısına odaklanmaktadır.

Stratejik liderler, sadece günlük konularla değil, aynı zamanda örgütün genel stratejik hedefleri ve yönelimleriyle ilgilenmekte, astlarını belirli görevlerle görevlendirerek örgüt içinde işbirliği ve koordinasyonu sağlamaktadır. Stratejik liderler, stratejik düşünce, analitik yetenekler ve etkileme gücü ile mevcut bilgileri etkili bir şekilde kullanarak örgüt içindeki potansiyeli ortaya çıkarmakta ve rekabetçi bir avantaj elde etmeyi amaçlamaktadır (Şişman, 1997, s. 174). Ayrıca bilgi yönetimi konusundaki yetenekleriyle birlikte, örgüt içindeki bilgiyi etkili bir şekilde kullanarak inovasyon ve yaratıcılığı teşvik etmektedir (Şişik, 2015, s. 5). Değişen pazar koşulları, rekabet ortamı ve teknolojik gelişmeler gibi faktörlere karşı adaptasyon içermektedir. Bu durum örgütün gelişimini desteklemekte ve rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olmaktadır.

Literatürde stratejik liderlik hakkında farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Stratejik lider, orijinal bir vizyona sahip, örgütün değişim süreçlerinde liderlik rollerini başarıyla yerine getiren, paydaşları ile ilişkileri iyi olan kişidir (Crossan & Berdrow, 2003, s. 1088). Stratejik liderlik, geleceği öngörebilme, esneklik

sağlayabilme ve çalışanlarının duygu ve düşüncelerini güçlendirme, insan kaynaklarını doğru yönetebilme yeteneğidir (Hitt, Ireland & Hoskisson, 1999, s. 376). Stratejik liderlik, belirli bir liderlik özelliği olarak değil, her tür liderlik biçimi için gerekli bir özelliktir (Davies & Davies, 2008, s. 122). Stratejik liderlik, bir liderin pek çok liderlik rolünü üstlenmesidir (Vera & Crossan, 2004, s. 223). Bu özellik, stratejik liderin çok yönlü bir liderlik yaklaşımını benimseyerek çeşitli liderlik rollerini etkili bir şekilde yerine getirebilme kabiliyetine vurgu yapmaktadır. Dolayısıyla, stratejik liderlik, farklı liderlik biçimlerini bir araya getiren kapsayıcı bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Altıntaş (2003)'a göre, stratejik liderlik, kendi paradigmalarını devamlı sorgulayarak geleceği öngörme, mevcut şartlara uygun cesur kararlar alabilme, stratejik yönetim anlayışını oluşturma, diğer yöneticileri yetkilendirme ve örgüt vizyonuna uygun olarak çalışanları yenilikçi hedeflere yönlendirme becerisidir. Bu yaklaşım, stratejik liderliğin genel liderlik becerilerinin temelini oluşturduğunu ve bu becerilerin her liderlik durumunda gereklilik arz ettiğini öne sürmektedir. Kaplan ve Norton (1999) ise stratejik liderleri, yelken yarışındaki tekne kaptanlarına benzeterek, liderin çevresel değişimleri izlemesi, örgütün yeteneklerini bilmesi ve buna uygun stratejileri belirleyip uygulaması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu benzetme, stratejik liderlerin sadece mevcut koşullara hâkim olmalarının ötesinde, gelecekteki olası değişiklikleri öngörerek örgütün yönünü doğru bir şekilde belirlemelerinin önemine dikkat çekmektedir.

Bu tanımların ortak noktası, stratejik liderliğin geleceği öngörebilme, esneklik, güçlendirme yeteneği, stratejik yönetim anlayışını oluşturma ve örgütü yenilikçi hedeflere yönlendirme becerilerini içeren dinamik bir liderlik yaklaşımı olduğudur. Stratejik lider, örgütün iç ve dış dinamiklerini dikkate alarak değişime liderlik eden ve rekabet avantajı sağlayan bir rol üstlenmektedir. Stratejik liderlerin diğer lider türlerinden farklılaşmasının temelinde, örgütün rekabet üstünlüğünü sağlama amacı ve bu doğrultuda geliştirdikleri stratejiler yatmaktadır (Baron & Henderson, 1995, s. 179). Bu, stratejik liderliği diğer liderlik türlerinden ayıran belirgin bir özelliktir. Stratejik liderler, örgütlerini rekabet avantajına taşıyabilmek için çevresel değişimlere uyum sağlayabilme ve stratejik yönetim becerilerini etkin bir şekilde kullanabilme yeteneğine sahiptirler. Bu liderler, görev yönetimi açısından öne çıkan stratejik planlamayı ve stratejik düşünmeyi benimsemekte,

uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için stratejik bir vizyon geliştirerek, bu vizyonu hayata geçirmek için stratejik planlar oluşturmaktadır. Bu nedenle, stratejik liderlerin temel odak noktası, örgütlerini sadece mevcut durumda etkin olmakla kalmayıp aynı zamanda gelecekteki zorluklara karşı hazırlıklı hale getirmektir. Bu bağlamda, stratejik liderlerin çok yönlü liderliklerini vurgulayan en belirgin özellikleri, örgütün rekabet üstünlüğünü sürdürebilmesi için geliştirdikleri stratejik planlama ve uygulamalarıdır. Bu perspektifler bir araya geldiğinde, stratejik liderlik, stratejik yönetim prensipleriyle entegre olmuş geniş bir liderlik anlayışını temsil etmektedir.

2.1.1. Strateji

Stratejinin kökenleri, antik medeniyetlerin savaş alanındaki taktiklerinden günümüz iş dünyasının karmaşık karar alma süreçlerine ve eğitim kurumlarının yönetim biçimlerine kadar uzanmaktadır. Strateji sözlük anlamıyla belli bir amaca ulaşmak için sağlanan birlik veya düzen olarak ifade edilmekte ve 1960'lı yılların sonuna doğru örgütlerin yönetim biriminde büyük bir önem teşkil etmektedir (Maviş, 1988, s. 136). Literatürde strateji kavramı ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Bazı araştırmacılar stratejiyi “örgütlerin oyun planı” olarak tanımlarken bazıları da “farkındalık oluşturmak” olarak açıklamaktadır (Thompson & Strickland, 2001, s. 3). Strateji sadece örgütün yaptığı çalışmaların planla uyumlu olup olmadığına bakmakla kalmaz aynı zamanda yürütülen tüm faaliyetleri kontrol altında tutmaktadır (Porter, 2002, s. 11). Bu nedenle, stratejiyi anlamak ve uygulamak, örgütlerin rekabetçi bir ortamda sürdürülebilir başarıya ulaşmalarının anahtarını oluşturmaktadır.

Strateji terimi, Yunanca "ordu" anlamına gelen "stratos" ve "yönetmek" anlamına gelen "egy" kelimelerinin birleşiminden türemiştir. Başlangıçta askeri bir kavram olarak ortaya çıkan strateji, amaçlara ulaşmak için kullanılan yöntem ve planların bütünüdür. Bu kavram, özellikle kaynakların etkin kullanılmasını ve karşı tarafın zayıf noktalarını belirleyerek onu mağlup etmeyi hedefleyen askeri stratejilerle ilişkilidir (Aktan, 2008, s. 12). Yirminci yüzyılın sonlarında, strateji kavramı askeri alandan çıkarak sosyal ve örgütsel alanlarda da kullanılmaya başlanmıştır. Örgütsel anlamda strateji, bir kuruluşun çevresel etkileşimlerini göz önünde bulundurarak rekabetçi bir ortamda etkili planlar yapma

sürecini ifade etmektedir (Oktay, 2006, s. 15). Bu kavram, özellikle kuruluşun çevresini detaylı inceleme sonucunda elde edilen bilgiler ışığında mevcut imkânlarını en iyi şekilde değerlendirerek fırsatları belirleyip bu fırsatları avantaja dönüştürebilme yeteneğini vurgulamaktadır. Örgütsel strateji, dinamik bir yapıya sahiptir ve rekabetçi bir perspektifi benimseyerek rakiplerin eylemlerini ve potansiyel hamlelerini dikkate alarak, plan yapmaktan daha fazlasını içermektedir. Bu yönüyle strateji, sürekli bir uyum ve yenilik gerektiren, dinamik bir süreç olarak tanımlanabilmektedir.

Strateji kavramı, tarihsel olarak askeri bağlamda kök salmıştır, burada temel amacı düşmanın güçlü ve zayıf yönlerini analiz ederek onu mağlup etmek için belirlenen planları ifade etmektedir. Ancak, zamanla bu kavramın uygulama alanı genişlemiş ve modern örgütlerde yeni bir anlam kazanmıştır. Günümüzde strateji, örgütlerin varlıklarını sürdürme, hızla değişen teknolojik ortama uyum sağlama ve uzun vadeli, sonuç odaklı hedeflerine ulaşmak için kullandıkları düzenli ve disiplinli bir yöntem olarak tanımlanabilmektedir. Bu yeni yaklaşımda strateji, sadece planlama değil, aynı zamanda çevresel değişikliklere proaktif bir şekilde adapte olma, sürekli yenilik ve iyileştirmeye odaklanma gibi dinamik unsurları da içermektedir. Bu bakış açısıyla, strateji, örgütlerin sürekli gelişen bir dünyada rekabet avantajı elde etmeleri ve başarıya ulaşmaları için kritik bir araç haline gelmiştir (Ülgen & Mirze, 2018, s. 35). Bu genişleyen perspektif, stratejinin yalnızca geleceğe yönelik bir planlama faaliyeti olmadığını, aynı zamanda örgütlerin dış dünyadaki değişimlere etkin bir şekilde yanıt verebilmelerini sağlayan esnek bir süreç olduğunu vurgulamaktadır.

2.1.2. Liderlik

İnsanlar, sosyal varlıklar olarak toplu halde yaşarlar ve kişisel gereksinimlerini her zaman tek başlarına karşılamaları mümkün değildir. Bireyler istenilen hedeflere ulaşmak için genellikle bir grup veya topluluk içinde işbirliği yapma ihtiyacı hissetmektedirler. Tarih boyunca da bu gerçek değişmemiş, toplumlar her dönem ya da devirde coğrafya ve kültüre bakmaksızın kendilerini yönlendirecek ve arzulanan amaçlara ulaştıracak liderlere ihtiyaç duymuşlardır (Eren, 1998, s. 9). Antik Yunan ve Çin liderleri bilgelikleriyle öne çıkarak danışılacak filozoflar olarak kabul edilirken, Mısırlı liderlere bazı tanrısar

nitelikler atfedilmiştir. Ünlü yazarlardan Homer ve Machiavelli tarihe imza atmış liderlerin uyguladıkları zeki stratejileri belgelerle ispatlamışlardır. 20. yüzyılda, örgüt yönetimi üzerine yapılan çalışmalarda liderlik önemli bir odak noktası haline gelmiştir. Liderlik geçmişten günümüze kadar sosyal bir olgu olarak güncelliğini her zaman korumuş ve gelecekte de insanların liderlere duyduğu ihtiyacın artarak katlanacağı gerçeğini göstermiştir.

Liderliğin kesin bir tanımı bulunmamakla birlikte, bu alandaki literatürde birçok farklı tanımlama yer almaktadır. Liderlik, bir toplumu oluşturan bireylerin sosyal hareketliliğine bağlı olarak gerçekleşmektedir (Cooley, 1902, s. 382). Liderlik, toplumun sosyal davranışlarını kontrol altında tutmak ve örgütün içinden ortaya çıkan bir bireyin rolünü ifade etmektedir (Mumford, 1906, s. 217). Liderlik, bir grubun içinde sahip olduğu gücü, liderin kendi çabaları sonucunda ortaya çıkarmaktır (Blackmar, 1911, s. 627). Liderlik, örgütün geleceğini şekillendirme, başarı ve sürekliliğine fayda sağlama amacıyla bir kişinin diğerlerini motive etme ve etkileme yeteneğidir (Northouse, 2021, s. 132). Liderlik, kitleleri ve toplumları etkisi altına alarak kalabalıkları yönetme rolünü üstlenmektir (Güney, 2020, s. 8). Liderlik, topluluk veya grupların belirlediği amaçları gerçekleştirmek için gerekli ortamı hazırlayarak, eksikleri gidermek ve bu sağlanan koşullar içinde grubu güdüleyerek hedefler doğrultusunda topluluğu hareketlendirmektir (Özden, 2013, s. 90). Belirli hedeflere odaklanmış insan gruplarını oluşturmak ve onları harekete geçirmek, genellikle herkesin kolaylıkla sahip olmadığı bir özelliktir. İnsanları etkileme gücü özel bir beceri ve ikna yeteneği gerektirmektedir. Liderlik kavramı konusunda yapılan çeşitli tanımların incelenip sentezlenmesi durumunda liderlik; bir grup insanı belirli hedefler etrafında bir araya getirme ve birbirleriyle etkileşimini sağlama, bu hedefleri gerçekleştirmek için bireyleri etkili bir şekilde özendirme ve yönlendirme olarak tanımlanmaktadır.

Liderlik, genellikle bireyleri bir grubu yönlendirme ve ileriye taşıma yeteneği olarak tanımlanmakta; lider ise bu süreçte kilit bir rol oynamaktadır. Bu sebeple lider hem kişisel bütünlük ve etik değerlere sahip olmalı hem de yenilikçi düşüncelerle gruplarını ileriye taşıyabilmelidir. Özünde, bir lider, tarafsızca hareket ederek yönettiği insanlara güvenli ve etkili bir yol haritası sunarak hedeflere ulaşmada rehberlik eden kişidir (Cemaloğlu, 2013, s. 132). Liderlerin başarıları,

gruplarıyla kurdukları ilişkilerin kalitesine ve grubun ihtiyaçlarına ne kadar hızlı ve etkili yanıt verebildiklerine bağlı olmaktadır. Bu nedenle liderlik, sadece emir verme ve kontrol etme eylemlerinden ibaret değildir; aynı zamanda örgütleme, ikna etme ve ekip üyelerini motive etme gibi çeşitli becerileri içermekte ve grup üyelerinin tecrübelerinden faydalanarak onları uygun bir şekilde yönlendirerek grubun genel performansını ve başarısını artırmaktır. Bu, liderlerin sadece kendi görevlerini yerine getirmekle kalmayıp, aynı zamanda duygusal zekâsıyla kararlılık içinde grubun gelişimi ve başarısı için gerekli olan liderlik işlevlerini anlamaları ve bu işlevleri yerine getirebilmeleri gerektiğini göstermektedir (Çatalca, 1992, s. 338). Sonuç olarak liderlik, değişimi destekleyen, grup üyelerini geliştiren, motive eden ve onlara ilham veren bir süreçtir. Bu süreçte liderler de örgütün yaşaması ve gelişmesi için hayati öneme sahip olan görevlerini yerine getirmektedir.

2.1.3. Stratejik Lider

Stratejik lider, genellikle üst yönetim düzeyinde bulunmakta ve bu nedenle örgüt içinde en etkili kişiler arasında yer almaktadır. Bu pozisyon, stratejik kararların alındığı ve örgütün genel yönlendirmesinin belirlendiği kademeyi temsil ettiği anlamına gelmektedir (Barutçugil, 2014, s. 92). Stratejik liderlerin öncelikli görevi, örgütü sistemli bir yapı olarak etkin ve verimli bir şekilde yönetmektir. Bu, örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlamak için stratejik planları oluşturmayı, uygulamayı ve izlemeyi içermektedir (Altinkurt, 2007, s. 12). Stratejik liderler, karmaşık ve çok yönlü bir iş dünyasında başarılı olabilmek için çeşitli liderlik eylemlerini etkili bir şekilde kullanmak zorundadırlar. Stratejik liderlerin dikkate alması gereken bazı önemli noktalar şunlardır:

Çok Yönlü Liderlik Eylemleri: Çeşitli liderlik eylemlerini uygulayabilme yeteneği, stratejik liderlerin çeşitli durumlar ve paydaşlarla etkileşimde bulunabilme kabiliyetini vurgulamaktadır. Bu, liderin esneklik becerilerini kullanmasını içermektedir.

Gelecek Odaklılık ve Stratejik Hareket: Stratejik liderlerin geleceği öngörebilme yetenekleri, örgütlerini uzun vadeli başarıya taşıma açısından kritiktir. Stratejik hareket, bu gelecek vizyonunu oluşturarak ve uygulayarak gerçekleşmektedir.

Liderlik ve Yönetimi Birleştirme: Stratejik liderler, liderlik ve yönetimi birleştirerek örgütlerini etkili bir şekilde yönetmeye çalışmaktadırlar. Bu, hem stratejik vizyonu belirleme hem de günlük operasyonları etkin bir şekilde yönetme yeteneğini içermektedir.

Etik ve Politika ile Uyum: Stratejik liderler, liderliklerini etik değerlerle ve politik stratejilerle entegre etmektedir. Bu, örgüt kültürünü koruma, paydaşların güvenini kazanma ve sürdürülebilir bir başarı elde etme açısından önemlidir.

İstikrarı Koruma ve Değişimi Dengeme: Çalkantılı zamanlarda başarılı olmak için, stratejik liderler istikrarı koruma ve değişimi dengeleme yeteneğine sahiptirler. Bu, örgütü çevresel değişimlere karşı dirençli hale getirme ve aynı zamanda yeniliğe açık olma anlamına gelmektedir.

Esneklik ve Öğrenme Yeteneği: Stratejik liderlerin esnek olmaları ve öğrenme yetenekleri gelişmiş olmaları, değişen koşullara hızlı ve etkili bir şekilde adapte olabilmelerini sağlamaktadır.

Dönüşümsel ve Yönetmel Eylemler: Stratejik liderler, hem uzun vadeli dönüşümü desteklemek hem de günlük operasyonları etkin bir şekilde yönetmek için dönüşümsel ve yönetmel liderlik eylemlerini birleştirerek örgütlerini başarıya taşımaya çalışmaktadır.

Stratejik liderler, örgütün uzun vadeli hedefine odaklanmalarını sağlamak amacıyla çalışanları yönlendirmektedirler. Bu, tüm örgütün birbirleriyle uyum içinde çalışmasını, ortak hedeflere odaklanmasını ve çalışanın etkileşim halinde olmasına dikkat çekmektedir. İletişimi güçlendirmek ve bilgi akışını sağlamak, stratejik liderlerin sorumlulukları arasındadır. Geliştirilen stratejilerin tüm çalışanlar tarafından doğru bir şekilde algılanması sağlanmaktadır (Delisi, 2021, s. 76). Bu, örgütün her kademesinin stratejik hedeflere katkı sağlamasını güvence altına almaktadır. Stratejik liderler, çalışanların örgütsel kültüre dikkat etmelerini sağlamakta, bu da örgüt içinde ortak değerlerin paylaşılmasını ve birlikte çalışma kültürünün oluşturulmasını içermektedir. Problemleri daha etkili bir şekilde çözebilmek ve örgüt hakkında daha iyi kararlar alabilmek için sistemsal düşünce yapısı kullanılmaktadır. Bu, karmaşık sorunları anlamak ve çözmek için bütünsel bir yaklaşım benimsemelerini içermektedir (Nyong'a & Maina, 2019, s. 131).

Stratejik liderler, sahip oldukları liderlik yeteneklerini modelleme ve örgütün üst kademelerindeki diğer liderleri geliştirme sorumluluğuna sahiptir. Bu, örgüt içinde liderlik kalitesini artırmaya yönelik bir stratejidir. Uğurluoğlu ve Çelik'in (2009, s. 123) belirttiği üç temel özellik, stratejik liderlerin rollerini etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlamaya yönelik önemli unsurları içerir:

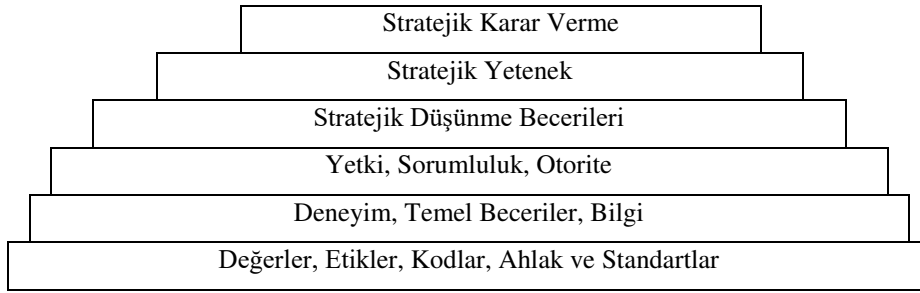
Üstün Amaç Belirleme: Stratejik liderler, örgüt için belirledikleri üstün amaçla sadece finansal başarı değil, aynı zamanda örgütün toplumsal sorumluluklarına ve sürdürülebilirlik prensiplerine de odaklanarak çalışanların aynı hedefe yürümesini sağlamaktadır.

Takip Edilecek Model Sunma: Stratejik liderler, liderlik rollerini örnek davranışlarla destekleyerek takip edilecek bir model sunmaktadır. Bu, örgüt içinde etkili iletişim, güven oluşturma, adaletli kararlar alma ve değerlere bağlılık gibi liderlik özelliklerini sergileyerek çalışanları etkilemektedir. İzleyenler için rol model olmak, stratejik liderin etkisinin artmasına ve daha geniş bir şekilde benimsenmesine katkı sağlamaktadır.

Yüksek Ama Erişilebilir Performans Standartları Belirleme: Stratejik liderler, örgüt içinde yüksek performans standartları belirlemekte ve bu standartları erişilebilir kılacak stratejiler geliştirmektedir. Bu, çalışanları motive ederken aynı zamanda gerçekçi beklentiler içinde kalmayı sağlayarak örgütün rekabet avantajını artırmaya yönelik stratejilerle bütünleştirmektedir.

Bu temel özellikler, stratejik liderliğin temel işlevlerini içermektedir. Liderin belirlediği üstün amaç, örgütü ileriye taşırken, takip edilecek bir model sunma, liderin etkileme ve yönlendirme gücünü artırmaktadır (Kriger & Zhovtobryukh, 2013, s. 421). Ayrıca, yüksek ama erişilebilir performans standartları belirleme, örgüt içinde başarıyı teşvik etmekte ve çalışanların bu başarıya katkıda bulunma potansiyelini ortaya çıkarmaktadır. Bu özellikler, stratejik liderin örgütü etkili bir şekilde yönetmesine ve sürdürülebilir başarı elde etmesine katkı sağlamaktadır.

Şekil 2.1: Stratejik Liderin Anatomisi



Kaynak: Guillot, C.W. (2003). Strategic Leadership: Defining the Challenge. *Air & Space Power Journal*, Winter, 67-75.

Lider, tecrübelerinden, temel bilgi ve becerilerinden yola çıkarak değerler üzerine inşa edilen bir uzman bilgisi geliştirmektedir. Bu gelişim lider konumundaki yöneticinin sürekli eğitimle kendisinin bir üst basamağa çıkmasına, bilgi ve yeteneklerini hızlandırmasına olanak sağlamaktadır. Değerler, etikler, kodlar, ahlak ve standartlar stratejik liderliğin temelini oluşturan unsurlardır (Guillot, 2003, s. 68). Yöneticinin sahip olduğu bu temel unsurlar, sorumluluklar ve yetkiler liderin örgüt içinde daha fazla etki sahibi olmasına ortam hazırlamaktadır. Yöneticinin stratejik düşünme becerileri arttıkça stratejik yetenekleri de ona paralel olarak gelişmektedir. Son aşamada lider, stratejik karar alma sürecine katılmakta ve stratejik bir lider olmaktadır.

Bu model, stratejik liderliğin doğal bir evrim süreci olduğunu vurgulamakta ve bu sürecin belirli aşamalarının tamamlanması gerektiği fikrini ön plana çıkarmaktadır. Her aşama, önceki aşamaların birikimine dayanmakta ve liderlik becerilerinin gelişimini ifade etmektedir. Stratejik liderliğin doğuştan gelmediği, ancak deneyimler, eğitim ve sorumluluklarla oluşturulabileceği ifade edilmektedir (Guillot, 2003, s. 67; akt: Uğurluoğlu, 2009). Herkesin bu aşamalardan geçmesi gerektiğini, liderliğin bir beceri seti olduğu, zamanla geliştirilebileceğini göstermektedir. Liderin, belirlenen stratejiyi başarılı bir şekilde uygulayabilecek yetenek ve niteliklere sahip olması önemlidir. Rekabetin ve değişimin hüküm sürdüğü bir ortamda liderlerin, karmaşıklıkları çözebilme, başarı elde etme ve örgüt gelişim tekniklerini uygulayabilme yeteneğine sahip olmaları beklenmektedir (Eren, 2005, s. 56). Liderin başarısızlıkla karşılaşması durumunda, gerekli değişiklikleri yapması kaçınılmazdır çünkü etkili bir liderden beklenen, başarılı bir yönetim sergilemesidir. Liderlerin, insanları belirli bir amacın etrafında bir araya getirme ve ortaya çıkan zorluklarla başa çıkma yeteneğine odaklanan bu ifade,

örgüt stratejilerine uygun liderlik vurgusu yapmaktadır. Günümüzün bilişim ve teknoloji ile gelişen okullarında, karmaşık ve hızla değişen ortamlarında doğru kararlar alınabilmesi için stratejik liderlerin yetenekleri daha fazla önem kazanmaktadır (Akgemci, 2008, s. 538). Bu yeteneklere sahip yöneticilerin değişen şartlara uyum sağlamalarına ve okullarını başarıyla yönlendirmelerinin önemine vurgu yapılmaktadır. Bu nedenle stratejik liderlerin sahip olduğu bu roller:

Değişimi Takip ve Değişime Uyum Sağlama: Stratejik liderlerin, bilimsel teknolojik değişimleri takip edebilme ve bu değişimlere uyum sağlayabilme yetenekleri okulların rekabet ortamında başarılı olabilmesi için önemli bir faktördür.

Belirsiz Ortamlarda Karar Verebilme: Özellikle gelecekte oluşabilecek sosyal, ekonomik ve teknolojik değişikliklere uyum sağlayabilmek için stratejik liderlerin belirli olmayan ortamlarda doğru kararlar almalarına dikkat çekmektedir.

Yeniliğe Açıklık: Stratejik liderlerin belirlenen amaçlar doğrultusunda rekabet ortamında üstün olabilmek için değişime ve yeniliklere açık olmaları gerekmektedir.

Esneklik: Küresel ekonomide sürekli değişen koşullarda, stratejik liderler aldıkları kararlarda esnek olmaları gerekmekte ve değişen koşullara hızlı uyum sağlayabilmesi beklenmektedir.

Kriz Yönetim Becerisi: Stratejik liderlerin kriz ortamlarında sahip oldukları becerileri kullanarak etkili kararlar verebilme yeteneği vurgulanmaktadır.

Stratejik liderlikle ilgili birçok kaynağın ortak bir noktada birleştiği görülmektedir. Stratejik liderlerin sahip olması gereken özellikler arasında öne çıkanlar şunlardır: örgütün hedeflerine uygun bir vizyon belirleme, örgütün temel yetenek alanlarını tanımlama, iş gücünü oluşturma ve geliştirme, etik ilkelerle uyumlu bir örgüt kültürü oluşturma ve örgütün ürettiği çıktılar için etkili bir kontrol sistemi kurma denilebilir. Bu özellikler, örgütlerin stratejik yönelimini belirleme sürecinde kilit bir rol oynamaktadır (Ireland & Hitt, 2005, s. 65). Stratejik liderler, örgüt içinde verdikleri kararları uygularken takip ettikleri bir dinamik süreç bulunmaktadır. Bu süreç, liderlerin deneyimlerinden öğrenmeyi, yaptıkları

eylemleri değerlendirmeyi, aldıkları kararlarla çalışanları belirli hedeflere yönlendirmeyi ve doğru anı seçerek harekete geçmeyi içermektedir (Davies, 2004, s. 29). Bu, stratejik liderlerin sürekli olarak öğrenmeleri, yönetim pratiğini geliştirmeleri ve örgütlerini etkili bir şekilde yönlendirmeleri için önemlidir ve devamlılık gerektirmektedir.

Stratejik liderin yüksek performans standartları belirlemesi, ancak bu standartları karşılamak için takipçilerinin yeteneklerine güven duyması gerekliliğine vurgulamaktadır. Aynı zamanda, liderin bu süreçte takipçilerine rehberlik etme ve koçluk yapma rolünün büyük bir önem taşıdığına işaret edilmektedir (Wheelen & Hunger, 1995, s. 71). Bu, liderin sadece hedefleri ortaya koymakla kalmayıp, aynı zamanda ekibinin bu hedeflere ulaşma sürecinde destekleyici bir rol üstlenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu yaklaşım, liderin etkili iletişim, eğitim ve rehberlik aracılığıyla takımının gelişimine katkıda bulunmasını öne çıkarmaktadır.

2.1.4. Stratejik Liderlik Özellikleri

Stratejik liderlik, özellikle değişim ve adaptasyon gerektiren dönemlerde, örgütlerin sosyal etik normlarını ve hedeflerini birbirine entegre ederek büyük bir etki yaratma kapasitesine sahiptir. Bu kavramın özünde, örgütsel gücün, kurumun amaçları doğrultusunda yönlendirilmesi ve bu süreçte sosyal sorumluluk ile etik değerlerin korunması yatmaktadır. Stratejik liderlik bu entegrasyonu sağlayarak hem iç hem de dış paydaşlar arasında güven ve saygı inşa ederek, örgütün genel başarısını ve itibarını artırmaktadır (Boal & Schultz, 2007, s. 418). Stratejik liderlik, geleceğe yönelik tahminlerde bulunabilme, ilham verici bir vizyon oluşturabilme, esneklik ve uyum sağlama kapasitesi ile çalışanları yetkilendirme becerisine dayanmaktadır. Bu yönüyle, stratejik liderler, üyelerini sürekli gelişen iş ve sosyal çevre içinde rehberlik ederek desteklemektedirler. Stratejik liderliğin gücü, yalnızca hedeflere ulaşmak için gerekli değişiklikleri gerçekleştirmekle kalmayıp, aynı zamanda bu değişim sürecinde çalışanların güçlenmesini ve örgütün sosyal etik değerlerine bağlı kalmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda, stratejik liderlik, iş dünyasında ve ötesinde, sürdürülebilir başarı ve sosyal sorumluluk arasında bir köprü kurmaktadır. Swayne, Duncan ve Ginter (2006) tarafından belirtilen stratejik liderlik özellikleri, stratejik yönetim süreçlerini etkili bir şekilde yönlendirebilen ve

örgütü geleceğe taşıyabilen bir liderlik profili betimlemektedir. Bu özelliklerin açıklamaları şu şekildedir:

Heyecan Verici Vizyon: Stratejik liderlik örgüt çalışanlarını birleştirerek ortak bir hedefe odaklanmalarını sağlamak amacıyla örgüt için heyecan verici bir vizyon belirlemektir.

Yönetim Süreçleri: Stratejik liderlik, stratejik yönetim süreçlerine örgütün tüm düzeylerinden ve farklı deneyimlere sahip insanların katılımını teşvik ederek çeşitli perspektiflerin değerlendirilmesine ve stratejik kararların daha sağlam bir temele dayanmasına yardımcı olmaktadır.

Geleceği Yönetme: Stratejik liderlik, bugünden çok yarını yönetmekte, geleceği öngörebilme yeteneği, örgütün sürdürülebilir başarıya ulaşabilmesini sağlamaktadır.

İletişim: Stratejik liderlik, çalışanlarına zaman ayırmakta, problemlerini anlamaya çalışarak, düzenli aralıklarla onlarla iletişim kurmakta ve örgüt içinde açık iletişimi teşvik etmektedir.

Risk Alma ve Hataya İzin Verme: Stratejik liderlik, çalışanlara hata yapma özgürlüğü tanımakta, inovasyon ve gelişim için risk almanın gerekliliğini bilerek, bu doğrultuda çalışanları cesaretlendirmektedir.

Lider Yetiştirme ve Sorumluluk Alma: Stratejik liderlik, örgütün her yerinde liderler yetiştirmekte ve üst düzey yöneticileri, izleyenleri örgüte yön verme ve çalışanları güdüleme konusunda sorumluluk almaları için desteklemektedir.

Güven ve Kontrol Dengesi: Stratejik liderlik, her şeyi en küçük ayrıntısına kadar kontrol etmek yerine, örgütteki üyelerine sorumluluk vererek inisiyatif kullanmalarına fırsat tanımak ve güvenmektir.

Zamanı Yönetme: Stratejik liderlik, işlerin yürümesi için zaman tanımak ve stratejik hedeflere ulaşmak için uzun vadeli bir perspektife sahip olmaktadır.

Örnek Olma: Stratejik liderlik, davranışlarıyla örnek olarak, belirlediği değerleri ve beklentileri en iyi şekilde sergilemektir.

Güçlendirme: Stratejik liderlik, problemleri çözmek için çalışanları güçlendirirken, çalışanların sorumluluk almasını ve kendi potansiyellerini gerçekleştirmelerini sağlamaktır.

Bu özellikler, stratejik liderliğin etkili bir şekilde örgütü yönetmesi, çalışanları motive etmesi ve örgütün sürdürülebilir başarıya ulaşmasını sağlaması için önemli bir temel oluşturmaktadır.

2.1.5. Pisapia'nın Stratejik Liderlik Uygulamaları

Pisapia, günümüz koşullarında liderlerin karşılaştıkları başarısızlıkların altında yatan nedenleri analiz ederek bilimsel dayanağı olan Stratejik Liderlik Modeli'ni geliştirmiştir. Bu model, liderlerin genellikle lineer düşünme biçimlerine sıkışıp kaldığını ve bu durumun, değişime ayak uydurmalarını engellediğini öne sürmektedir (Pisapia, Guerra & Semmel, 2005, s. 42). Pisapia (2009)'a göre, bu tür bir düşünme yapısıyla donanmış liderler, sosyal ve kurumsal güç dinamiklerini anlamada ve bunları kullanacak stratejiler geliştirmede güçlük çekmektedir. Bu modelde vurgulanan bir başka nokta ise, liderlerin örgütlerindeki değişim ihtiyacını çalışanların görüşleri ve ihtiyaçları ile uyumlu bir şekilde ele alamamaları, değişime öncülük edememeleridir. Bu eksiklik, liderlerin örgüt içinde ilham verici ve motive edici bir rol üstlenmelerini zorlaştırmaktadır. Pisapia'nın modeline göre, liderler ancak adaptasyon kabiliyetlerini geliştirip, içinde bulundukları koşullara esnek bir şekilde uyum sağladıklarında başarılı olabilmektedir. Bu yaklaşım, stratejik liderliğin, değişen dünya şartlarında kurumlarını başarıya taşıyabilmenin anahtarı olarak önemini vurgulamaktadır.

Pisapia'nın (2009) yılında geliştirdiği stratejik liderlik modeli, liderlik anlayışında yenilikçi bir dönüşümü temsil etmektedir. Bu model, liderliği; karmaşık durumlar karşısında sonuçları, stratejileri ve eylemleri yeniden düşünme kapasitesiyle tanımlamakta, liderlere esneklik, uygulanabilirlik ve düşünme becerileri kazandırmayı amaçlamaktadır. Pisapia, bu modeli özellikle postmodern bir dünya görüşünün gerektirdiği adaptasyon ihtiyacından yola çıkarak oluşturmuştur. Ona göre, modern liderler, mevcut zorlukların üstesinden gelmek için gerekli olan karmaşık düşünme yetisinden yoksun kalmaktadır. Pisapia, liderlerin başarısızlığını; doğrusal düşünceye aşırı bağımlılık, mevcut kurumsal güç

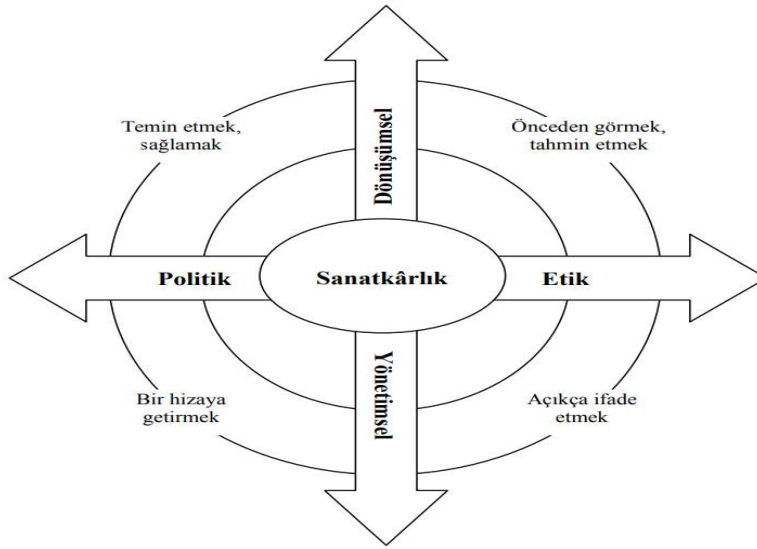
dinamiklerinin anlaşılabilmesi, değişim süreçlerinin sadece niceliksel değişkenlerle ele alınması, diğer örgütler ve bireylerle olan ilişkilerin öneminin göz ardı edilmesi, takipçilerin görüş ve niyetlerinin dikkate alınmaması ve liderlik eylemlerinin sınırlı ve tek boyutlu olması gibi birkaç nedene bağlamaktadır. Stratejik liderlik modeliyle, Pisapia liderlerin bu zorlukların üstesinden gelmelerini sağlayacak araçlar sunmaktadır. Bu model, liderlerin karmaşık ve belirsiz durumlarla başa çıkmak için gereken derinlemesine anlayış ve çevikliği geliştirmektedir (Pisapia, Guerra & Yasin, 2006, s. 11). Bu sayede stratejik liderler değişen koşullara uyum sağlama, farklı perspektifleri değerlendirme ve örgütsel başarının anahtarını oluşturan güçlü ilişkiler kurma yeteneğine sahip olmaktadır. Bu yaklaşım, liderliği yalnızca hedeflere ulaşma süreci olarak görmekten öte, sürekli gelişim ve adaptasyon gerektiren dinamik bir süreç olarak tanımlamaktadır.

John Pisapia, stratejik liderlik üzerine yaptığı kapsamlı çalışmalarında, liderlik boyutlarını derinlemesine incelemekte stratejik liderlerin taşıması gereken özellikleri yönetsel liderlik, dönüşümsel liderlik, politik liderlik ve etik liderlik olmak üzere dört önemli stratejik liderlik davranışını, doğru ortam ve koşullara göre esnek bir şekilde seçerek ustalıkla uygulamaları gerektiğini belirtmektedir. Pisapia'ya göre, yönetsel liderlik, günlük işlerin yönetilmesi ve örgütlerin hedeflerine ulaşılmasında kritik bir rol oynamaktadır. Dönüşümsel liderlik, vizyon sahibi olmayı ve bu vizyonu takipçilerle paylaşarak onları motive etmeyi kapsamaktadır. Politik liderlik, liderin çeşitli çıkar grupları arasında etkili bir şekilde manevra yapabilmesini ve örgütün çıkarlarını savunabilmesini ifade etmektedir. Etik liderlik, liderin kararlarında ve davranışlarında yüksek ahlaki standartlara bağlı kalmasını vurgulamaktadır. Pisapia tarafından oluşturulan çark, stratejik liderlerin çeşitli eylemleri gerçekleştirmelerine yardımcı olacak şekilde tasarlanmıştır. Pisapia, stratejik liderliğin etkili olabilmesi için bu dört temel liderlik özelliğinin yanı sıra iletişim becerilerine de önem vermiştir ve çalışmasında iletişim becerisini de dâhil ederek beş başlık altında özetlemiştir. İletişim becerisi, tüm bu liderlik özelliklerini birleştiren ve liderin fikirlerini, değerlerini etkili bir şekilde ifade edebilmesini sağlayan temel bir yetenektir. Bu beş özelliği, liderliğin farklı yönlerini temsil eden temel unsurlar olarak ele almakta ve bu unsurların entegre edilmesinin liderlerin etkinliğini artıracaklarını belirtmektedir. Pisapia'nın geliştirdiği stratejik liderlik çarkı, liderlerin örgütlerini sürdürülebilir başarıya ulaştırabilmeleri

için bir rehber görevi görmektedir. Pisapia, stratejik liderliği; değişime adaptasyon, örgütsel istikrar, ortak hedeflerin belirlenmesi, etkili iç ve dış iletişim, ve etik standartların korunması ihtiyaçlarına odaklanan çok faktörlü bir yaklaşım olarak tanımlamaktadır. Bu model, postmodern dünya koşullarında liderlerin daha etkili olabilmesi için gerekli olan çok yönlü liderlik yaklaşımının altını çizmekte ve bu özelliklerin nasıl bir arada çalıştırılabileceğine dair bir yol haritası sunmaktadır (Pisapia & Lin, 2011, s. 362). Başarılı liderlerin, bu liderlik özelliklerini kullanarak başarısız liderlere kıyasla daha yetkin olmaları beklenmektedir. Bu liderlik özelliklerinin güçlü bir şekilde entegre edilmesi, liderlerin zorluklarla başa çıkma kapasitesini artırmakta ve örgütlerini daha iyi bir geleceğe taşıyacak stratejik kararlar alabilme yeteneklerini geliştirmektedir. Böylece, stratejik liderlik, sadece bireysel başarıyı değil, aynı zamanda örgütün genel başarısını da destekleyen bir katalizör işlevi görmektedir.

John Pisapia (2006), stratejik liderlik modelinde, dört temel liderlik uygulamalarını vurgulamaktadır: dönüşümsel, yönetimsel, etik ve politik eylemler. Bu dört uygulama, Pisapia'nın önerdiği liderlik pusulasında dört ana yönü temsil etmekte ve liderlerin bu yönleri ustalıkla dengelemesi gerektiğini belirtmektedir. Bu modelde, kuzey yönü dönüşümsel uygulamalarla, güney yönü ise yönetimsel uygulamalarla ilişkilendirilirken, doğu yönü etik uygulamaları ve batı yönü politik uygulamaları simgelemektedir. Liderlik uygulamalarının bu dört boyutunun her birinin, çeşitli iş ve sosyal çevre durumlarında stratejik bir şekilde kullanılmasının önemi vurgulanmaktadır. Liderlerin bu eylemleri ustalıkla uygulaması, onların geleneksel liderlerden ayrılmasını sağlayan sanatkârlık kabiliyetinin bir göstergesidir (Burnes, 2004, s. 47). Ayrıca, liderlerin bu becerileri, örgüt içindeki karmaşık durumlar karşısında hem dönüşümsel hem de yönetimsel hareketlerle manevra yapma yeteneklerini geliştirmelerini sağlamaktadır. Daha sonraki çalışmalarında Pisapia, bu dört liderlik eylemine iletişim becerilerini de ekleyerek, liderlik uygulamalarını beş ana başlık altında toplamıştır. Bu beşinci eylem, liderlerin diğer dört liderlik kapasitesini etkin bir şekilde koordine etmelerine ve iç ve dış paydaşlarla etkili iletişim kurmalarına olanak tanımaktadır. Şekil 2.2 'de Pisapia'nın stratejik liderlik kuramsal modeli açıklanmıştır.

Şekil 2.2: Stratejik Liderlik Çarkı



Kaynak: Pisapia, J. (2007). Leading in complexity. *Presented at the Annual Conference of the International Leadership Association*. Vancouver.

Stratejik liderlik çarkı, yetenek ve stratejik düşünme kabiliyetiyle dönen bir mekanizmayı temsil etmektedir. Çarkın sürekli dönmesi için, liderin stratejik liderlik eylemlerini bir sanatçının boyaları karıştırıp yeni bir renk elde etmesi gibi karıştırması ve uyumlu bir şekilde harmanlaması gerekmektedir. Bir lider, amaca ulaşmak için örgütü yeniden şekillendirmek istediğinde, liderliğin çeşitli yönlerini anlamak ve bilmek durumundadır (Ryan, 2000, s. 112). Lider, bu süreci zaman zaman istikrarı sağlamaya odaklanarak, zaman zaman ise değişime odaklanarak gerçekleştirebilir. Liderliğin temelini yönetimsel aşama oluşturur. Durağan bir dönemde liderin görevi, örgütteki iş düzenini korumak ve örgüt standartlarına uymayan davranışları veya girdileri değiştirmek veya elden çıkarmaktır. Gerçekten de, örgüt istikrarını ne kadar yakalarsa, değişim sinyalleri çaldığında değişimi yapmak o kadar zorlaşmaktadır. Bu bakımdan, örgütün gelecekteki konumu, çarkın dönüşümsel tarafında yer aldığından, dönüşümsel lider, örgütü çevresiyle uyumlu bir şekilde tutmalıdır.

Değişim ihtiyacı, örgüt yapısını yeniden düzenlemek ve değişen koşullara adapte olmak, istenilen hedeflere ulaşabilmek için gereklidir. Lider, yönetim ve dönüşüm arasında denge sağladıkça, örgüt sürekli olarak hareket halinde olacak ve yenilenme sürecini devam ettirecektir (Pass & Willingham, 2008, s. 28). Stratejik lider, değişimi önceden görebilme yeteneğine sahiptir ve iç ve dış çevreyi birbirlerine bağlayarak uyumlu ilişkiler gelişmesine ortam hazırlamaktadır.

Stratejik liderler, doğru davranışın yeterli olmadığını bilincindedirler. Ayrıca, bir kişi veya grup için doğru olanın diğerleri için doğru olmayabileceğini bilmekte ve gerektiğinde uzlaşma yapmayı öğrenmişlerdir. Gerçekten de etik eylemler doğrultusunda gitme yeteneği genellikle politik gereksinimlerle dengelenmektedir. Bir stratejik lider, ahlaki eylemlerle yönlendirilirken, politik eylemleri dengelemek ve anlamları uyumlu hale getirmek için kullanmaktadır. Bir eylemde, liderin hem tamamen politik olması hem de ahlaki olarak doğru olanı yapması gerekebilir. Başarılı stratejik liderler, politik ve etik güçleri dengelerken aynı zamanda, iletişim becerisini de en etkili şekilde kullanabilmektedir. Bu beş çeşit liderlik özelliklerine ait uygulamalar aşağıda tanımlanmaya çalışılmıştır.

2.1.5.1. Yönetimsel Uygulamalar

Yönetimsel uygulamalar, mevcut örgüt içi düzeni muhafaza etmek ve istikrarı korumaya odaklanmaktadır (Pisapia, 2009, s. 60). Bu liderlik boyutu özellikle örgütlerin kısa vadeli hedeflerini gerçekleştirmek ve günlük faaliyetlerini yönetmekte etkili olmaktadır. Bazı örgütler güçlü ekonomik sistemlerinden kaynaklanan zorunluluklar nedeniyle yöneticilerini bu tarz liderliğe yönlendirmektedir. Yönetimsel lider kararlılık ve çözüm odaklı özelliği ile kendi çalışma alanında belirlediği yeniliklerle örgütte faydalı olabilmek için yönetim şeklini daha verimli hale getirerek önceden belirlenmiş sonuca ulaşmaya çalışmaktadır (Griffin, 2002, s. 520). Bu sürecin başarıyla gerçekleşmesi için iyi bir disiplin çerçevesi içinde planlama yapma, organize olma, kaynakları tahsis etme ve iyi bir gözlem becerisiyle harekete geçilmenin önemine dikkat çekmektedir. Yöneticilerin istikrar sağlayıcı yönü olarak; genellikle düz bir çizgide ilerleyen örgütleri etkili bir şekilde yönetmeyi tercih ettiği görülmektedir. Yöneticiler, işlerin normal seyrinde ilerlemediği durumlarda veya daha etkili olmaları gerektiğinde planlama, organizasyon, tahsis ve gözlem gibi yönetim eylemlerini kullanarak farklılık yaratmaktadır.

Liderlik ve yöneticilik kavramları birbirinden farklıdır ve kendilerine özgü işlevleri vardır. Aynı şeyi ifade etmezler, ancak bu terimler sıkça birbirinin yerine kullanılmaktadır (Kotter, 1999, s. 46). Günümüz iş ortamının rekabetçi ve dinamik yapısı içinde başarı elde etmek için hem liderlik hem de yöneticilik yeteneklerinin gerekliliği vurgulanmaktadır. Yöneticilik kavramı karmaşıklıkla başa çıkarken,

liderlik kavramı ise değişimle başa çıkmaktadır. Zaleznik (1999)' e göre yönetici ve lider arasında çok net belirli farklılıklar vardır. Yöneticilerin amaçları bireysellikten uzak daha çok kurumun ihtiyaçlarından doğarken, liderlerin hedefleri ise girişimci tutumları ve atılımcı fikirleriyle şekillenmektedir. Ayrıca yönetici ve liderin çalışma prensipleri de birbirinden farklıdır. Yöneticiler karşıt görüşleri dengeleyip problem çözümünde eşgüdüm ve dengeleme sağlarken, liderler problem çözümünde uzun vadeli yeni yaklaşımlar getirip sorunları daha yaratıcı bir şekilde çözme konusunda inisiyatif almaktadır. Liderler bu yönleriyle yöneticilere göre yüksek riskli durumlarla daha rahat başa çıkma eğilimindedir. Hiç kuşkusuz ki örgütlerin verimli çalışmalar ortaya çıkarabilmesi için hem liderlik hem de yöneticilik becerilerine ihtiyaç duyduğu vurgulanmıştır. Sonuç olarak, liderlik yeni ve özgün değişimi yakalamak için, yöneticilik ise sistemli ve programlı bilgiye ulaşmak için gereklidir ve her ikisi bir arada etkili bir örgüt yönetimi için önemlidir.

2.1.5.2. Dönüşümsel Uygulamalar

Dönüşümsel uygulamalar örgüt içindeki dinamikleri değiştirme ve geliştirmeye odaklanan bir liderlik tarzını ifade etmektedir. Bu liderler, çeşitli özellikleri ve uygulamaları benimseyerek örgütü daha etkili hale getirme amacını taşımaktadır (Eren, 1998, s. 25). Dönüşümcü liderler, örgütü harekete geçirme becerisine sahiptir. Çalışanlarına önem vermekte, başarılarına vurgu yapmakta ve astlarını ödüllendirerek motivasyonlarını artırmaktadır. Bu, liderin çalışanlarıyla etkileşimde bulunarak güçlü ilişkiler kurma ve örgüt içinde olumlu bir atmosfer yaratma çabasını yansıtmaktadır (Erdoğan, 2008, s. 42). Ayrıca dönüşümcü liderler, mevcut yapıların sınırlarını zorlayarak örgütü dönüştürme eğilimindedir. Kendi değişim istekleri ve yenilikçi yaklaşımlarıyla, örgütün sürekli olarak gelişmesine ve adaptasyon sağlamasına öncülük etmektedir. Stratejik liderler dönüşümsel uygulamalarda, çalışanların bireysel amaçlarının ötesinde, grupların ortak hedefleri yönünde bir düşünce yapısına sahip olmalarını ve planlar yapmalarını istemektedir. Ayrıca çalışanları liderlik konusunda teşvik ederek, örgüt içinde sadakati artırmaya yönelik çabalar sarf etmektedir (Çakmak, 2018, s. 34). Bu, liderin takım çalışmasını teşvik ederek ortak amaçlara odaklanma çabasını ve örgütteki sadakati yansıtmaktadır.

Dönüşümsel uygulamalar, ilk olarak James McGregor Burns tarafından 1978'de ele alınmış, ardından Bass tarafından 1985'te daha derinlemesine incelenmiştir. Bass ve Avolio (1994) bu liderlik tarzını, ekiplerde yüksek moral ve performans yaratan kişiler olarak tanımlarken, Pisapia (2006) bu liderleri, uyguladıkları yönetsel stratejilerle olumlu ve olumsuz etkiler yaratan kişiler olarak değerlendirmektedir. Dönüşümsel liderler, sürekli gelişim, örgütsel ve çevresel uyuma odaklanmakta, mevcut durumdan memnun olmamaya ve sürekli daha iyiyi aramaktadır. Dönüşümsel uygulamalar, karşılıklı teşvike dayanan bir ilişki türüdür (Leithwood, 2009, s. 242). Bu tür liderlikte lider, destekleyicilerini liderlik seviyesine çıkarmakta ve manevi bir rehber olarak hareket etmekte ve etik fikirlerin gelişerek büyümesine katkı sağlamaktadır. Bu uygulamaların net bir şekilde belirtilmesi ve düzenli olarak vurgulanması gerekmektedir. Liderlikte etik değerlere, takipçilerin gereksinimlerine ve ahlaki olgunluğa verilen önem, dönüşümcü liderliğin özünü oluşturmaktadır (Bass & Steidlmeier, 1999, s. 186). Ayrıca liderlerin, kendi isteklerinden vazgeçerek gruplarının iyiliği için çalışmaları, dönüşümcü liderliğin toplumsal ve paylaşımcı boyutunu vurgulamaktadır. Bu kriterler, liderlikte sadece bireysel başarıyı değil, aynı zamanda toplumsal etkiyi ve takımın başarısını da ön planda tutan bir perspektifi yansıtmaktadır.

Dönüşümcü liderler, takipçilerin farklılıklarına önem vermekte ve onların ihtiyaç ve becerilerini belirlemeye odaklanmaktadır (Jung & Avolio, 1999, s. 209). Bireysel ilgiyi kullanarak takipçilerin ihtiyaçlarını anlamakta ve onlarla bireysel olarak ilgilenmektedir. Ayrıca, takipçileri eski problemlere yeni bakış açılarıyla bakmaları konusunda cesaretlendirerek zihinsel teşvik sağlamaktadır. Zihinsel teşvik, dönüşümcü liderlerin takım üyelerinin yaratıcı bakış açılarını kullanmalarını teşvik ettiği ve problem çözme sürecinde mantık kadar sezgilerini de kullanmalarını sağladığı bir süreçtir (Hellriegel, Slocum & Woodman, 2001, s. 366). Dönüşümcü liderler, suçlamak yerine problemlerin ne olduğuna odaklanarak çözüm odaklı bir yaklaşım sergilemektedir. Ayrıca, izleyenleri sorgulamaya zorlayarak yeni fikirler ve yaratıcı çözümler bulmalarını beklemektedir. Liderler, takipçilerine karşı oldukça toleranslı davranmakta, hatalarından dolayı onları alenen eleştirmek yerine desteklemekte, örgüt içinde güçlü bir sadakat ve aidiyet duygusu oluşturarak örgütsel başarıyı ve dönüşümü teşvik etmektedir.

2.1.5.3. Etik Uygulamalar

Etik, sosyal bir toplumda yaşayan bireylerin, sahip olduğu kültürleri, dinleri, dilleri, gelenek ve görenekleri içeren bütünsel bir yapıdır. Etik değerler, insanoğlunun var olduğu günden bu yana önemli bir rol oynamıştır (Kılınçkaya, 2013, s. 41). Etik; bireylerin kişisel tercihleri, kültürel, ahlaki değerleri ve görüşleriyle ilgili olan her şeyi kapsamaktadır (Conaway & Fernandez, 2000, s. 25). Etik incelemenin odaklandığı alan, iyi ve kötü, doğru ve yanlış, ahlaki ilkeler, değerler ve standartlar sistemidir ve bireylere neyi yapmaları veya yapmamaları gerektiğini gösteren bir rehberdir (Kaptein, 2008, s. 979). Etik, insanların eylemlerinin ne olduğunu tanımlamaktan çok, neyin yapılması gerektiğine dair olan inançları içermektedir (Barker, 2002, s. 1098). Etik liderlik, aslında örgütlerde yeni olmayan bir uygulamadır. Etik değerlere tarihsel olarak her zaman önem verilmiştir, çünkü bu değerler insanların doğruyu, güzeli ve iyiyi gerçekleştirmelerine, nitelikli bireyler olmalarına rehberlik etmiştir. Liderlik kurumu da bu nedenle etik değerlerle şekillenmiştir.

Etik uygulamalar, örgütlerde etik değerleri yerleştirmek ve pekiştirmek için kullanılan önemli bir yöntemdir. Bu yaklaşımın temel amacı, yönetim kararlarında etik yönleri belirginleştirmek, bu etik ilkeleri örgüt içindeki karar alma süreçlerine entegre etmek ve bu ilkeleri korumaktır (Jose & Thibodeaux, 1999, s. 134). Etik uygulamalar, Yılmaz (2006)'a göre, toplumun her bireyine gösterilmesi gereken saygı, çeşitli kültürel, düşünsel ve görüş farklılıklarına tolerans gösterme ve kaynakların adil bir şekilde dağıtılması gibi temel değerler üzerine kurulmaktadır. Bu liderlik tarzı hem toplumsal hem de örgütsel düzeyde etik norm ve değerlere büyük önem vermekte ve bu değerleri karar alma ve uygulama süreçlerine dâhil etmektedir. Liderler tarafından alınan kararlar, çoğunlukla ahlaki bir değerlendirmeyi gerektirmekte, belirli değerlerle ve felsefi bir bakış açısıyla şekillenmektedir. Bu bakış açısı, tutarlı davranışları teşvik etmektedir (Gini, 1997, s. 325). Etik uygulamalar, örgüt içinde yaşanan olayların doğru veya yanlış nasıl algılandığının üzerinde durarak, örgüt ve iş görenlerin karşılaştığı problemlerin çözümünde etik davranışın önemini vurgulamaktadır.

Etik liderin, temel amacı, örgüt içindeki üyelerin çalışmalarını olumlu yönde etkilemektir. Bu etkileme, çalışan davranışları aracılığıyla örgütün

hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunmaktadır. Liderin uyguladığı stratejiler ve taktikler, çalışanlar tarafından etik açıdan doğru bir şekilde anlaşılması, örgüt üyelerinin görevlerini başarıyla tamamlaması ve uyumun yakalanması adına önem teşkil etmektedir (Güçlü, Çoban & Atasoy, 2017, s. 168). Etik uygulamalar birçok araştırmada ele alınmış olmasına rağmen, etik liderlik davranışının bireyin davranışını tam olarak nasıl etkilediği henüz tam anlamıyla açıklanamamıştır. Etik liderliği çoğu kişi, güçlü bir karakteristik yapı ve değerlere olan bağlılıkla ilişkilendirmektedir. Güçlü bir karakter yapısı ve değerlere bağlılık, etik liderlik için önemlidir; ancak bunlar, etik liderliği açıklamak için yeterli değildir. Etik liderlik, örgütün uzun ve kısa vadedeki hedeflerini, etik bir perspektif içinde somutlaştırmayı içermektedir (Freeman & Stewart, 2006, s. 34). Etik liderlik tarzı, adil, dürüst ve şeffaf davranışları ve ayrıca yüksek derecede sorumluluk bilincini kapsamaktadır. Etik liderler, evrensel değerlere büyük önem vermekte ve bu değerleri takipçilerine aktararak onlarda bilinç uyandırmakta ve kendine özgü bir etki yaratmaktadır (Türk & Akbaba, 2017, s. 183). Etik liderler, kültürel değerlerle derin bir bağ kurmakta ve bu bağ, takipçilerinin etik değer ve ilkeleri benimsemesine yardımcı olmaktadır. Güçlü ve pozitif bir örgüt kültürü, etik liderliğin etkinliğini belirleyen temel faktörlerden biridir ve örgüt kültürünün gücünün, etik liderliğin başarısında ne derece kritik olduğunu açıklamaktadır.

2.1.5.4. Politik Uygulamalar

Politika, temelinde farklı görüşleri, çatışmaları, uyuşmazlıkları yönetmek ve muhataplarla anlaşmaya varmak için kullanılan bir müzakere süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu süreç, liderlerin politik yeteneklerinin önemini vurgularken, takipçilerinin ihtiyaç ve taleplerini daha etkili bir şekilde anlamalarına ve karşılamalarına olanak tanımaktadır (Ferris, Perrewé, Anthony & Gilmore, 2000, s. 26). Örgütsel teori açısından bakıldığında politika, bir karar verme süreci olarak kabul edilmekte ve çıkarların çatıştığı durumlarda, fikir birliğine varılması için zorunlu bir araç ve stratejik bir güç kaynağı olarak görülmektedir (Daft, 2000, s. 458). Politik becerilerin etkin kullanımı örgütsel hedeflere hizmet etmekte, çatışma ve farklılıkları çözmekte ve örgüt içinde uyum ve işbirliğini teşvik etmektedir. Bu bakış açısıyla, politika örgütler için vazgeçilmez bir yönetim aracı olarak değerlendirilmektedir.

Geçmişte politik uygulamalar daha çok ikna, manipölasyon ve müzakere yoluyla başkalarını etkileme yeteneği olarak ifade edilirken, günümüzde bu kavram, başkalarını etkili bir şekilde anlama ve bu anlayışı örgütsel hedeflere ulaşmak için kullanma yeteneği olarak yeniden tanımlanmıştır. Politik uygulamalar, sosyal işaretleri hızla algılama, takipçilerinin davranışsal motivasyonlarını görebilme, insanlar ve durumlar üzerinde etkili bir kontrol sağlama ve örgütün iletişim ağlarını etkili bir şekilde kullanabilmektir (Treadway, Hochwarter & Ferris, 2004, s. 496). Bu uygulamalar, takım ve örgüt performansını artırmada önemli bir rol oynayarak, kişiler arası etkileşimi düzenlemede bir katalizör işlevi görmekte ve liderlere örgütsel çevrelerde başarılı olmaları için ihtiyaç duydukları esneklik ve uyumu sağlamakla beraber, etkin çalışma imkânı sunmaktadır.

Politik liderler, güçlerini sürdürmek ve örgütsel başarıyı sağlamak amacıyla kaynakları etkin bir şekilde yönetmekte, rekabetçi bir perspektifle ihtiyaçlarını anlayarak etkili çözüm yolları için çaba harcamaktadır. Günümüzde örgütsel yapıların ve yönetsel rollerin evrimi, liderliğin doğasını da değiştirmiş, bir zamanlar sadece denetleyici olarak görülen liderler, şimdi daha çok bir mentör veya rehber olarak kabul edilmektedir (Ahearn, Ferris & Hocwarter, 2004, s. 311). Politik liderler, hedeflerine ulaşmak için ödöl çıkarcı yaklaşımları desteklemekte ve çalışanları ikna etmek için genellikle uzlaşma yolları aramaktadır. Bu liderler, başarılı ilişkiler kurarak ve etkili kişilerle iş birliği yaparak, örgüt dışında geniş bir sosyal çevre oluşturmakta ve çeşitli stratejiler geliştirmektedir (Cevahircioğlu, 2017, s. 37). Bununla birlikte, politik liderler, örgüt içi görüş ayrılıkları ve çatışmaların çözümünde pazarlık ve müzakere gibi politik araçları etkili kullanmaktadır. Bu yaklaşım, örgütlerin daha geniş çıkarları gözeterek politik liderliğin olumlu bir şekilde değerlendirilmesine olanak tanımaktadır. Bu uygulamalar, takipçilerin liderlere olan güvenini ve desteğini artırırken, örgütte memnuniyet seviyelerini de yükseltmektedir. Böylece, politik uygulamalar örgüt içindeki ilişkileri güçlendirmekte ve daha uyumlu bir çalışma ortamı oluşturmaktadır.

2.1.5.5. İlişkisel Uygulamalar

İlişkisel uygulamalar liderlerin hem iç hem de dış çevrelerinde güçlü bağlar oluşturmakta ve bu bağları daha da güçlendirmeye yönelik odaklanmayı içermektedir. Bu uygulama türünün ana fikri, hem örgüt içinde hem de dışında sağlam ilişkiler inşa ederek liderlerin bu süreçte karşılıklı fayda sağlayan bir yaklaşım benimsemesidir (Akyüz, 2018, s. 48). Örgütün genel gücünü artırmak için liderlerin, kişisel çıkarlarından ziyade örgütün çıkarlarını öncelikli hale getirmesi gerekmektedir. Bu uygulama, liderlikte ilişkisel dinamiklerin önemini ve örgütsel amaçların bireysel hedeflerin önüne geçtiği bir yönetim anlayışını vurgulamaktadır.

Örgüt amaçları genelde iş talimatları, performans değerlendirmeleri ve sorumluluklar gibi bilgiler yöneticilerden çalışanlara doğru aktarılırken; sorunlar, şikayetler, çözüm önerileri, geliştirme fikirleri, performans raporları ve mali bilgiler çalışanlardan yöneticilere doğru iletilmektedir (Boal & Hooijberg, 2000, s. 516). Bu iki yönlü bilgi akışının etkili olması için gerekli iletişim becerileri, tüm çalışanlar için özellikle yönetici ve lider konumundaki kişiler için oldukça önemlidir. Yukarıdan aşağıya iletişim, özellikle resmi olarak yapılandırılmış örgütlerde en sık kullanılan iletişim yöntemidir (Mullins, 1996, s. 21; aktaran Çoban, 2016, s. 38). Buradaki temel amaç, çalışanların hem verimli çalışmalarını sağlamak hem de onların memnuniyetini korumaktır. Örgütte çalışanların üstlerinden aldıkları iletişim kalitesine dair algıları, onların iş performansını, işte kalma ve iş değiştirme eğilimlerini ve çalışma verimliliğini etkilemektedir.

İlişkisel liderlik, özellikle örgüt içi ve dışı güçlü bireylerle etkili ilişkiler kurmaya ve bu ilişkileri geliştirmeye odaklanan bir liderlik uygulamasıdır. Bu liderlik türünde temel amaç, karşılıklı menfaatler doğrultusunda güçlü ittifaklar ve bağlar oluşturmaktır. İlişkisel liderler kişisel çıkarlardan ziyade örgütün güçlenmesini hedeflemektedir (Pisapia, 2009, s. 64). Pazarlık yapma anlamına gelen “bartering” kavramı bu süreçte önemli bir rol oynamaktadır (Robbins & Judge, 2013, s. 466). Lider, örgütün amaç ve çıkarları için sürekli olarak pazarlık yaparak örgütün kaynak bağımlılığını azaltmalı ya da tamamen ortadan kaldırmalıdır. Örgütün bağımlılık düzeyi arttıkça etkililiği azaldığından, bağımlılıklar örgütün hedeflerine ulaşmasına engel olmaktadır. İlişkisel liderlik

altında oluşturulan ittifaklar ve kurulan güçlü bağlar bu sorunları aşmada etkili bir yol sunmaktadır.

2.1.6. Eğitim Örgütlerinde Stratejik Liderlik

21. yüzyıl bilgi çağı olarak kabul edilmesiyle birlikte, eğitim sistemi ve okulların rolü daha da önemli hale gelmiştir. Küreselleşmenin başlaması ile dünya çapında eş zamanlı ve çok yönlü değişimler hız kazanmış, iletişim önemli ölçüde gelişmiş, zaman ve mekân farklılıkları önemsiz hale gelmiştir. Bilgi, esaslı bir değere dönüşerek önemi artmıştır (Düren, 2002, s. 223). Bu değişim sürecinde bilgiyi merkeze alan, bilgiyi üretebilen, bu bilgiyi yayabilen, paylaşabilen ve etkili bir şekilde kullanabilen toplumlar başarıyı yakalamaktadır (Celep & Çetin, 2003, s. 1). Günümüz eğitim kurumlarının temel hedefi, sorgulayan, tartışabilen, bilgiyi verimli kullanan, yaratıcı, üretken ve girişimci bireyler yetiştirmektir. Bu dönüşümde okullar bu beklentileri karşılamak için, etkili eğitim ve liderlik yöntemlerine ihtiyaç duymaktadır. Katı bürokratik kuralların sınırları içinde kalarak ve sadece mevzuata odaklanarak toplumun beklentilerini karşılamak mümkün görünmemektedir (Çelik, 1995, s. 48). Eğitim örgütlerinin bu değişimlere uyum sağlaması, günlük rutin işlerin yönetiminden ziyade, örgütün uzun vadeli varlığını ve rekabet avantajını sağlayacak stratejik yönetim anlayışını benimsemesi ve bu yönetimi hayata geçirebilecek stratejik liderlik yaklaşımları sayesinde mümkün olması düşünülmektedir (Güçlü, 2003, s. 71). Modern okul liderleri, öğrencileri bilgi çağının gereksinimlerine uygun şekilde hazırlamalı, yenilikçi ve vizyoner bir yaklaşım benimseyerek gerekli beceri ve stratejilere sahip olmalıdır (Schultz, 1961, s. 2). Yöneticilerin, stratejik bir bakış açısıyla hareket ederek, okulun eğitim kalitesini ve toplum içindeki etkisini artırmak için gerekli adımları atmaları beklenmektedir. Bu nedenle, okul yöneticilerinin stratejik liderlik konusunda bilgi sahibi olmaları ve bu becerileri geliştirmeleri büyük önem taşımaktadır.

Okulun çevresinde meydana gelen değişimleri anlamak ve bu değişimlere uyum sağlamak için, yöneticilerin günlük işlerin ötesine geçerek okulun uzun vadeli sürdürülebilirliğine odaklanmaları gerekmektedir. Bu, okulun gelecekteki başarısını ve devamlılığını sağlamada kritik bir faktördür. Eğitim örgütleri bir yandan yerel kültürel değerlerini koruyup geliştirmeye çalışırken, diğer yandan ise

bilgi çağının gerektirdiği evrensel niteliklere sahip bireyler yetiştirmeye yönelik çabalar içinde olmalıdır (Erdoğan, 2004, s. 21). Bu, eğitim örgütlerinin, yerel kimliklerini sürdürürken aynı zamanda geniş bir perspektifle dünya vatandaşları yetiştirmelerinin önemini vurgulamaktadır. Bu ikilem, modern eğitim sistemlerinin karşı karşıya olduğu önemli bir meydan okumadır (Erçetin, 1998, s. 8). Bu koşullar altında, eğitim liderlerinden beklenti, yönettikleri örgütlerin sağlığını ve etkililiğini koruyup artırabilmeleridir. Bu, liderlerin sadece "stratejik lider" olmalarını değil, aynı zamanda bu liderlik tarzını etkin bir şekilde uygulamalarını da zorunlu kılmaktadır (Bayrak, 1997, s. 356). Eğitim örgütlerinde stratejik liderlik, bu kurumların karşılaştığı zorluklara dinamik ve yenilikçi çözümler getirme ve eğitim kalitesini sürekli iyileştirme hedefine odaklanmakta, öğrenci başarısını ve toplumun genel refahını artırmayı amaçlamaktadır.

2.1.6.1. Okul Müdürlerinin Stratejik Liderliği

Eğitim alanının sürekli evrimleştiği göz önünde bulundurulduğunda okul müdürleri, değişen eğitim trendleri, teknolojiler ve yasal gerekliliklere uyum sağlamada aktif bir rol oynamaktadır. Eğitim sistemlerinin temel üretim alanı okullardır ve bu nedenle okullar, sistemin stratejik ve ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilmektedir (Türk, 2002, s. 24). Üst düzey eğitim yapılarının okullara rehberlik ve destek sağlaması, okulların işlevlerini yerine getirmeleri için gereklidir. Bu nedenle, okul başarısında okul müdürlerinin liderlik rollerinin yeri büyüktür. Okul müdürleri, bir eğitim lideri olarak, okulun genel yönetiminden, öğretim süreçlerinden ve okulun başarılı veya başarısız olmasından doğrudan sorumludur (Balcı, 2002, s. 113). Yapılan etkili okul çalışmalarında, okul müdürlerinin liderlik nitelikleri ile okulun başarısı arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Her ne kadar okulun etkinliği bazen sadece öğrencilerin akademik başarılarıyla sınırlandırılmış olsa da, alanyazında okul müdürlerinin liderlik özelliklerinin okulun genel etkinliği üzerinde önemli bir etkisi olduğu konusunda genel bir görüş birliği bulunmaktadır (Özdemir & Sezgin, 2002, s. 267). Küresel düzeyde meydana gelen hızlı değişimler, okulların merkezi bir yönetimden ziyade kendi kendilerini yönlendiren kurumlar haline gelmelerini zorunlu kılmaktadır (Erdoğan, 2004, s. 39). Okul müdürleri, bu kurumların liderleri olarak, yetki alanları içinde stratejik kararlarla, çevresel değişikliklere uyum sağlayarak okullarının

başarılı bir şekilde işlemlerini sağlayabilmektedir. Okul müdürlerine atfedilen bu roller, onların stratejik liderlik rollerini üstlenmelerini gerektirmektedir.

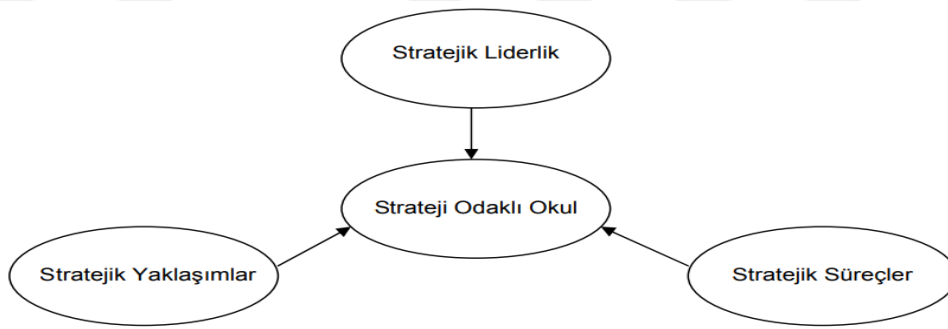
Stratejik liderlik, özellikle eğitim kurumlarında, vizyon geliştirme ve bu vizyonu gerçekleştirme yeteneği ile karakterize edilmektedir (Lawrance & William, 1988, s. 356). Okul müdürleri, eğitim kurumlarının misyonunu ve uzun vadeli hedeflerini belirleyerek, bu hedeflere ulaşmak için stratejik planlar oluşturmaktadır. Vizyon, okulun geleceğini şekillendirme ve eğitimde mükemmellik arayışıdır. Bu arayış, okulun eğitim anlayışını, öğrenci başarısını ve toplumla ilişkilerini etkileyebilecek yenilikçi ve ileri görüşlü kararlar içermektedir. Stratejik liderlik, aynı zamanda okulun mali, insan ve fiziksel kaynaklarının etkin yönetimini gerektirmektedir. Okul müdürleri, kaynakların akılcı ve verimli kullanımını sağlamak, bütçe kısıtlamalarına gitmek ve okulun genel örgütsel verimliliğini artırmak için stratejiler geliştirmelidir (Şişman, 2002, s. 41). Bu, kaynak tahsisi stratejik kararlar almayı, öğretmen ve diğer personelin yetkinliklerini en iyi şekilde kullanmayı ve okulun fiziksel altyapısının modernizasyonunu içermektedir.

Stratejik liderler olarak okul müdürleri, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve yerel topluluk üyeleri gibi çeşitli paydaşların katılımını teşvik etmeli ve bu gruplarla etkili işbirlikleri geliştirmelidir. Paydaşların görüş ve katkıları, okulun karşılaştığı meydan okumaların üstesinden gelmede ve stratejik hedeflere ulaşmada kritik öneme sahiptir (Çatalca, 1992, s. 347). Bu sürecin bir parçası olarak, okul müdürleri, fikir alışverişi, geribildirim ve ortak karar alma süreçlerine önem vermelidir. Bu yaklaşım, okulun toplumla bütünleşmesini sağlamakta ve geniş bir destek ağı oluşturulmasına katkıda bulunmaktadır. Stratejik liderler, değişime karşı esnek ve uyumlu olmalı, kurumu bu değişimlere hızlı ve etkin bir şekilde adapte edebilmelidir. Bu, eğitim programlarının ve öğretim metodolojilerinin sürekli gözden geçirilmesi, yenilikçi öğrenme yaklaşımlarının benimsenmesi ve teknolojik entegrasyonun teşvik edilmesi gibi unsurları içermektedir. Stratejik liderler, okulun performansını sürekli olarak değerlendirmeli ve kalite iyileştirme çabalarını yönetmelidir. Bu, öğrenci başarısını, öğretim kalitesini ve okulun genel etkinliğini düzenli olarak izlemeyi ve değerlendirmeyi içermektedir (Aktan, 2003, s. 127). Okul müdürleri, bu bilgileri kullanarak eğitim programlarını ve stratejilerini

ayarlamalı, eksiklikleri gidermek için eylem planları oluşturmali ve başarıları tanımak ve teşvik etmek için sistemler geliştirmelidir.

Okul müdürlerinin, stratejik süreçlerde değişimi izleyebilmek ve etkili stratejiler geliştirebilmek için sahip oldukları yetki büyük önem taşımaktadır. Bu stratejik yaklaşımlar, müdürlerin okullarına stratejik bir yön kazandırmaktadır. Strateji uygulamasında dört temel unsur bulunmaktadır: Kavramsal düşünce geliştirme, insanları etkileme ve çekme, stratejiyi açıkça ifade edebilme ve stratejiyi başarıyla uygulama. Bu süreçlerin başarıyla gerçekleştirilmesinde etkili olan bu unsurlar şunlardır;

Şekil 2.3: Strateji Odaklı Okulun Öğeleri



Kaynak: Davies, B., & Davies, B. J. (2008). Developing a model for strategic leadership in schools. *Educational and Management Administration & Leadership*. 34(1) 121 – 139.

Stratejik liderler, stratejileri gerçekleştirme yeteneğine sahiptir. Bununla birlikte, bu liderler, bir kurum için uygun stratejilerin geliştirilmesini yönetmekle kalmayıp, bu stratejileri uygulamaya dönüştürme ve hayata geçirme ihtiyacı hissetmektedirler (Davies, 2008, s. 122). Stratejik liderlerin kabiliyetleri incelendiğinde, mevcut örgüt yapıların temel özelliklerini birleştirerek okulların stratejik mimarları haline geldikleri ve okulun geleceği ile yeni yapısını belirlemede liderlik rolü üstlendikleri anlaşılmaktadır.

2.1.6.2. Stratejilerin Belirlenmesi

Stratejilerin belirlenmesi, bir örgütün ya da kurumun uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için izleyeceği yolun ve eylem planlarının seçilme sürecidir. Stratejilerin belirlenmesi, stratejik planlamanın bir bileşeni olarak kabul edilmektedir ve stratejik yönetim sürecinin ilk adımını oluşturmaktadır (Ülgen & Mirze, 2004, s. 37). Genel amaçlar doğrultusunda belirlenen hedeflere ulaşmak için

gerekli olan kaynakların nasıl kullanılacağını, hangi faaliyetlerin yürütüleceğini ve bu faaliyetlerin nasıl yönetileceğini içermektedir. Okulların gelişimini sürdürmesi ve rekabet avantajı kazanması için stratejilerin belirlenmesi görevi genellikle okul müdürüne düşmektedir (Özden, 2002, s. 108). Okul müdürü, üstünlük sağlayacak stratejilerin tanımlanmasından sorumludur. Bu süreç aynı zamanda örgütün iç ve dış çevresinin detaylı bir analizini gerektirmektedir (Hofer & Schendel, 1978, s. 5). Alınacak kararların veriye dayalı olması okulun genel hedeflerini ve amaçlarını netleştirmeye, stratejik kaynakların etkili bir şekilde kullanılmasını sağlamaktadır.

Örgütsel stratejiler oluşturulurken, kurumun faaliyet gösterdiği çevrenin dinamikleri göz önünde bulundurulmalıdır. Farklı çevresel koşullar altında hangi stratejilerin etkili olacağına dair genel geçer bir kural yoktur. Yapılan çalışmalar, farklı çevre koşullarında başarılı olan kurumların çeşitli stratejiler uyguladığını ortaya koymaktadır (Bilgin, 1991, s. 216). Bu nedenle, okullar stratejileri belirlerken hem çevresel faktörleri hem de kendi örgütsel kapasitelerini dikkate almalıdır. Porter (2002) kurumların stratejilerini belirlerken göz önünde bulundurması gerekenleri altı ana başlık altında toplamıştır ve bu başlıklar aşağıda özetlenmiştir:

Doğru Amaç Belirleme: Başarılı bir strateji, açık ve net hedeflerle başlamalıdır.

Değer Yaratma: Seçilen stratejilerin, kuruluşa değer katma veya çeşitli faydalar sağlama potansiyeline sahip olması gerekmektedir.

Ayırt Edicilik: Stratejiler, özgün ve farklı olmalıdır. Kurumlar, rakiplerinden farklılaşmak için ya farklı etkinlikler yapmalı ya da aynı etkinlikleri farklı şekillerde gerçekleştirmelidir.

Seçeneklerin Karşılaştırılması: Etkili stratejiler, alternatifleri değerlendirmeyi ve seçenekleri karşılaştırmayı gerektirmektedir. Bir kurumun farklı olması, sunulan hizmetlerin ve değer zincirinin benzersizliğinden kaynaklanmaktadır.

Faaliyetlerin Uyum: Kurumların tüm faaliyetleri birbiriyle uyumlu ve birbirini destekleyici olmasını sağlanmalıdır.

Süreklilik ve Yenilenme: Kurumların içinde sık sık yapılan radikal değişiklikler, genellikle stratejik düşünce eksikliğinin bir göstergesidir. Bu nedenle, sürekli iyileştirme, yenilenme ve tutarlılık esastır.

Stratejik planlamanın etkinliği büyük ölçüde örgütsel yeteneklerle belirlenmektedir. Strateji belirleme ve uygulamanın ötesinde, örgütlerin kararlarını başarıyla uygulayabilmeleri için örgütsel yeteneklerin geliştirilmesi önemlidir. Eğer örgütsel yetenekler geliştirilmezse, strateji belirleme ve uygulama çabaları, somut sonuçlar elde etmekten uzak, anlamsız bir çaba haline gelmektedir (Campbell & Luchs, 2002, s. 12). Dolayısıyla, liderler stratejileri belirlerken aynı zamanda bu stratejileri destekleyecek yetenekleri geliştirme konusuna öncelik vermesi gerekmektedir.

2.1.6.3. Stratejik Bilinç

Stratejik bilinç, stratejik yönetimin her aşamasında bir lider veya yöneticinin örgütünün ve çevresinin sürekli değişen dinamiklerini anlama ve bu değişimlere uygun stratejiler geliştirebilmesi yeteneğidir. Bir örgütte stratejik yönetimin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için, liderin stratejik düşünceye olan inancı ve bu düşüncenin getireceği avantajları derinlemesine kavraması gerekmektedir. Liderin tam desteği olmaksızın stratejik yönetimi hayata geçirmek genellikle başarısızlıkla sonuçlanmaktadır (Aktan, 2003, s. 79). Stratejik yönetim süreci, bir liderin stratejik bilince sahip olmasıyla şekillenmektedir. Stratejik bilinç; örgüt liderinin çevresel değişiklikleri algılayabilmesi, rakiplerin bu değişikliklere nasıl uyum sağladığını ve bu stratejilere nasıl tepki verilmesi gerektiğini değerlendirebilmesi, ayrıca örgütün daha verimli hale getirilmesi için yeni stratejiler geliştirmenin zorunluluğunu anlaması ve bu konularda yenilikçi fikirler üretebilmesini içermektedir (Ülgen & Mirze, 2004, s. 57). Bu nedenle, liderlerin stratejik bilinci benimsemesi ve uygulamaya geçirebilmesi stratejik yönetim sürecine aktif katılımı, örgütün sürekli ilerlemesini ve başarılı olmasını sağlamaktadır.

Strateji oluşturma süreci, çeşitli görev ve yetkinliklere sahip birçok bireyin bir araya gelmesini gerektiren, kurum genelinde katılım ve sahiplenme ihtiyacı duyan zaman alıcı bir süreçtir. Bir stratejinin etkili bir şekilde belirlenmesi ve sonuçlanan stratejik planın başarılı olması, örgütün tüm çalışanlarının bu planı

benimsemesi ve içselleştirmesi, stratejik farkındalık ve bilinçlenme süreci ile mümkün görünmektedir (Besler, 2004, s. 17). Bu süreç, stratejik hedeflerin tüm örgüt düzeylerinde anlaşılmasını ve kabul edilmesini, stratejik planların uygulanmasında liderler kadar, çalışanların da etkin bir şekilde yer almasını sağlamaktadır.

Stratejik bilincin oluşturulması ve yönetilmesi, okul müdürlerinin temel sorumlulukları arasındadır. Okul müdürünün bu evredeki görevi, tüm okul personelinin stratejik planlama sürecine dair bilgilendirmek ve bu sürece aktif olarak katılmalarını sağlamaktır. Bir stratejik lider olarak okul müdürü, öğretmenleri değişimin önemine ikna etmeli, ortak bir okul kültürünün gelişimine teşvik etmeli, çalışanların mesleki eğitim ve gelişimlerine destek olmalı ve okul içi iletişimi güçlendirmelidir. Bu bilinç, stratejik farkındalığı artırarak okulun genel başarısını yükseltecektir.

2.1.7. Yurt İçinde Yapılan İlgili Araştırmalar

Çiloğlu (2023) proje okulu müdürlerinin stratejik liderlik uygulamaları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışma, Antalya'nın beş merkez ilçesinde bulunan on fen, sosyal ve Anadolu lisesinde görev yapan 593 öğretmen üzerinde yürütülmüştür. Araştırmanın örneklemini ise basit rasgele yöntemle seçilen 227 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada, Guerra ve Pisapia (2009) tarafından geliştirilen ve Çoban (2016)'ın Türkçeye uyarladığı "Stratejik Liderlik Ölçeği" ile Akdemir ve Arslan (2013)'ın geliştirdiği "Öğretmen Motivasyon Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçekler, Likert tipi beşli derecelendirme ölçeğiyle uygulanmıştır. Analizlerde, $p \leq 0,05$ düzeyindeki anlamlılık testleri, yüzde ve frekans hesaplamaları, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlendirmeleri, Pearson korelasyon katsayısı, bağımsız örneklem için t-testi, tek faktörlü varyans analizi (ANOVA), Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis-H Testi kullanılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre, öğretmenlerin stratejik liderlik algıları cinsiyet ve eğitim durumlarına göre değişiklik göstermezken; yaş, kıdem ve yönetici ile olan çalışma süresine göre farklılık göstermiştir. Öğretmen motivasyonu cinsiyet, eğitim durumu, yaş ve yöneticiyle çalışma süresine göre anlamlı farklar göstermezken; kıdemine göre farklılık göstermiştir. Stratejik liderlik algısı ile öğretmen motivasyonu arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Bu sonuçlar, stratejik liderlik becerilerinin öğretmen motivasyonu üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ve öğretmenlerin kariyer gelişimindeki farklı aşamalarının bu algıları etkileyebileceğini göstermektedir.

Al (2023) psikoloji alanında çalışan bireylerin stratejik liderlik algıları ve lider-üye etkileşiminin kariyer stresleriyle olan ilişkisini incelemiştir. Bu çalışmanın temel amacı, çalışanların liderleriyle olan etkileşimlerinin ve stratejik liderlerin algılanış şeklinin, kariyer kararları sırasında yaşadıkları stresle nasıl bir ilişkiye sahip olduğunu belirlemektir. Araştırma, İstanbul'da özel sektörde çalışan beyaz yaka çalışanlar üzerinde yürütülmüştür. Bu kapsamda, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 305 beyaz yaka çalışandan veri toplanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, çalışanların stratejik liderlik algısı ile kariyer stresi ve lider-üye etkileşimi arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanların liderleriyle olan etkileşimleri ile kariyer stresi arasındaki ilişkide, stratejik liderlik algısının bir aracılık rolü oynadığı görülmüştür. İlginç bir diğer bulgu ise, erkek çalışanların kadın çalışanlara göre örgüt amaçlarına daha fazla katkı sağladığı, gelir düzeyi düşük olan çalışanların daha fazla kariyer stresi yaşadığı, bu çalışanların liderleriyle daha az etkileşim içinde olduğu ve liderlerini olumlu yönde algıladıklarıdır. Bu sonuçlar, çalışanların kariyer stresi düzeylerinin liderleriyle olan etkileşimleriyle bağlantılı olduğunu ve gelir ile cinsiyet gibi demografik değişkenlerin, çalışanların kariyer stresi ve lider-üye etkileşimini nasıl etkilediğini göstermektedir. Bu bulgular, liderlik ve çalışan ilişkilerinin özellikle kariyer stresi yönetiminde önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır.

Atakök (2022) okul yöneticilerinin stratejik liderlik yetkinliklerini ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Bu araştırma, İstanbul'un Anadolu Yakası'nda bulunan devlet okullarında, çeşitli kademelerde görev yapan 243 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sürecinde, "Stratejik Liderlik Ölçeği" ve "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçekler aracılığıyla, stratejik düşünme yetisine sahip yöneticilerin liderlik yetkinlikleri ve öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları detaylı bir şekilde incelenmiştir. Araştırmanın amacı, eğitim kurumlarındaki yöneticilik ve liderlik özelliklerinin, eğitim yönetimi ve denetimiyle olan ilişkisini ve bu dinamiklerin örgütsel davranışlar üzerindeki

etkisini belirlemektir. Bu çalışma, eğitim alanında stratejik liderliğin önemini ve öğretmenlerin örgütsel katılımının bu tür liderlikle nasıl ilişkilendirilebileceğini ortaya koymuştur.

Ercan (2021) Ortaokul müdürlerinin stratejik liderlikleri ve kriz yönetimi becerileri çalışmasında öğretmenlerin algılarına göre ortaokul müdürlerinin stratejik liderlikleri ve kriz yönetimi becerilerini arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı araştırmıştır. Bu çalışma, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında İzmir'in Buca ilçesinde yer alan 27 devlet ortaokulunda görev yapan 1430 öğretmeni kapsamıştır. Araştırmaya katılan 313 öğretmen, rastgele örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiştir. Çalışmada, ortaokul müdürlerinin stratejik liderlik yetkinlikleri ile kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkiyi incelemek için "Stratejik Liderlik Ölçeği" ve "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği" adlı iki ölçekten yararlanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, ortaokul müdürlerinin stratejik liderlik yeteneklerinin alt boyutları ile kriz yönetimi becerilerinin alt boyutları arasında Pearson Korelasyon Analizi kullanılarak incelenen ilişkiler dikkate değer sonuçlar ortaya koymuştur. Dönüşümsel liderlik ile kriz öncesi dönem arasında güçlü bir pozitif ilişki, yönetsel liderlik ile kriz dönemi ve kriz öncesi dönem arasında ise daha düşük seviyede pozitif bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca, etik uygulamalar ile kriz öncesi dönem ve politik uygulamalar ile kriz öncesi dönem ve kriz dönemi arasında da güçlü pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Basit regresyon analizi sonuçları, okul müdürlerinin stratejik liderlik yeteneklerindeki artışın, kriz yönetimi becerilerinde önemli bir iyileşmeye katkı sağladığını göstermektedir. Stratejik liderlikte meydana gelen her bir birimlik artış, kriz yönetimi becerilerinde 0,776 birimlik bir artışa yol açmaktadır. Bu bulgular, ortaokul müdürlerinin stratejik liderlik yeteneklerinin gelişiminin, kriz yönetimi becerilerinin güçlenmesiyle doğru orantılı olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, eğitim kurumlarında liderlik ve kriz yönetimi arasındaki dinamik ilişkinin önemini vurgulamakta ve stratejik liderlik yeteneklerinin, kriz durumlarında etkin müdahale için kritik bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır.

Köseoğlu (2021) ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin öz yeterlilik algıları ile müdürlerinin stratejik liderlik özelliğine sahip olma düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma, tarama ve ilişkisel tarama yöntemleri

kullanılarak, 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Van'ın Çaldıran ve Muradiye ilçelerindeki ilkokul ve ortaokul öğretmenlerini kapsamaktadır. Araştırmada, okul müdürlerinin stratejik liderlik yetkinliklerini değerlendirmek amacıyla Pisapia tarafından geliştirilen ve Aydın tarafından Türkçe'ye çevrilen "Stratejik Liderlik Ölçeği" kullanılmıştır. Öğretmenlerin öz yeterlilik algılarını ölçmek için ise Tschannen-Moran ve Hoy tarafından geliştirilen, Çapa, Çakıroğlu ve Sarıkaya tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Öğretmen Özyeterlilik Ölçeği" tercih edilmiştir. Toplamda 318 adet veri toplama aracı analiz edilerek, t-testi, ANOVA ve korelasyon testleri gibi istatistiksel yöntemlerle değerlendirilmiştir. Araştırma bulgularına göre, ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin öz yeterlilik algıları genellikle yüksek bulunmuştur. Bu algılar cinsiyet, yaş ve kıdem gibi değişkenlere göre farklılık gösterirken, öğretmenlerin eğitim düzeyleri ve okudukları okul türüne göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Ayrıca, öğretmenlerin değerlendirmelerine göre, okul müdürlerinin stratejik liderlik özelliklerine sahip olma düzeyleri yüksek olarak belirlenmiştir. Bu algılar cinsiyet ve okul türü gibi değişkenler açısından belirgin farklılıklar gösterirken, eğitim durumu, yaş ve kıdem gibi diğer değişkenler açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Öğretmenlerin öz yeterlilik düzeyleri ile okul müdürlerinin stratejik liderlik yetkinlikleri arasında, pozitif yönde ancak çok düşük seviyede bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgular, eğitim kurumlarında liderlik ve öğretmen özyeterliliği arasındaki dinamik ilişkileri ortaya koymakta ve bu iki faktörün eğitim kalitesi üzerindeki potansiyel etkilerine dair önemli iç görüler sunmaktadır.

Bayraktar (2021) ilkokul ve ortaokul müdürlerinin stratejik liderlik davranışlarının öğretmenlerin okula bağlılık düzeylerine etkisini araştırmıştır. Bu çalışma, ilişkisel tarama yöntemi kullanılarak, 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Rize'nin merkezi ve çevre ilçelerindeki devlet ilkokul ve ortaokullarında hizmet veren müdür ve öğretmenleri kapsamaktadır. Araştırmada, basit rasgele örnekleme teknikleriyle seçilen 350 öğretmen ve 55 müdür inceleme grubuna dahil edilmiştir. Veri toplama sürecinde, Uğurluoğlu'nun Türkçe'ye adapte ettiği ve içeriğini güncellediği "Stratejik Liderlik Ölçeği", Pelit, Boylu ve Güçer'in Türkçe'ye uyarladıkları ve içeriğini yeniden düzenledikleri "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ile araştırmacının oluşturduğu "Kişisel ve Mesleki Bilgi Formu" kullanılmıştır. Araştırma bulguları, öğretmenlerin algıladıkları stratejik liderlik davranışları ile

okullarına olan bağılıkları arasında önemli ilişkiler saptamıştır. Yapılan regresyon analizi, algılanan stratejik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin okula olan bağılılığı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçlar, stratejik liderliğin, eğitim kurumlarında öğretmenlerin kuruma olan bağılıklarını güçlendirmede kritik bir faktör olduğunu göstermektedir.

Çakmak (2018) stratejik liderlik ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi Ardahan ilindeki okul yöneticileri üzerinden incelemiştir. Araştırma, Ardahan'ın merkez ilçesindeki çeşitli eğitim kademelerindeki 24 okulda görev yapan 482 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Anket yöntemiyle toplanan verilerden 431'i analize uygun bulunmuş ve %89,6'lık bir geri dönüş oranı elde edilmiştir. Araştırmada, müdürlerin stratejik liderlik uygulamalarını değerlendirmek için Kılınçkaya (2013) tarafından geliştirilen "Stratejik Liderlik Ölçeği" ve öğretmenlerin duygusal emek davranışlarını ölçmek için Basım ve Beğenirbaş (2013) tarafından geliştirilen "Duygusal Emek Ölçeği" kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 24 programı kullanılarak analiz edilmiş ve korelasyon, T testi ve F testi gibi istatistiksel testler uygulanmıştır. Analizlerde ($p < 0,05$) anlamlılık düzeyi esas alınmıştır. Araştırmanın sonuçları, stratejik liderlik uygulamaları ile duygusal emek davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Hem stratejik liderlik hem de duygusal emek davranışlarının yüksek düzeyde benimsendiği gözlemlenmiştir. Ayrıca, demografik özelliklerin hem stratejik liderlik uygulamaları hem de duygusal emek davranışları üzerinde farklılaşmalara yol açtığı bulunmuştur. Stratejik liderlik uygulamalarının artışı, duygusal emek davranışları içindeki samimi ve derinden davranışların artmasına neden olmuş, bu da stratejik liderliğin duygusal emek üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Elde edilen bulgulara dayanarak araştırmacılara, okul müdürlerine ve öğretmenlere yönelik çeşitli öneriler sunulmuştur. Bu öneriler, stratejik liderlik ve duygusal emek arasındaki ilişkinin daha da geliştirilmesi ve eğitim ortamlarında bu dinamiklerin olumlu etkilerinin artırılması yönünde odaklanmıştır.

Coşkun (2017) okul müdürlerinin stratejik liderlik davranışlarının öğretmenler tarafından nasıl algılandığını incelemiştir. Bu araştırma, okul müdürlerinin stratejik liderlik özelliklerinin önemine odaklanarak, başarılı ve

yenilikçi bir eğitim kurumu yaratma kapasiteleri üzerinde durmaktadır. Çalışma, eğitim yöneticilerinin bu alandaki eğitimlerine katkıda bulunma potansiyeli taşıyan niteliksel veriler sunmayı amaçlamaktadır. Malatya İli'nde yer alan 157 devlet ve 7 özel ilkokulda çalışan toplam 2.833 öğretmen bu çalışmanın kapsamını oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini ise, en fazla öğretmenin bulunduğu 7 devlet okulu ve tüm özel okullarda görev yapan toplam 500 öğretmen oluşturmuştur. Katılımcıların demografik özellikleri üzerinden yapılan analizlerde Bağımsız Örneklem T-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmış ve anlamlı farklılıklar tespit edilen durumlar için Tukey HSD testi uygulanmıştır. Araştırmada, "Kişisel Bilgiler Formu" ve "Stratejik Liderlik Ölçeği" veri toplama araçları olarak kullanılmıştır. Analiz sonuçları, devlet ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin stratejik liderlik algıları arasında karşılaştırmalı bir değerlendirme yapılmasına olanak tanımıştır. Özellikle, dönüşümsel, yönetsel, etik ve politik liderlik boyutlarında, devlet okullarında görev yapan yöneticilerin, özel okullardakilere göre daha yüksek puanlar aldığı görülmüştür. Bu, devlet okullarındaki müdürlerin stratejik liderlik davranışlarının özel okullardakine kıyasla daha etkin olduğunu düşündürülebilir. Bu çalışma, okul müdürlerinin stratejik liderlik yetkinliklerinin geliştirilmesinin, eğitim kurumlarının genel başarısına ve yenilikçi yönelimlerine katkıda bulunabileceğini vurgulamaktadır.

Önder (2014) üniversite yöneticilerinin stratejik liderlik davranışlarına ilişkin akademisyen algıları konusunu araştırmıştır. Bu çalışmanın amacı, Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nin çeşitli fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarında hizmet veren akademisyenlerin, üniversite yöneticilerinin stratejik liderlik davranışları hakkındaki algılarını değerlendirmektir. Araştırmada 319 akademisyenin görüşleri alınmış ve veri toplama olarak, Pisapia ve Reyes-Guerra tarafından oluşturulan, Aydın'ın Türkçeleştirdiği "Stratejik Liderlik Ölçeği" kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 20 programı kullanılarak analiz edilmiş, aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar hesaplanmış, Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way Anova) ve Bağımsız Örneklem T-testi yapılmıştır. Araştırma sonuçları, fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulu yöneticilerinin stratejik liderlik davranışlarında önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur. Fakülte yöneticileri orta, yüksekokul yöneticileri yüksek, meslek yüksekokulu yöneticileri

ise orta düzeyde stratejik liderlik davranışları sergilemişlerdir. Fakülte yöneticileri ilişkisel ve yönetsel uygulamaları yüksek düzeyde, diğer uygulamaları orta düzeyde; meslek yüksekokulu müdürleri yönetsel, ilişkisel ve etik uygulamaları orta düzeyde, diğer uygulamaları düşük düzeyde; yüksekokul yöneticileri ise çoğu uygulamayı yüksek düzeyde, uzlaşma uygulamalarını ise orta düzeyde sergilemişlerdir. Akademisyenlerin demografik özelliklerine göre yapılan analizlerde, yaş, cinsiyet, unvan, mesleki tecrübe, idari görev ve akademik birim gibi değişkenlerin stratejik liderlik uygulamaları ve alt boyutları üzerinde anlamlı farklılıklar oluşturduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumu, yönetsel, dönüşümsel ve ilişkisel uygulamalarda; mevcut kurum çalışma yılı ise uzlaşma ve etik uygulamalar boyutlarında fark yaratmıştır. Bu bulgular, üniversite yöneticilerinin stratejik liderlik davranışlarının, akademisyenlerin çeşitli demografik özelliklerine göre farklı algılandığını göstermektedir.

Altınkurt (2007) eğitim kurumlarında okul müdürlerinin stratejik liderlik uygulamalarını ve bu uygulamaları etkileyen faktörleri öğretmen perspektifinden incelemeyi hedeflemiştir. Araştırma, Eskişehir'deki altı Endüstri Meslek Lisesi'ndeki 592 öğretmen üzerinde yapılmış ve %53,2 oranında veri toplama başarısı elde edilmiştir. Öğretmenlerden, okul müdürlerinin stratejik liderlik davranışlarını ve bu davranışları etkileyen dinamikleri değerlendirmeleri istenmiş, bu amaçla araştırmacı tarafından hazırlanan “Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin, Okul Müdürlerinin Stratejik Liderlik Uygulamalarına İlişkin Görüşleri” adlı anket kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 10.0 for Windows kullanılarak frekans, yüzde ve aritmetik ortalama hesaplamaları yapılmış, bağımsız gruplar arası farklılıkları belirlemek için T Testi ve ANOVA istatistiksel teknikleri uygulanmıştır. Anlamlı farklılıkların nereden kaynaklandığını belirlemek için LSD Testi ve etki büyüklüğünü ölçmek için eta-squared istatistiği kullanılmıştır. Ayrıca, okul müdürlerinin liderlik özellikleri ile stratejik liderlik pratikleri arasındaki ilişkiyi değerlendirmek için Pearson Korelasyon Katsayısı analizi yapılmıştır. Bulgular, okul müdürlerinin stratejik liderlik uygulamalarının genel olarak olumlu olduğunu ancak geliştirilmesi gerektiğini göstermiştir. Öğretmenlerin görüşleri, yöneticilik deneyimi ve görev yapılan okul türüne göre farklılık gösterirken, branş ve hizmet süresi gibi diğer değişkenler açısından önemli bir farklılık saptanmamıştır. Ayrıca, okul müdürlerinin stratejik liderlik uygulamalarını yasal-

bürokratik engeller, zaman ve mali kaynaklar gibi faktörlerin kısıtladığı belirlenmiştir. Araştırma, okul müdürlerinin liderlik nitelikleri ile stratejik liderlik uygulamaları arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

2.1.8. Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar

Kemrichard (2023)'ın “Lüks Konaklama Endüstrisinin Stratejik Liderlik Yönetimi: Entegre Liderlik İlkelerini Kullanarak Kurumsal Etkinliğin İncelenmesi” araştırmasında lüks konaklama endüstrisinin stratejik liderlik yönetimini ve örgütsel etkinliğini ele almaktadır. Bu çalışma, entegre liderlik prensiplerini kullanarak örgütsel etkinliği incelemektedir. Özellikle lüks konaklama endüstrisinde liderlik yönetiminin nasıl etkili bir şekilde kullanılabileceği konusunda derinlemesine bir analiz sunmaktadır. Tayland'daki lüks konaklama işletmelerinin karşı karşıya kaldığı zorluklar ışığında, stratejik liderlik yönetim uygulamalarını incelemeyi hedeflemektedir. Araştırma, Dönüşümsel Liderlik (DL), Sürdürülebilir Liderlik (SL) ve Esnek Liderlik (EL) olmak üzere üç liderlik disiplini içinde lüks konaklama işletmelerinin liderlik ilkelerini değerlendirmektedir. Çalışma, iş tatmini ve çalışan bağlılığı gibi faktörlerin Tayland'daki lüks konaklama sektöründe nasıl ele alındığını ve bu faktörlerin sektörün genel etkinliği üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Entegre Stratejik Liderlik Yönetim Sistemi (ESLYS) uygulamasını önermektedir. Bu sistem, örgüt içindeki çeşitli liderlik rollerini kapsayarak, yenilik ve yaratıcılığı teşvik eden, yeni girişimlerin ve teknolojilerin hızla benimsenmesini hızlandıran ve örgütü mevcut ve gelecekteki zorluklara hazırlayan bir ortam yaratmayı hedeflemektedir. ESLYS modeli, Tayland'daki lüks konaklama sektöründe uzun vadeli büyümeyi teşvik eden çok disiplinli perspektifler ve çok seviyeli yöneticileri teşvik etmektedir. Araştırmadaki veriler anketler aracılığıyla toplanmakta ve niceliksel olarak test edilmektedir. Bu çalışma, stratejik liderlik yönetiminin lüks konaklama endüstrisinde kurumsal etkinliği nasıl artırabileceğine dair kapsamlı bir bakış sunmaktadır.

Russell (2018)' in “Teknoloji Uygulamasında Stratejik Liderlik: Sınıf Teknolojisinde Okul Müdürünün Rolü Üzerine Bir Vaka Çalışması” adlı çalışması dört devlet okulunda gerçekleştirilen bir teknoloji projesi sırasında okul yöneticilerinin liderlik pratiklerini mercek altına almaktadır. Araştırmanın odak

noktası, yöneticilerin teknolojiyi okul ortamlarında nasıl teşvik edip desteklediklerine dair eylemlerini incelemektir. Bu süreçte, Mcrel'in değişim yönetimi modeli teorik bir çerçeve olarak kullanılarak yöneticilerin liderlik uygulamalarının analizinde rehberlik etmiştir. Araştırma metodolojisi, nitel görüşme ve gözlemler ile desteklenmiş ve ana veri toplama yöntemi olarak kullanılmıştır. Bunun yanı sıra, ana bileşen analizi yapmak üzere nicel bir anket de uygulanarak araştırmanın bulguları, vizyon oluşturma, kaynak tahsisi, etkili iletişim kanallarının kurulması ve değişim sürecinin sistematik bir şekilde yönetilmesi gibi stratejik liderlik eylemlerinin, yenilikçi ve öğrenci merkezli öğrenmeyi destekleyen bir kültürün geliştirilmesine katkı sağladığını göstermektedir. Ayrıca, teknolojiyi destekleyen temel faktörler arasında değişimin yönetilmesi ve paydaşlarla etkin iletişim kurulması ön plana çıkmaktadır. Bu çalışma, Mcrel'in değişim yönetimi süreciyle entegre edildiğinde, yöneticilerin etkinliğini artıran beş temel liderlik sorumluluğunu ortaya koymaktadır. Bulgular, stratejik liderlik ve değişim yönetimi çerçevesinin birleştirilmesinin, öğrenci merkezli bir öğrenme ortamını teşvik ederken teknolojiyi etkin bir şekilde yönetme konusunda okul yöneticilerinin başarısını artırabileceğini göstermektedir.

Gentle (2008)'in gerçekleştirdiği “Yükseköğretimde Stratejik Liderlik İçin Bir Araç Olarak Eylem Öğrenimi: Deneysel Bir Çalışma” başlıklı araştırma, yükseköğretim kurumlarında eylem öğrenimi yaklaşımının stratejik liderlik gelişimine katkısını incelemektedir. Çalışmanın temel amacı, akademik liderlerin eylem öğrenimi aracılığıyla nasıl stratejik liderlik becerilerini geliştirebileceklerini ve bu sürecin örgütsel uyumu nasıl destekleyebileceğini araştırmaktır. Araştırma, özellikle bir yükseköğretim kurumunun bölüm düzeyinde eylem öğrenimi setinin tanıtılmasıyla ilgili bir girişimin ampirik incelenmesine odaklanmaktadır. Bu çalışma, akademik bir liderin yönettiği birimde, özellikle eğitim değerleri ve pedagojik ilkeler ile kurumsal yönetim anlayışları arasında yaşanan potansiyel çatışmaların üstesinden gelmekte eylem öğreniminin rolünü ele almaktadır. Araştırma, eğitim kurumlarında liderlik, örgüt kültürü ve değişim yönetimi gibi alanlarda literatürü derinlemesine incelerken, yükseköğretim yönetimiyle ilgili spesifik metinlere de değinmektedir. Araştırma, belirlenen araştırma sorularını ele alırken metodolojik ve etik konuları da göz önünde bulundurmaktadır. Bulgular, eylem öğreniminin, özellikle mesleki eğitim bağlamında, sadece mesleki bilginin

entegrasyonu ile değil, aynı zamanda sorgulama ve yansıtma süreçlerine dayanarak başarılı olduğunu göstermektedir. Bu, eylem öğreniminin, akademik liderlerin karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmalarına yardımcı olabilecek stratejik bir araç olarak kullanılabileceğini göstermektedir.

Vajarodaya (2013)'nın "Yükseköğretimde İşletme Okullarında Stratejik Liderlik" başlıklı çalışması, işletme okullarının yükseköğretim alanındaki stratejik liderlik uygulamalarını incelemektedir. Araştırma, işletme eğitiminin giderek karmaşıklaşan küresel ortamında, işletme okullarının karşı karşıya kaldığı zorluklara ve fırsatlara odaklanmaktadır. Çalışma, işletme okullarının liderlerinin, kurumlarını başarılı bir şekilde yönlendirme ve yönetme konusunda hangi stratejik liderlik özelliklerine ve becerilerine sahip olmaları gerektiğini analiz etmektedir. Araştırma, işletme okullarının liderlik yapılarını, stratejik karar alma süreçlerini ve bu süreçlerin kurumsal etkinlik, yenilikçilik ve rekabetçilik üzerindeki etkilerini değerlendirmektedir. Çalışma, stratejik liderliğin işletme okullarının başarısındaki kritik rolünü vurgulayarak, bu liderlerin vizyoner düşünce, değişim yönetimi, paydaşların katılımı ve kurumsal sürdürülebilirlik konularında ne gibi yaklaşımlar benimsediklerini ortaya koymaktadır. İşletme okullarının yükseköğretimdeki stratejik liderlik uygulamalarına dair kapsamlı bir değerlendirme sunarak, bu kurumların küresel eğitim pazarındaki konumlarını güçlendirmelerine yardımcı olacak stratejik liderlik ilkeleri ve stratejileri önermektedir. Araştırma, işletme okullarının liderlerine, kurumlarını etkili bir şekilde yönetmek ve geleceğe yönelik stratejiler geliştirmek için gereken bilgi ve becerileri sağlamayı amaçlamaktadır.

2.2. Kriz Yönetimi

Yönetim, kavramsal olarak tarih boyunca önemli bir yere sahip olmuş ve örgütlerin geleceğini belirleyen kritik bir rol oynamıştır. Bu kaderi şekillendirmede en önemli karakterler şüphesiz ki yöneticilerdir (Koçel, 2005, s. 587). Yöneticilerin, bir örgütte sorumluluk taşıyan kişiler olarak, örgütün hedeflerine ulaşması, değişen, gelişen şartlara uyum sağlayabilmesi için etkili yönetim becerilerini sergilemesi beklenmektedir. Kriz durumlarında, yöneticilerin tutumları ve uyguladıkları stratejiler, örgüt hedeflerinin başarıyla gerçekleştirilmesinde belirleyici olmaktadır. Asunakutlu, Safran ve Tosun (2003)' a göre yöneticiler, günlük rutin işlerin yönetiminden ziyade, özellikle kriz durumlarında sergiledikleri performanslarla ön

plana çıkmaktadırlar. İyi bir yönetim becerisine sahip olan yöneticiler, stratejik planlama gibi alanlarda etkinlik göstererek, örgütlerini başarıya taşıyabilmektedir. Maya (2014)' ya göre, yöneticilerin yönetim becerileri sadece işler yolunda giderken değil, özellikle risk ve kriz anlarında kendini göstermektedir. Bu durum, yöneticilerin becerilerini ve karar verme yeteneklerinin sınındığı kritik anlardır ve örgütün başarısında önemli bir rol oynamaktadır.

Kriz yönetimi, örgütlerin beklenmedik ve genellikle istenmeyen durumlarla başa çıkma yeteneklerini içeren kapsamlı bir süreçtir. Bu süreç krizleri öngörmek, önlemek ve kriz sonrası toparlanma aşamalarını kapsamaktadır. Kriz yönetimi, krizlerin önceden tespit edilmesi ve önlenmesi yerine, krizin ortaya çıktığı anda yönetimin vereceği tepkilerle daha çok ilgilidir. Temel amaç kriz anında etkili ve hızlı bir şekilde müdahale edebilmektir. Kriz yönetimi, krizin olumsuz etkilerini minimize etmek ve örgütün normal işleyişine en kısa sürede dönebilmesini sağlamaktır (Kadıbeşgil, 2001, s. 6). Kriz yönetimi, acil durumlarla ilişkilendirilmekte ve bu durumlarda kriz yönetim tekniklerinin uygulanması gerekmektedir (Mikail & Yurtseven, 2014, s. 201). Kriz yönetimi, kriz durumunu ortadan kaldırmak için gerçekleştirilen rasyonel faaliyetlerdir. Bu nedenle, kurumlar krizi bastırmak ya da etkilerini azaltmak için geçici önlemler almak yerine, önceden hazırlanmış kriz eylem planlarıyla hızla harekete geçmelidir. Kriz yönetimi bir örgütün faaliyet alanındaki mevcut ve potansiyel sorunları ile tehlikeleri tespit etmeyi, bu durumlara uygun stratejiler ve mücadele yöntemleri geliştirmeyi, gerekli önlemleri hayata geçirmeyi ve uygulanan stratejilerin sonuçlarını değerlendirmeyi içermektedir. Bu şekilde örgütlerin beklenmedik durumlar karşısında dirençli ve hazırlıklı olmalarını sağlayarak, krizlerin olumsuz etkilerini en aza indirmektedir. Eğer kriz engellenemezse, bu durumun en az zararla atlatılması hedeflenmektedir. Kriz sonrasında, zararın onarılması, stratejik kararların alınması ve yeniden yapılanma için planlı ve disiplinli bir program gerekmektedir. Bu program, örgütlerin bu zorlu dönemlerde ayakta kalabilmeleri için önemlidir.

Etkili bir kriz yönetimi, organizasyonların zorlu durumlarla başa çıkma kabiliyetini önemli ölçüde artırmaktadır. Kriz yönetim ekibi sayesinde, kurumlar krizin seyrini kontrol altına alabilmekte ve en az zararla krizden çıkmanın yollarını

aramaktadır. İyi yönetilen krizler, kurumlar için beklenmedik fırsatlar yaratabilmektedir. Krizler beklenmeyen durumlar olsa da, krizlere hazırlıklı olmak kurumlara bu zor durumları avantaja dönüştürme fırsatı sunmaktadır. Bu süreçte, kriz yönetim ekiplerinin proaktif ve stratejik düşünme yetenekleri, örgütün gelecekteki potansiyel krizleri daha etkin yönetmesine olanak tanımakta böylece kurumlar her türlü zorluğu fırsata çevirebilmektedir.

2.2.1. Kriz

"Kriz" terimi, İngilizce "crisis" kelimesinden Türkçe'ye geçmiştir. Metro Colins Cobuild Essential Dictionary'ye göre, "crisis" insanlar üzerinde derin etkiler bırakabilecek, zorlayıcı, tehlikeli ve hatta ölümcül olabilecek durumları ifade etmektedir. Bu kelime Yunan kökenli "krisis" kelimesinden türetilmiş, gündelik yaşam ve akademik alanlarda sıkça karşımıza çıkmaktadır. Kökeni Yunancadır ve buradan Latinceye, ardından da İngilizceye aktarılmıştır (Filiz, 2007, s. 37). Yunanca "krino" kelimesinden türetilen kriz, Türk Dil Kurumu'na göre, bir ülke veya toplumda zorluk, buhran, kıtlık ve ekonomik çöküş gibi durumları tanımlamaktadır (Akdemir, 1997, s. 335). Bu tanımlamalar, kriz kavramının hem dilbilimsel kökenlerini hem de toplumsal ve ekonomik bağlamlarını vurgulamaktadır.

Çince'de kriz kavramı iki sembolle ifade edilmekte ve "fırsat" ile "tehlike" anlamlarını bir arada taşımaktadır (Pira & Sohodol, 2010, s. 28). Bu çift anlamlılık, krizlerin hem olumlu hem de olumsuz yönleri olduğunu göstermekte, yöneticilerin aldığı kararlarla ya fırsata dönüşmekte ya da tehlikeli sonuçlar doğurmaktadır. Kriz senaryolarının oluşturulması ve alınacak önlemler, krizlerin önlenmesine veya olumsuz sonuçlarının fırsata çevrilmesine yardımcı olmaktadır. Bu yaklaşım, krizleri sadece risk olarak değil, aynı zamanda stratejik fırsatlar olarak değerlendirmektedir.

Kriz, genellikle "beklenmedik ve olumsuz bir gelişme", "çözümü zor ve istenmeyen durum", "bir olayın veya işin karışık ve zorlu evresi" veya "aniden baş gösteren kötüleşme ve tehlike anı" gibi çeşitli anlamlara gelmektedir. Kriz, beklenmedik bir şekilde ortaya çıkan, öngörülemeyen, hızlı tepki gerektiren ve bir örgütün işleyiş mekanizmalarını felç edebilen, hedeflerini, amaçlarını, planlarını ve

stratejilerini tehdit eden stresli bir durum olarak tanımlanmaktadır (Tutar, 2007, s. 14). Kriz, örgütlerin hedeflerini ve yapılarını temelden sarsabilecek, hatta bazen varlıklarını bile tehlikeye atabilecek bir durumdur. Krizin öngörülebilirliğinin düşük olması ve mevcut mücadele mekanizmalarının yetersiz kalması nedeniyle oluşan bir durumdur. Daha geniş bir tanımla, kriz, beklenmedik ve önceden tahmin edilemeyen, hızlı tepki gerektiren, örgütlerin uyum mekanizmalarını işlevsiz kılarak mevcut değerlerini, amaçlarını ve işleyiş düzenlerini tehdit eden bir gerilimdir (Darıcan, 2013, s. 40). Bu tanım, krizin yalnızca bir zorluk değil, aynı zamanda örgütlerin esneklik ve dayanıklılık kapasitelerini test eden bir durum olduğuna dikkat çekmektedir. Kriz durumlarında en önemli nokta, kaçış ya da hemen çözüm bulma çabası yerine, krizin başlamasını önlemek veya mevcut krizi avantaja dönüştürebilmektir (Güngör & Yılmaz, 2021, s. 3584). Her krizi önceden görmek ya da engellemek her zaman mümkün olmasa da, etkin stratejilerle bu durumların başarıyla yönetilmesi olasıdır (Levent & Özalp, 2021, s. 462). Kriz sonrasında, yaşanan deneyimlerden ders çıkararak, yeni kriz senaryoları geliştirmek gerekmektedir. Bu yaklaşım, gelecekteki krizlerde daha etkili karar verme süreçlerini mümkün kılmakta ve örgütlerin maruz kalabileceği zararları minimize etmektedir.

2.2.2. Krizin Özellikleri

Kriz, bir örgütün varlığını tehlikeye atan, beklenmedik durumların ortaya çıkmasına sebep olan bir durumdur. Kriz, bir örgütün planları ile gerçekte meydana gelen olaylar arasındaki çelişkidir (Tutar, 2007, s. 87). Bu, örgütün tüm işleyişini ve yapılanmasını etkilemekte ve genellikle yenilenme gerekliliğini meydana çıkarmaktadır. Bir durumun kriz olarak tanımlanıp tanımlanmadığı konusunda genel bir fikir birliği olmamasına rağmen, bazı örgütler için kriz değerlendirilebilecek bir durumken, başka örgütler için durum böyle değildir (Bozgeyik, 2008, s. 29). Zaman, krizin şiddetini azaltmak yerine genellikle artırmakta ve krizin devam etmesi, örgüt içindeki zararın büyümesine ve yayılmasına yol açmaktadır (Luecke, 2008, s. 107). Örgütlerde yaşanan olumsuz durumların hepsi kriz olarak adlandırılmaz. Sorun ve kriz arasında önemli farklar vardır. Kriz olarak nitelendirilebilecek durumların sorunlardan ayırt edici özellikleri şöyle sıralanabilir (Özdevecioğlu, 2001, s. 52):

- Kriz, beklenmedik bir şekilde ortaya çıkmakta ve önceden tahmin edilmesi ya da sezinlenmesi zor bir değişimi temsil etmektedir.
- Kriz kaynaklı sorunların ve aksaklıkların çözülmesi, sabit kararlarla mümkün olmayabilmektedir.
- Kriz koşulları altında örgütün sürekliliğini sağlamak oldukça güçtür.
- Kriz sırasında, mevcut maddi ve manevi değerler önem kaybederken, örgütün hedefleri ve yapması gereken çalışmalar artmaktadır.
- Kriz, örgütteki mevcut kaynakları yetersiz kılmaktadır.

Bu özellikler, krizi diğer sorunlardan ve karışıklıklardan ayıran temel faktörlerdir ve örgütlerin standart işleyişini ve hedeflerini önemli ölçüde etkilemektedir. Ekonomik ve stratejik açıdan, bilgi eksikliğinin yol açtığı problemlerle dolu bir zaman diliminde karar almak oldukça güçtür. Bu tür bir durum, örgüt personeli üzerinde büyük bir stres yaratmaktadır. Kurumlar, potansiyel krizleri önceden tespit edip uygun önlemlerini alarak uzun vadeli sürdürülebilirliklerini güvence altına alabilmektedirler. Krizlerin, ekonomik faaliyetleri durdurabileceği, kurumun itibarına ve iş ortaklarıyla olan ilişkilere zarar verebileceği, ayrıca ekonomik rekabet gücünü azaltabileceği bilinmektedir (Baltaş, 2002, s. 53). Bu etkiler, kriz yönetiminin yalnızca acil durumlarda değil, sürekli bir stratejik yaklaşım olarak ele alınmasının önemini ortaya koymaktadır.

2.2.3. Krizin Belirtileri

Krizler asla ansızın ve belirtisiz meydana gelmemekte; genellikle erken uyarı işaretleri bulunmaktadır. Bu işaretleri tespit etmek için çevresel analiz ve erken uyarı sistemlerinden yararlanılmaktadır (Akdemir, 1997, s. 339). Ancak, kriz belirtileri her zaman kuruluşun yöneticileri ve çalışanları tarafından fark edilmeyebilir. Bu, önceden kriz deneyimi yaşamamış olmaktan, yetersiz iç ve dış çevre analizlerinden, ağır bürokratik yapılardan, geçmişteki başarıların yarattığı özgüven fazlasından kaynaklanabileceği gibi, yöneticilere kötü haberleri iletme korkusundan veya kriz işaretlerinin yanlış algılanmasından da kaynaklanabilmektedir (Filiz, 2007, s. 35). Sağlıklı bir kriz yönetiminin önündeki engeller arasında, "biz hallederiz" veya "her şeyin üstesinden gelebiliriz" gibi

yanıltıcı ve önyargılı inançlar da bulunmaktadır. Bu tür inançlar gerçek bir krizle karşılaşıldığında genellikle yetersiz kalmakta ve bu durum, kriz yönetiminde farklı bir evreye geçilmesine yol açmaktadır.

Krizlerin ortaya çıkmasında, örgüt içindeki yetersizlikler ve mevcut problemler en temel içsel sebeplerden biridir. Krizler başlangıçta dış çevreden kaynaklanıyor gibi görünse de, bunun gerçekleşmesi için dış çevrenin tamamen kontrol dışı ve öngörülemez olması gerekmektedir. Dış çevrenin bir etken olmadığı durumlarda, krizin yaşanmasında örgüt içi faktörlerin etkili olduğunu söylemek mümkündür (Patan, 2009, s. 42). Bir durumun kriz olarak adlandırılabilmesi için bazı belirgin belirtilerin ortaya çıkması gerektiği belirtilmiştir (Ulutaş, 2010, s. 43).

- Kriz, hızlı ve temel değişikliklerin yaşandığı bir süreç olmalıdır.
- Bu değişikliklerin nedeni, istikrarlı dönemlerde işlev gören ve sistem için öneme sahip olan kurumların ve mekanizmaların işleyişini yitirmesidir.
- Krizi deneyimleyen bireyler, kriz sonrası artık hiçbir şeyin eskisi gibi olmayacağı düşüncesine kapılmaktadır.
- Zamanın hızlandığına dair bir algının herkes tarafından ifade edilmesi gerekmektedir.
- Geleceği öngörmenin giderek daha zor hale geldiği fikrinin yaygınlaşmasıdır.

Başarılı bir lider, kriz belirtilerini erken fark ederek hızlı bir şekilde müdahale etmektedir. Erken aşamada alınan tedbirler, örgütün krize sürüklenmesini önleyebilmektedir. Krizi önlemek, kriz yönetiminde en düşük maliyetli yaklaşımı temsil etmekte ve aynı zamanda kriz anında yaşanabilecek kargaşa ve belirsizlikleri engelleyerek, örgüt içi ve dışı güven kaybını önlemektedir (Ulusoy, 2020, s. 36). Eğer alınan önlemler krizi tamamen engelleyemezse, bu durumda bile krizin olumsuz etkilerini azaltabilmekte ve hatta krizi bir fırsata dönüştürebilmektedir.

2.2.4. Krize Neden Olan Faktörler

Eğitim kurumlarında kriz oluşumunu tetikleyen faktörler, genellikle çok katmanlı ve karmaşık bir yapıdadır. Bu faktörler, içsel ve dışsal etkenler olarak iki ana kategori altında incelenebilmektedir. Bunlar, karar alma süreçlerindeki aksamalar, iletişim eksiklikleri ve yönetsel yapıdaki yetersizlikleri içermektedir.

İçsel faktörler arasında, yönetsel zorluklar ön plana çıkmaktadır. Finansal sorunlar, özellikle bütçe kısıtlamaları ve kaynak yetersizlikleri, eğitim kurumlarının işleyişini doğrudan etkileyebilmekte, personel ile ilgili sorunlar da, öğretmen ve diğer çalışanların düşük moral ve nitelik eksikliği veya personel arasındaki çatışmalar şeklinde kendini göstermektedir (Baltaş, 2002, s. 7). Öğrencilerle ilgili meseleler de, disiplin sorunlarından akademik başarısızlığa kadar geniş bir yelpazede krizlere yol açabilmektedir.

Dışsal faktörler ise, genellikle eğitim kurumlarının kontrolü dışında olan ve geniş bir etki alanına sahip olan etkenlerdir. Politik ve yasal değişiklikler, eğitim politikaları ve yasal düzenlemelerde meydana gelen değişikliklerle ilgilidir (Smith & Riley, 2012, s. 58). Ekonomik faktörler, genel ekonomik koşullar ve bunların eğitim kurumlarına olan etkilerini kapsamaktadır. Teknolojik değişimler, özellikle yeni teknolojilerin eğitim sistemlerine entegrasyonu ve bu süreçte yaşanan zorlukları içermektedir (Döş & Cömert, 2012, s. 330). Doğal afetler ve pandemiler gibi olağanüstü durumlar da, eğitim kurumlarının işleyişini ciddi şekilde bozabilmektedir. Bu çeşitli faktörlerin her biri, eğitim kurumlarının düzenli işleyişini etkileyerek, karmaşık kriz senaryolarına yol açabilmekte bu nedenle eğitim yöneticilerinin etkili kriz yönetimi stratejileri geliştirmesi, bu potansiyel riskleri erkenden tanımak ve uygun müdahalelerde bulunmak açısından büyük önem taşımaktadır.

2.2.4.1. Dışsal (Çevresel) Faktörler

Kriz yönetiminde dış çevresel faktörler, bir organizasyonun doğrudan kontrolü dışında olan ve genellikle makro düzeyde etkiler yaratan etkenlerdir. Bu faktörler, organizasyonun dış dünyasıyla olan etkileşimini ve bu etkileşimin yarattığı potansiyel krizleri içermektedir (Öztürk, 2010, s. 385). Kriz yönetimi bağlamında dikkate alınması gereken önemli dış çevresel faktörler şunlardır:

Ekonomik Faktörler: Global ve yerel ekonomik krizler, döviz kurlarındaki dalgalanmalar, pazar koşullarındaki değişimler, tedarik zinciri problemleri.

Politik ve Yasal Faktörler: Siyasi istikrarsızlık, hükümet değişiklikleri, uluslararası ilişkilerdeki gerginlikler, yeni yasaların çıkması.

Sosyo-Kültürel Faktörler: Demografik değişiklikler, toplumsal değerlerde ve beklentilerdeki evrim, kültürel çatışmalar, sosyal medya trendleri.

Teknolojik Faktörler: Yeni teknolojilerin ortaya çıkışı, dijitalleşme, siber güvenlik tehditleri, teknolojik altyapıdaki değişiklikler ve inovasyon trendleri.

Doğal ve Çevresel Faktörler: Doğal afetler ve iklim değişiklikleri, çevresel felaketler, sürdürülebilirlik sorunları, ekolojik krizler.

Sağlıkla İlgili Faktörler: Pandemiler, salgın hastalıklar, sağlık krizleri, toplum sağlığını etkileyen geniş çaplı sağlık sorunları.

Bu dış çevresel faktörler, örgütlerin kriz yönetimi stratejilerini şekillendirmede önemli rol oynamaktadır. Krizlerin öngörülmesi, planlanması ve müdahale stratejilerinin belirlenmesinde bu faktörlerin dikkate alınması, organizasyonların krizlere daha etkin ve esnek bir şekilde yanıt vermesini sağlamaktadır (Can, Azizoglu & Aydın, 2011, s. 443). Bu süreçte, proaktif yaklaşım örgütlerin kriz anlarında kaynaklarını etkili bir şekilde seferber ederek daha hızlı bir toparlanma süreci sağlayabilmektedir.

2.2.4.2. İçsel (Örgütsel) Faktörler

Kriz yönetiminde içsel faktörler, bir örgütün kendi içyapısından kaynaklanan ve kriz durumlarını doğrudan etkileyebilen etkenlerdir. Bu faktörler, örgütün yapısı, kültürü, liderlik tarzı ve iç süreçleri gibi unsurları içermektedir (Haşit, 2013, s. 28). Kriz yönetiminde dikkate alınması gereken önemli içsel örgütsel faktörler şunlardır:

Yönetim ve Liderlik: Üst yönetimin karar alma becerileri, liderlik tarzları, krizlere tepki verme yetenekleri, otoriter veya esnek olmayan yönetim yapıları.

Kurumsal Kültür ve İletişim: Kurum içi iletişim kanallarının etkinliği, şeffaflığı, çalışanların örgüt değerlerine bağlılığı ve açık iletişim kültürü.

İnsan Kaynakları Yönetimi: Çalışanların eğitimi, yetkinlikleri, personel çatışmaları, içten ayrılma oranları ve çalışan memnuniyeti.

Operasyonel Süreçler: Üretim, hizmet sunumu ve lojistik gibi temel iş süreçlerinin etkinliği, fiziksel ve teknolojik altyapının yeterliliği ve güvenliği.

Finansal Yönetim: Bütçe yönetimi, risk yönetimi ve finansal planlama.

Stratejik Planlama ve Risk Yönetimi: Örgütün stratejik hedefleri, izlenen yollar, risk değerlendirmesi ve kriz senaryolarına hazırlık.

Teknoloji ve Bilgi Yönetimi: Bilgi sistemlerinin güvenliği, veri yönetimi, teknolojik yeniliklere adaptasyon ve sürekli gelişim.

Bu içsel faktörler, kriz yönetiminde önemli bir rol oynamakta, etkin bir kriz yönetimi için bu faktörlerin sürekli olarak değerlendirilmesi, iyileştirilmesi ve güçlendirilmesi gerekmektedir. Örgütlerin bu faktörleri düzenli olarak gözden geçirmeleri, krizlere karşı daha dirençli ve esnek olmalarını sağlamaktadır (Peker & Aytürk, 2000, s. 385). Bu sürekli iyileştirme ve değerlendirme süreci, örgütlerin koordineli hareket etmelerine olanak tanıyarak, krizlerin olumsuz etkilerini en az düzeye indirmektedir.

2.2.5. Krizin Süreçleri

Kriz, sadece anlık bir olay olarak görülmemelidir. Kriz, fark edilmesinden, sonuçlarının belirlenmesine kadar uzanan zaman dilimini, çeşitli kararların, uygulamaların ve tekniklerin dâhil olduğu bir süreci kapsamaktadır. Kriz süreci, genellikle kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası olmak üzere üç aşamaya ayrılabilir.

2.2.5.1. Kriz  ncesi Dönem

Kriz  ncesi dönem, bir krizin gerçekleşmesinden önceki süreci ifade etmekte ve kriz yönetiminin önemli bir parçası durumundadır. Bu dönemde, öncelikle potansiyel krizlere yol açabilecek içsel ve dışsal risk faktörleri

belirlenmekte ve analiz edilmektedir (Tüz, Haşit, İpçioğlu & Suher, 2013, s. 18). Ardından, bu risklere karşı etkili stratejik planlar geliştirilmekte ve bu planlamalar, acil durum planlarını ve kriz müdahale ekiplerinin oluşturulmasını içermektedir. Ayrıca örgüt çalışanlarına kriz yönetimi ve acil durum prosedürleri konusunda eğitimler verilerek farkındalık yaratılmakta ve bir kriz yönetimi kültürü teşvik edilmektedir (Mitroff, 1994, s. 102). Kriz durumlarında kullanılabilecek kaynakların ve araçların hazırlanması da bu dönemin bir parçasıdır. Bu, finansal kaynakların, insan kaynaklarının ve teknolojik altyapının kriz durumlarına hazır hale getirilmesini kapsamaktadır (Coombs, 2007, s. 164). İletişim planları da bu dönemde oluşturulmakta ve bu planlar, kriz anında hem iç hem de dış paydaşlarla etkili iletişim kurulmasını sağlamaktadır. Kriz öncesi dönemde alınan önlemler, sürekli olarak gözden geçirilmeli ve yeni tehditlerle ve değişen koşullarla uyum sağlaması için güncellenmelidir (Fink, 1986). Bu güncellemeler, krizlerin etkilerini hafifletmek ve örgütlerin krizlere daha hazırlıklı ve bilinçli yanıt vermesini sağlamaktadır.

2.2.5.2. Kriz Dönemi

Krizin zirve noktasına ulaştığı bu evrede, örgütler maddi ve manevi olarak zorlukların en yoğun olduğu dönemi yaşamaktadır. Bu dönem, artan karmaşıklık ve gerilimin hâkim olduğu bir ortamı beraberinde getirmekte, örgütler anlık sorunları çözme ve mevcut durumu idare etme gayretine girmektedir. Bu süreçte, çalışma saatlerinin artmasına rağmen verimlilikte gözle görülür bir düşüş yaşanmakta ve bu durumun önüne geçmekte oldukça zorlanılmaktadır (Vergiliel, 2014, s. 21). Kriz anında örgütlerin ilk adımı, durumu hızla değerlendirerek acil eylem planlarını devreye sokmaktır. Bu, krizin boyutunu ve etkilerini anlamak, hızlı ve etkili kararlar almak için gerekli olan bilgi toplama sürecini içermektedir (Aksu & Deveci, 2009, s. 16). Örgüt liderleri, net ve kararlı bir yaklaşımla, örgütün tüm seviyelerindeki çalışanlarıyla etkili ve şeffaf iletişim kurarak; çalışanları, paydaşları ve gerektiğinde kamuoyunu bilgilendirmelidir.

Kriz yönetimi sırasında, örgütlerin esnek ve uyumlu olmaları, değişen duruma hızla uyum sağlamaları ve gerektiğinde planları güncellemeleri gerekmektedir. Örgütler, kriz sırasında sık sık değerlendirme yapmalı ve sürekli bir öğrenme süreci içinde olmalıdır (Bundy, Pfarrer, Short & Coombs, 2017, s. 1662).

Bu, krizin getirdiği zorlukları aşmak ve gelecekte benzer durumlarla daha etkin bir şekilde başa çıkmak için önemlidir. Maliyetlerin ve kaynakların etkili bir şekilde kullanılması, krizin finansal etkilerinin minimize edilmesi anlamına gelmektedir (Can, 2005, s. 314). Aynı zamanda, örgütün uzun vadeli sağlığı ve sürdürülebilirliği için çalışanların moral ve motivasyonunu korumak, onlara destek olmak ve açık iletişim yoluyla güven inşa edilmelidir (Taneja, Pryor, Sewell & Recuero, 2014, s. 79). Çalışanların ve paydaşların endişelerini anlamak ve bunlara duyarlı bir şekilde yanıt vermek, örgütün krizden güçlenerek çıkmasına yardımcı olabilmektedir.

2.2.5.3. Kriz Sonrası Dönem

Kriz sonrası dönem, örgütler için toparlanma ve yeniden yapılanma sürecidir. Bu süreçte, örgütlerin ilk adımı, yaşanan krizin etkilerini kapsamlı bir şekilde değerlendirmektir. Bu değerlendirme, krizin mali, personel ve itibar üzerindeki etkilerini kapsamaktadır. Etkili bir değerlendirme, krizin nedenlerini ve sonuçlarını anlamak ve gelecekteki riskleri azaltmak için gerekli olan bilgileri sağlamaktadır (Gültekin, 2002, s. 53). Toparlanma aşamasında, örgütler kaynaklarını ve enerjilerini yapılandırmaya odaklanmalı; finansal kaynaklar yeniden tahsis edilmeli, iş süreçleri optimize edilmeli ve personel ihtiyaçları yeniden değerlendirilmelidir. Bu dönemde çalışanların moral ve motivasyonunu yükseltmek, onlara destek sağlamak ve psikolojik sağlıklarını gözetmek büyük önem taşımaktadır (Aykaç, 2001, s. 124). Ayrıca örgütler, iç ve dış paydaşlarla açık ve şeffaf bir şekilde iletişim kurmalı, krizin nasıl ele alındığı ve gelecekte benzer durumların nasıl önlenmesi planlandığı konusunda bilgilendirilmelidir (Narbay, 2005). Bu bilgilendirme, örgütün itibarını yeniden inşa etmeye ve paydaşların güvenini kazanmaya yardımcı olmaktadır. Kriz sonrası dönem, aynı zamanda öğrenme ve gelişim, toparlanma ve geleceğe yönelik stratejilerin geliştirilmesi için bir fırsattır (Harputlu, 2017). Örgütler, yaşanan krizden çıkarılacak dersleri belirlemeli ve bu dersleri gelecekteki kriz yönetimi stratejilerine entegre etmelidir (Karaköse, 2007, s. 3). Bu, süreçlerin ve politikaların gözden geçirilmesi, acil durum planlarının güncellenmesi ve risk yönetimi yaklaşımlarının iyileştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu dönemde alınan adımlar, örgütün uzun vadeli sürdürülebilirliğini ve başarısını doğrudan etkilemektedir (Özer, 2008, s. 345).

Örgütler, bu dönemi etkili bir şekilde yöneterek, gelecekteki krizlere karşı daha dirençli hale gelebilmektedir.

2.2.6. Eğitim Örgütlerinde Kriz

Eğitim kurumları, öğrencilerin güvenliği ve eğitimi ile doğrudan ilişkili olduğundan, kriz durumlarında özellikle hassas bir yaklaşım gerektirmektedir. Eğitim örgütlerinde kriz, kompleks ve çok boyutlu bir süreçtir (Brock, Sandoval & Lewis, 2000). Okul ortamında gözlenen davranışlar arasında akademik başarı, sosyalleşme ve motivasyon gibi olumlu davranışların yanı sıra, şiddet, zorbalık ve taciz gibi olumsuz eylemler de yer alabilmektedir (Ertem, 2020, s. 805). Bu kurumlar, öğrenci ve öğretmen nüfusu, eğitim materyalleri, fiziksel altyapı ve toplumsal beklentiler, doğal afetler, salgın hastalıklar gibi bir dizi faktörü içermekte ve bunların her biri potansiyel kriz unsurları olarak değerlendirmektedir.

Kriz yönetimi süreci, eğitim kurumlarında öncelikle krizleri önleme ve hazırlık aşamasıyla başlamaktadır. Bu aşama, risk değerlendirmesi, acil durum planlarının hazırlanması ve kriz müdahale ekiplerinin oluşturulmasını içermektedir. Eğitim kurumları, öğrencilerin ve personelin güvenliğini sağlamak için gerekli prosedürleri ve eğitimleri de bu aşamada gerçekleştirmektedir. Krizi algılama aşamasında, eğitim liderleri potansiyel tehditleri tanımlamalı ve bunların etkilerini değerlendirmelidir (Savcı, 2008, s. 21). Bu, öğrenci ve öğretmen davranışlarından fiziksel altyapıya kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Kriz anında, eğitim kurumları hızlı ve etkili kararlar almalı, açık ve sürekli iletişimi sürdürmeli ve krizin etkilerini azaltacak adımları atmalıdır (Dinçer, 1998, s. 383). Eğitim kurumları, geçmiş krizlerden elde edilen dersleri gelecekteki kriz yönetimi stratejilerine entegre ederek ve sürekli öğrenme ve gelişim yaklaşımını benimseyerek geleceğe daha hazırlıklı ve güvenli adımlar atmaktadır.

2.2.6.1. Eğitim Örgütlerinde Krize Neden Olan Etmenler

Eğitim kurumlarının benzersiz yapıları ve işlevleri, belirli kriz türlerine daha yatkın olmalarını sağlamaktadır. Eğitim örgütlerinde krize neden olan etmenler çeşitli içsel ve dışsal faktörlerden kaynaklanabilir (Pira & Sohodol, 2010, s. 29). Bu etmenlerin bazıları:

1. İçsel Faktörler: İletişim eksiklikleri, örgütsel yetersizlikler, bütçe kısıtlamaları, kaynakların azlığı, yanlış yönetim, öğretmen ve diğer personelin yetersizliği, düşük moral, personel çatışmaları, fiziksel ve teknolojik alt yapının yetersizliği ve güvenlik eksiklikleri.
2. Dışsal Faktörler: Eğitim politikalarındaki değişiklikler, hükümet politikaları, yasal düzenlemeler, genel ekonomik durum, eğitim kurumlarının finansmanı, demografik ve toplumsal beklentilerdeki değişiklikler, yeni teknolojilerin hızlı gelişimi, adaptasyon zorlukları, depremler, sel baskınları, yangınlar ve salgın hastalıklar.

Bu faktörlerin her biri, eğitim örgütlerindeki işleyişi bozabilmekte ve krizlere yol açabilmektedir. Eğitim kurumlarının bu etmenleri proaktif bir şekilde yönetmeleri, krizlere karşı dirençlerini artırmakta ve eğitim sürekliliğini sağlamaktadır (Aksoy & Aksoy, 2003, s. 38). Bu süreç, sürekli değerlendirme, planlama ve iyileştirme gerektirmektedir. Bu nedenle eğitim kurumları hem içsel hem de dışsal faktörlerin farkında olarak ve bu faktörlerin getirdiği riskleri azaltacak stratejiler geliştirerek, kriz yönetiminde etkin olabilmektedir.

2.2.7. Eğitim Örgütlerinde Kriz Yönetimi

Eğitim örgütlerindeki krizler, özellikle toplumun koruması altında olan çocukların etkilenmesi nedeniyle diğer kriz türlerinden farklı bir öneme sahiptir. Toplum, çocuklarının güvenliğini sağlayamadığında kendini hem savunmasız hem de güvensiz hissetmektedir çünkü çoğu bireyin çocukluk ve gençlik dönemleri okulda geçmekte ve bu dönemlerde yaşanan krizler, çocukların ilerideki sosyal yaşamlarını da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu nedenle, okullarda yaşanan krizlerin yönetimi, sadece eğitim kurumlarını değil, tüm toplumu etkileyen kritik bir konudur ve büyük bir dikkat ve özen gerektirmektedir. MacNeil ve Topping (2007) tarafından vurgulandığı gibi, okullarda yaşanan krizler, öğretmenler, personel veya öğrenciler tarafından tetiklenebilecek, ani gelişen ve yoğun duygusal gerilimlere neden olduğundan okul yöneticileri potansiyel kriz ve kaotik durumlara karşı hazırlıklı olmalı ve gerekli güvenlik önlemlerini almalıdır (Ocak, 2006, s. 84). Bu sebeple, okulların kriz durumlarında hızlıca müdahale edebilmesi, yaşanan

krizlerin yönetilmesi ve günlük rutin işleyişine dönmesi için her okulda bir Kriz Yönetim Strateji Ekibi ve Kriz Yönetim Planı bulunması gerekmektedir.

Her kurum kendi coğrafi konumu, çevresel faktörleri ve özel ihtiyaçlarına göre bir kriz yönetim planı hazırlamalıdır. Bu kriz yönetim planları, yasal yönetmeliklere uygun şekilde hazırlanmalı ve esnek bir yapıda olmalıdır, böylece değişen koşullara hızlıca uyum sağlayabilmelidir. Eğitim kurumlarında meydana gelebilecek krizler, çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Okullarda karşılaşılan krizler; şiddet eylemleri, cinayetler, terör saldırıları, intiharlar, kazalar, uyuşturucu, sigara ve alkol kullanımı, salgın hastalıklar, doğal afetler ve ölümcül felaketler gibi durumları içerebilir. Okullarda yaşanabilecek kriz durumlarına karşı etkili müdahalelerde bulunabilmek için, okul müdürleri, öğretmenler ve diğer personelin kriz yönetimi konusunda yeterli bilgi ve becerilere sahip olmaları önemlidir (Knox & Robert, 2005, s. 94). Özellikle çocuklar, kriz durumlarında yetişkinlerin rehberliğine ve desteğine ihtiyaç duymaktadır. Yetişkinler, geçmiş tecrübelerini kullanarak krizlere nasıl tepki verecekleri konusunda bilgi ve deneyime sahipken, çocuklar bu konuda daha savunmasızdırlar. Bu nedenle, okullardaki kriz durumlarının çocuklar üzerindeki etkilerini azaltmak ve onlara krizlerin geçici olduğunu anlatmak önemlidir. Bu nedenle, eğitim kurumlarının yöneticileri, bu tür krizlerin önlenmesi ve yönetilmesi için gerekli planlamaları yapmaları ve kriz yönetim stratejileri geliştirmeleri, öğrencilerin ve personelin güvenliğini sağlamak açısından stratejik bir yaklaşım benimsemeleri büyük önem taşımaktadır.

2.2.7.1 Kriz Yönetiminin Amacı

Kriz yönetiminin temel amacı, kaotik bir durumdan düzenli bir hale geçiş yapabilmek, krize reaksiyon gösterme sürecinin ve sonrasındaki iyileştirme çalışmalarının koordinasyonunu sağlamaktır. Etkili bir iletişim düzeni kurarak krizi yönetebilmek, yönetim aracılığıyla tüm paydaşların güvenliğini yeniden kazanmak ve krizi mümkün olan en kısa sürede en az zararla atlatmak kriz yönetiminin önemli amaçlarından (Karaağaç, 2013, s. 119). Akdağ ve Arklan (2013)'a göre kriz yönetiminin temel amacı, etkili iletişim stratejileri ve paydaşlarla kurulan olumlu ilişkilerle, kriz durumlarında ortaya çıkan belirsizliği yönetmek ve örgütün itibarını korumaktır. Bu amaçlar, kriz yönetiminin karmaşık yapısını ve çok yönlü yaklaşımını yansıttığından, örgütlerin kriz durumlarında doğru iletişim stratejileri

ve etkili paydaş ilişkileri ile başarılı bir şekilde navigasyon yapabilmelerini sağlamaktadır.

2.2.7.2. Kriz Yönetiminin Özellikleri

Kriz yönetimi, bir örgütün kriz tarafından yaratılan yeni duruma uyum sağlaması ve işleyişini bu yeni koşullara göre değiştiren, dinamik ve çok aşamalı bir süreçtir. Kriz yönetiminin özellikleri, örgütlerin beklenmedik ve sıklıkla istenmeyen durumlarla başa çıkma yeteneklerini geliştirmeye odaklanmaktadır (Aksu, 2010, s. 12). Bu özellikler, kriz yönetimi sürecinin etkinliğini belirlemekte ve örgütlerin krizlere nasıl tepki verdiğini şekillendirmektedir. Özdemir (2002)'e göre bu sürecin temel özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

1. Birden fazla aşamadan oluşan karmaşık bir yapı,
2. Örgütü olası bir krize karşı hazırlıklı olmasını sağlamakta,
3. En az hasarla krizin atlatılmasını sağlama amacı taşımakta,
4. Stratejik yönetim prensipleri ile paralellik göstermekte,
5. Ekstra maliyetler içermekte,
6. Örgütün varlığını tehlikeye atabilecek ve hatta yok olmasına yol açabilecek durumlarla ilgilemektedir.

Kriz yönetimi yukarıdaki özelliklerinden de anlaşılacağı üzere sistematik bir düşünceye dayanmaktadır. Etkili bir kriz yönetimi için, teknoloji, insan kaynakları, örgütsel alışkanlıklar ve örgüt kültürü gibi unsurların yanı sıra yönetici davranışlarının da bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilmesi gerekmektedir.

2.2.7.3. Kriz Yönetim Becerileri

Literatürde kriz yönetim becerileri, özellikle örgütlerin sürekliliğini ve esnekliğini korumak için kritik öneme sahip olarak değerlendirilmektedir. Kriz yönetim becerileri, örgütlerin ve onları yöneten bireylerin, beklenmedik ve genellikle olumsuz durumlarla başa çıkabilmeleri için gerekli olan yetenekler ve stratejilerin bütünüdür (Sönmez, 2017, s. 42). Bu beceriler, örgütlerin kriz

durumlarında etkin bir şekilde hareket etmelerini, zararları en aza indirmelerini ve kriz sonrasında toparlanmalarını sağlamaktadır.

İlk olarak, kriz yönetim becerileri, çevrede gelişen olayları takip ederek, örgütlerin dışsal değişikliklere ve potansiyel tehditlere karşı uyanık olmalarını ve bunlara hızla tepki verebilmelerini gerektirmektedir. Bu sürekli gözetim, örgütlerin proaktif olmasını sağlamakta ve olası krizlerin önceden fark edilmesine olanak tanımaktadır. İkinci olarak, kriz yönetim becerileri çeşitli seçenekleri aynı anda düşünerek, kriz anında farklı senaryoları ve çözüm yollarını değerlendirebilme yeteneğidir. Bu, kriz durumlarında esnek ve stratejik düşünmeyi, alternatif planlar geliştirmeyi ve en uygun çözüm yollarını seçmeyi içermektedir. Üçüncü önemli beceri, başkalarının olaylara bakış açısını anlayabilme ve insanları karar verme sürecine dâhil edebilmedir. Bu, etkili takım çalışması, çalışanların güçlendirilmesi ve farklı bakış açılarını entegre edebilme kabiliyetini içermektedir. Son olarak, değişimi yönetebilme becerisi, örgütlerin kriz süreçlerindeki değişikliklere ve zorluklara adaptasyonunu ifade etmektedir. Bu, örgütün stratejilerini, işleyişini ve yapısını krize uygun şekilde değiştirebilme ve geliştirebilme yeteneğini kapsamaktadır. Bu beceriler, kriz yönetiminde başarı için temel taşları oluşturmakta ve örgütlerin kriz durumlarında etkili ve esnek bir şekilde hareket etmelerini sağlamaktadır (Tutar, 2007, s. 88). Her bir beceri, kriz yönetiminin farklı yönlerine odaklanmakta ve birlikte, örgütlerin krizlere karşı dayanıklılığını ve başarıyla başa çıkma yeteneğini artırmaktadır.

2.2.8. Yurt İçinde Yapılan İlgili Araştırmalar

Duran (2023) Kırşehir'de görev yapan okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında, bölgedeki 12 müdürle gerçekleştirilen alan çalışmasında, veri toplama yöntemi olarak yüz yüze görüşmeler tercih edilmiştir. Sorular, ikincil kaynaklara ve alan uzmanlarının görüşlerine dayanarak hazırlanmış, müdürlerden önceden randevu alınarak görüşmeler planlanmıştır. Müdürlerin sektör bilgisi, en az iki yıllık müdürlük tecrübesi, kriz yönetimi eğitimi alma durumları ve araştırmaya katılım isteklilikleri gibi kriterler göz önünde bulundurularak seçilmişlerdir. Görüşmelerin analizi için içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonuçları, müdürlerin kriz yönetiminin önemine dair farklı düzeylerde önem atfettiğini göstermiştir. Katılımcıların büyük

çoğunluğu okullarında etkin bir kriz yönetimi olduğuna inanırken, bir müdür okulunda bu tür bir yönetim anlayışının olmadığını belirtmiştir. Müdürlerin kriz olarak nitelendirdiği olaylar arasında öğrenci kavgaları, yaralanmalar, doğal afetler, iş kazaları, öğrenci-öğretmen ve öğretmenler arası tartışmalar ve yangınlar öne çıkmaktadır. Ayrıca, müdürlerin çoğu okul personelinin kriz yönetimi konusundaki bilgi düzeylerini yeterli bulurken, birkaçı bu bilgi düzeylerini orta veya yetersiz olarak değerlendirmiştir. Araştırmada, tüm müdürlerin okullarının stratejik planlarında aniden ortaya çıkan kriz durumlarına yer verdikleri ve bir kriz yönetim planına sahip olduklarını ifade ettikleri belirlenmiştir.

Öztürk (2023) çalışmasında Mardin Artuklu Üniversitesi'nde Covid-19 pandemisi sonrası yaşanan kriz yönetimi süreçlerini ve bu süreçlerin yönetici, akademik ve idari personel ile öğrencilerin bakış açılarına göre değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Araştırma, karma yöntemler kullanılarak, öncelikle nicel bir çalışma ile başlamış, ardından nitel verilerle desteklenmiştir. Nicel veri toplama aşamasında "Kriz Yönetim Ölçeği" kullanılarak veriler toplanmış, nitel aşamada ise pandemi sürecine dair görüşleri derinlemesine anlamak için yarı yapılandırılmış görüşme formuyla katılımcılardan bilgi alınmıştır. Çalışmanın kapsadığı katılımcılar, 2021-2022 eğitim-öğretim yılında üniversitede çalışan veya öğrenim gören bireylerdir. Nicel veri toplama sürecinde, erişilebilir olan 781 çalışanın tamamına anket uygulanmış, nitel veri toplama sürecinde ise özellikle çeşitliliği sağlamak amacıyla ölçüt örnekleme ve maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Nicel bulguların analizinde yüzde, frekans, bağımsız gruplar T testi ve ANOVA kullanılmış, nitel bulgular ise içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Araştırmanın bulguları, katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve görev gibi değişkenler açısından farklı görüşlere sahip olduğunu ortaya koymuştur. Katılımcıların çoğunluğu, krizin yönetilmesinde kurumların hazırlıklı olmasının, krizin önlenmesi veya kuruma verdiği hasarın azaltılmasında kritik bir rol oynadığını belirtmiştir. Mardin Artuklu Üniversitesi'nin kriz yönetim stratejilerinin, pandemi sürecinin hafifletilmesinde etkili olduğu görülmüştür, özellikle uzaktan eğitim ve teknolojik altyapıya yönelik hazırlıkların büyük katkısı olmuştur. Ancak, teknoloji kullanım becerilerindeki eksiklikler ve bireysel donanım yetersizlikleri nedeniyle bazı erişim sorunları yaşandığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak, eğitim kurumlarının benzer kriz durumlarına karşı daha iyi hazırlıklı olmaları ve tüm

paydaşların gerekli beceri ve donanımlara sahip olmaları gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca, etkin bir kriz yönetim becerisinin kurumlar için önem taşıdığı sonucuna varılmıştır.

Şahin (2023) okullardaki güvenlikle ilgili kriz yönetimi süreçlerini ve okul yönetiminin bu konudaki uygulamalarını incelemiştir. Araştırma, okullarda yaşanabilecek güvenlik sorunlarına yönelik yönetim stratejilerini değerlendirmek amacıyla nitel bir yaklaşım benimseyerek, iç içe geçmiş tek durum çalışması deseni kullanmıştır. Veriler, araştırmacı tarafından hazırlanan ve 10 sorudan oluşan görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Elde edilen veriler, içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Analiz sonuçları, okulların çevresel tehlikelere karşı aldığı önlemlerin başında güvenlik görevlilerinin bulunduğunu göstermiştir. Ayrıca, deprem ve yangın gibi acil durumlara karşı düzenlenen tatbikatların önemli bir önlem olduğu belirlenmiştir. Katılımcılar, öğrenci ve öğretmenlerin güvenlikle ilgili düşüncelerini ifade edebilecekleri bir platformun varlığını vurgulamışlardır. Katılımcılar, Milli Eğitim Bakanlığı'nın güvenli okullar konusundaki önerileri çerçevesinde seminer ve bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi ve güvenlik görevlilerinin atanmasının faydalı olacağını düşünmektedirler. Güvenlik personelinin eksikliği, katılımcılar tarafından okul güvenliğiyle ilgili en büyük sorun olarak görülmüştür. Kriz anlarında uygulanacak müdahale planlarının belirlenmemiş olması dikkat çekicidir. Okullarda zararlı alışkanlıkların önlenmesiyle ilgili olarak, genel eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin yapıldığı, madde bağımlılığının zararlarına dair bilgilendirme ve eğitimlerin düzenlendiği belirtilmiştir. Fiziksel koşulların iyileştirilmesi adına tehlikeli alanlarda yapılan tadilatlar ve güvenliği artırıcı düzenlemeler yapıldığı ifade edilmiştir. Katılımcılar okullarda güvenliği artırmak için güvenlik görevlilerinin istihdam edilmesini en önemli çözüm olarak görmektedirler. Bu çalışma, okul yönetimlerinin güvenlikle ilgili kriz yönetimi pratiklerine ışık tutarken, etkin kriz yönetimi için alınabilecek önlemlere dair önemli öneriler sunmaktadır.

Tosun (2023) araştırmasında okul müdürlerinin pandemi sürecinde ve sonrasında karşılaştıkları zorluklar ile bu zorluklara karşı geliştirdikleri çözüm yöntemlerine dair deneyimlerini ortaya koymaktır. Fenomenoloji olarak bilinen olgu bilim desenine dayanan bu nitel çalışmada hem özel hem de kamu

sektöründeki okullarda görev yapan 23 okul müdürü ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler, içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir. Analiz sonucunda, müdürlerin kriz algıları, pandemi sırasında ve sonrasında okullarda meydana gelen kriz durumları, kriz yönetimindeki liderlik yaklaşımları ve pandeminin sunduğu fırsatlar olmak üzere altı ana tema belirlenmiştir. Araştırma bulguları, okul yöneticilerinin pandemiyle birlikte kriz yönetimi stratejilerinde önemli değişiklikler yaptıklarını göstermiştir. Pandemi sonrası dönemde, yöneticilerin daha esnek bir tutum sergiledikleri, insiyatif kullanma eğilimlerinin arttığı ve hızlı karar verme, empati kurma, stres yönetimi gibi becerilerinin geliştiği tespit edilmiştir.

Yurtsever (2022) Ankara'nın merkez ilçesindeki devlet okullarında görev yapan öğretmenler arasından seçilen bir örneklem üzerinde, okul yöneticilerinin otantik liderlik özelliklerinin kriz yönetimine olan etkisini ve bu ilişkinin çeşitli değişkenler açısından nasıl farklılık gösterdiğini incelemiştir. Araştırma, öncelikle tabakalı örnekleme yöntemi ile belirlenen bölgelerdeki okullardan, daha sonra basit rastgele yöntem ile seçilen 42 okuldaki 424 öğretmenle gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli temel alınarak yapılan bu çalışmada, Otantik Liderlik Ölçeği ve Kriz Yönetimi Ölçeği kullanılarak veriler toplanmıştır. SPSS 26.0 programı ile analiz edilen veriler, yöneticilerin otantik liderlik davranışlarının kriz yönetiminde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Araştırma bulgularına göre, yöneticilerin otantik liderlik davranışları genel olarak yeterli seviyede bulunmuş, özellikle şeffaflık, ahlaki değerlerin benimsenmesi ve öz farkındalık boyutlarında yüksek düzeyde yeterlilik göstermişlerdir. Otantik liderlik ile kriz yönetimi becerileri arasında pozitif ve güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Cinsiyet, yaş, kıdem, branş ve medeni durum gibi demografik değişkenlerin otantik liderlik ve kriz yönetimi becerileri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken, öğrenim düzeyinin her iki alanda da belirleyici bir faktör olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar, kriz durumlarının etkili bir şekilde yönetilmesinde otantik liderlik özelliklerinin kritik bir rol oynadığını ve eğitim yöneticilerinin bu yönde gelişimlerine önem verilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Pekgöz (2020) terör etkisindeki bölgelerde görev yapmış eğitimcilerin karşılaştıkları zorluklar ve bu zorluklara yönelik geliştirdikleri çözüm yollarının

kriz yönetimi açısından değerlendirilmesini araştırmıştır. Literatür incelemesi ile başlayan çalışma, özellikle Türkiye'nin Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde terörün etkili olduğu alanlarda eğitim veren öğretmenlerin deneyimlerine odaklanmıştır. Bu bağlamda, terörün eğitime olan etkileri de detaylıca incelenmiştir. Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan fenomenoloji deseni ile yürütülen bu çalışma, öğretmenlerin yaşadıkları tecrübeleri derinlemesine anlamayı hedeflemektedir. Çalışmanın katılımcıları, 2018-2019 eğitim-öğretim yılında İstanbul'da görev yapmakta olan, geçmişte terör olaylarına maruz kalmış 17 kadın ve 14 erkek öğretmenden oluşmaktadır. Veri toplama sürecinde, araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak, görüşmeler yüz yüze yapılmış ve ses kaydına alınmıştır. Verilerin analizinde içerik analizi yöntemi tercih edilmiş, katılımcı görüşlerinden ana temalar ve kodlar çıkartılmıştır. Araştırma bulgularına göre, terörün yoğun yaşandığı bölgelerdeki eğitimciler uzun süredir çeşitli sorunlarla mücadele etmektedir ve bu sorunlara kalıcı çözümler üretilmemiştir. Eğitimciler, fiziksel, psikolojik, sosyal, kültürel ve insan ilişkileri gibi alanlarda ciddi zorluklar yaşamaktadır. Çoğu eğitimci, yaşadıkları kriz durumlarından ötürü bölgeden ayrılma eğilimindedir. Bu durum, bölgedeki eğitim kalitesini olumsuz etkileyen sürekli öğretmen değişimine neden olmaktadır. Çalışmanın sonunda, bölgedeki fiziksel koşulların iyileştirilmesi, eğitimcilerin yaşam şartlarının düzeltilmesi, okul ve şehir güvenliğinin artırılması, dil sorununa çözümler bulunması, bölge halkının terör algısını değiştirecek eğitimlerin düzenlenmesi ve eğitim fakültelerinin gerçek hayata uygun eğitim kalitesinin yükseltilmesi gibi çeşitli öneriler geliştirilmiştir.

Şahin (2014) öğretmenlerin kriz yönetimi becerileri ile psikolojik sermayelerinin düzeylerini tespit etmek ve bu iki alan arasındaki ilişkiyi, öğretmenlerin cinsiyet, yaş, okuldaki görev süresi ve yönetim biçimi gibi değişkenler açısından incelemiştir. Ayrıca, öğretmenlerin kriz yönetimi algılarının psikolojik sermayeleri üzerindeki etkisi de araştırmanın kapsamındadır. Çalışma, betimsel ve ilişkisel tarama yöntemi ile nitel araştırma tekniklerinin bir araya getirildiği karma bir metodoloji ile yürütülmüştür. Araştırmanın örneklemini, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında İstanbul'un Sancaktepe ilçesindeki devlet okullarında görev yapan 279 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama sürecinde öğretmenlerin demografik bilgilerini içeren bir form, Kriz Yönetimi Ölçeği ve Psikolojik Sermaye

Ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca, öğretmenlerin kriz yönetimi ve psikolojik sermayeleri hakkındaki düşüncelerini derinlemesine incelemek amacıyla durum çalışması yaklaşımına dayanan yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Toplanan verilerin analizi için SPSS 21 yazılımı kullanılmış ve frekans, yüzde, ortalama, parametrik olmayan testler ve regresyon analizi gibi istatistiksel testlerden faydalanılmıştır. Analiz sonuçları, öğretmenlerin kriz yönetimi algılarının genel olarak orta seviyede olduğunu göstermektedir. Kadın öğretmenlerin kriz yönetimi algıları, erkek meslektaşlarına kıyasla daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, deneyimli öğretmenlerin, daha az deneyimli olanlara göre kriz yönetimi konusunda daha yüksek algılara sahip olduğu tespit edilmiştir. Kriz yönetimi algıları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde, kriz yönetiminin psikolojik sermayeyi anlamlı şekilde yordamadığı görülmüştür. Nitel bölümde yapılan görüşmeler, öğretmenlerin çoğunun kriz yönetimi ve psikolojik sermaye konularında zorluklar yaşadığını göstermiştir. Bu çalışma, öğretmenlerin kriz yönetimi becerileri ile psikolojik sermaye düzeylerini artırmaya yönelik müdahalelerin önemini vurgulamaktadır.

2.2.9. Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar

Eren, Alnoor ve Tacu (2024) "Pandemiler ve Felaketler Sırasında Turizmde Kriz Yönetimi ve Acil Durum Müdahale Planı" başlıklı araştırmalarında, pandemiler ve afetler sırasında turizm sektöründe kriz yönetimi ve acil durum müdahale planlarının önemini ve etkinliğini ele almışlardır. Bu çalışma, turizm sektörünün bu tür olağanüstü durumlar karşısında nasıl hazırlıklı olabileceğini, hangi stratejilerin ve müdahale planlarının uygulanabileceğini incelemektedir. Araştırma, turizm sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşların, pandemi gibi genel sağlık krizleri ve doğal afetler gibi beklenmedik durumlar sırasında karşılaşılabilecekleri riskleri minimize etmek için nasıl stratejik yaklaşımlar benimsemeleri gerektiğine dair kapsamlı bir analiz sunmaktadır. Çalışma, turizm sektörüne yönelik kriz yönetimi ve acil durum müdahale planlarının önemini vurgulayarak, bu planların sektörün direncini artırmada ve olası zararları azaltmada oynadığı role dikkat çekmektedir. Bu işbirliği, etkili bir kriz yönetimi ve acil durum müdahale planının oluşturulması ve uygulanmasında temel bir unsurdur. Ayrıca, çalışma pandemi ve afet durumlarında turistlerin güvenliğinin ve refahının

sağlanması için gerekli önlemlerin alınmasının önemi de ele alınmaktadır. Sonuç olarak, bu araştırma, turizm sektöründe kriz yönetimi ve acil durum müdahale planlarının kritik önemini vurgulayarak, sektörün bu tür durumlara daha iyi hazırlanması ve daha dirençli hale gelmesi için gerekli stratejileri sunmaktadır.

Eckert (2023)'ın "1970'te Kent State'de Öğrenci İşleri Kriz Yönetimi: 50 Yıl Sonra" başlıklı çalışması, tarihi bir olayın etkilerini ve kriz yönetimi uygulamalarını incelemektedir. Bu çalışma, 1970 yılında Kent State Üniversitesi'nde yaşanan ve dört öğrencinin hayatını kaybettiği trajik olayların ardından öğrenci işleri yönetiminin kriz yönetimi uygulamalarına odaklanmaktadır. Araştırma, bu olayın 50. yıldönümünde, yaşananların üniversite yönetimine, özellikle de öğrenci işleri yönetimine olan etkilerini ve bu süreçte uygulanan kriz yönetim stratejilerini analiz etmektedir. Çalışma, olayların hemen ardından ve uzun vadede üniversite topluluğuna olan psikolojik, sosyal ve akademik etkileri ele almaktadır. Araştırmanın bulguları, Kent State trajedisinin üniversitelerde kriz yönetimi anlayışını ve uygulamalarını nasıl şekillendirdiğini ortaya koymaktadır. Eckert, kriz yönetimi stratejilerinin gelişiminde bu olayın rolünü ve öğrenci işleri profesyonellerinin krizlere yanıt verme kapasitesinin artırılmasındaki önemini vurgulamaktadır. Bu çalışma, tarihi bir olayın modern üniversite yönetimine etkilerini ve kriz yönetimi alanındaki dersleri detaylı bir şekilde ele alarak, gelecekte benzer durumlarla karşılaşıldığında daha etkili stratejiler geliştirilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.

Brooks (2021)'un "COVID-19 Kriz Yönetimi: Lider-Üye Değişimi, İşyeri Anksiyetesi ve Sosyo-Duygusal Seçicilik Üzerine Korelasyon Çalışması" adlı araştırmasının amacı, COVID-19 pandemisi sırasında yaşanan kriz yönetiminde lider-üye değişim ilişkilerinin, iş yerinde yaşanan anksiyete düzeyleri ve sosyo-duygusal seçicilik üzerindeki etkilerini incelemektir. Araştırma, liderler ile çalışanlar arasındaki etkileşimin, kriz zamanlarında çalışanların duygusal ve sosyal ihtiyaçlarını nasıl etkilediğini ve bu durumun iş performansı ve genel iş tatmini üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Çalışma, çeşitli sektörlerden ve farklı yönetim seviyelerinden katılımcıları içeren korelasyonel bir araştırma tasarımına sahiptir. Araştırma, lider-üye değişim kalitesinin, işyerindeki anksiyete seviyeleri ve çalışanların sosyal ilişkilerdeki tercihlerini nasıl etkilediğini

ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu bağlamda, işyerindeki anksiyete düzeyleri ve sosyo-duygusal seçicilik ile lider-üye değişim ilişkisi arasındaki ilişkinin boyutları incelenmiştir. Bulgular, güçlü lider-üye değişim ilişkilerinin, çalışanların işyerinde daha az anksiyete yaşamalarına ve sosyal ilişkilerde daha seçici olmalarına yardımcı olduğunu göstermektedir. Ayrıca, çalışma, etkili kriz yönetimi ve liderlik uygulamalarının, pandemi gibi zorlu dönemlerde çalışanların duygusal refahını ve işyerindeki etkileşim kalitesini önemli ölçüde iyileştirebileceğini ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, bu araştırma, lider-üye değişim ilişkilerinin, COVID-19 gibi küresel krizler sırasında işyerindeki anksiyete düzeylerini ve sosyo-duygusal seçiciliği etkileyebileceğini ve bu faktörlerin işyeri dinamiklerinde ve çalışanların genel refahında önemli roller oynayabileceğini göstermektedir.

Nelson (2019) “Kriz Yönetimi: Okul Liderlerini Kritik Olayları Yönetmeye Hazırlama- Niteliksel Bir Vaka Çalışması” başlıklı araştırmasında okul liderlerinin kritik olayları etkili bir şekilde yönetmeye hazırlanması süreçlerini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, okullarda yaşanabilecek beklenmedik ve kritik durumlar karşısında liderlerin nasıl daha iyi hazırlanabileceği ve bu tür olaylara müdahale edebilecek stratejiler geliştirebileceği üzerine odaklanmıştır. Çalışma, kriz yönetimi konusunda okul liderlerinin bilgi, beceri ve yetkinliklerini artırmayı ve bu alanda etkili liderlik uygulamalarını belirlemeyi hedeflemektedir. Niteliksel bir vaka çalışması yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen araştırmada, farklı okullardan seçilen okul müdürleri ve yöneticileri ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Bulgular, okul liderlerinin kriz yönetimi konusunda yeterli eğitime sahip olmadıklarını ve bu alanda daha fazla destek ve kaynağa ihtiyaç duyduklarını göstermektedir. Araştırma ayrıca, kriz yönetimi eğitiminin liderlerin karar verme yeteneklerini güçlendirdiğini, iletişim becerilerini artırdığını ve kriz durumlarında daha etkili müdahale stratejileri geliştirmelerine yardımcı olduğunu göstermektedir. Bu çalışma, okul liderlerinin kritik olayları etkili bir şekilde yönetebilmeleri için kapsamlı bir kriz yönetimi eğitimine ve sürekli profesyonel gelişim fırsatlarına ihtiyaç duyduklarını vurgulamaktadır. Araştırma, okul liderlerine yönelik kriz yönetimi eğitim programlarının geliştirilmesi ve uygulanması konusunda önemli öneriler sunmaktadır.

3. ANKET ANALİZİ

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın temelini oluşturan yöntem ve desen, hedef kitle ve örneklem, katılımcı profili, veri toplama aşamaları ve kullanılan ölçme araçları, elde edilen verilerin analizi, çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliği ile araştırmacının bu süreçteki rolü detaylı bir şekilde açıklanmaktadır.

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada resmi temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi bakımından nicel araştırma türlerinden biri olan ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Tarama yöntemlerinden biri olan ilişkisel tarama, farklı değişkenler arasında anlamlı ve beklenen düzeyde bir ilişkinin olup olmadığını sorgulayan, var olan ilişkinin yönünü ve gücünü inceleyen bir araştırma modelidir (Karasar, 2009, s. 111). Bu tür bir tarama modeli, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ortak değişimlerin varlığını veya boyutunu keşfetmeyi hedefleyen araştırma yöntemlerinden biridir (Karasar, 2017, s. 112). Bu modelde, araştırmanın değişkenleri önceden belirlenir, aralarındaki ilişkiler incelenir ve her bir değişken ayrı ayrı sembolize edilir. Fakat bu sembolizasyon, ilişkisel analiz yapmaya imkan tanıyacak şekilde, veri çiftleri olarak gerçekleştirilir (Karasar, 2017, s. 113). Bu çalışmada, temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri arasındaki ilişki okulöncesi, ilkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre Stratejik Liderlik Ölçeği ve Kriz Yönetimi Ölçeği aracılığıyla analiz edilerek detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Ayrıca, temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları, kriz yönetim becerilerini ne derecede yordadığı bu araştırmanın konusudur. Bu bağlamda, stratejik liderlik yaklaşımı çalışmanın bağımsız değişkenini, kriz yönetim becerileri ise bağımlı değişkeni temsil etmektedir.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın evrenini, 2023-2024 Eğitim ve Öğretim yılında Zonguldak İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmi temel eğitim kurumlarında; okulöncesi, ilkokul ve ortaokul bünyesinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme uygun örneklem yönteminden faydalanılarak seçilen 328

öğretmenden verilerin toplanmasıyla oluşturulmuştur. Bu araştırmanın çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo 3.1’de sunulmuştur.

Tablo 3.1: Çalışma Grubuna Ait Betimsel İstatistikler

Bilgiler	Değişkenler	Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	215	65,5
	Erkek	113	34,5
	Toplam	328	100,0
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	4	1,2
	Lisans	242	73,8
	Yüksek Lisans	74	22,6
	Doktora	8	2,4
	Toplam	328	100,0
Mesleki Kıdem	1-5	28	8,5
	6-10	42	12,8
	11-15	90	27,4
	16-20	70	21,3
	21 yıl ve üzeri	98	29,9
	Toplam	328	100,0
Yaş	20-25	2	,6
	26-30	25	7,6
	31-35	77	23,5
	36-40	76	23,2
	41 yaş ve üzeri	148	45,1
	Toplam	328	100,0
Çalıştığı Kurum	Okulöncesi	39	11,9
	İlkokul	132	40,2
	Ortaokul	157	47,9
	Toplam	328	100,0
Branş	Okulöncesi Öğretmeni	52	15,9
	Sınıf Öğretmeni	105	32,0
	Sayısal Öğretmeni	52	15,9
	Sözel Öğretmeni	59	18,0
	Yabancı Dil Öğretmeni	33	10,1
	Sanat ve Spor Öğretmeni	27	8,2
	Toplam	328	100,0

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

(Sayısal Dersler: Matematik, Fen Bilimleri, Bilişim ve Teknolojileri Öğretmeni)

(Sözel Dersler: Türkçe, Sosyal Bilgiler, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmeni)

(Yabancı Dil Dersler: İngilizce, Almanca, Fransızca, İspanyolca Öğretmeni)

(Sanat ve Spor Öğretmeni: Görsel Sanatlar, Müzik, Beden Eğitimi Öğretmeni)

Tablo 3.1 incelendiğinde katılımcıların %65,5 oranı kadın, %34,5 oranı ise erkektir. Cinsiyete göre katılıma bakıldığında kadın katılımcı, erkek katılımcılardan daha fazla olmuştur. Eğitim düzeyi değişkeni incelendiğinde ön lisans mezunların oranı %1,2, lisans mezunlarının oranı %73,8, yüksek lisans mezunlarının oranı %22,6 ve doktora yapanların oranı ise %2,4'tür. Çalışmaya en fazla katkı sağlayan lisans mezunu öğretmenler olmuştur. Mesleki kıdem oranları incelendiğinde 1-5 yıl arası öğretmenlik yapanların oranı %8,5, 6-10 yıl %12,8, 11-15 yıl %27,4, 16-20 yıl %21,3, 21 yıl ve üzeri ise %29,9 oranındadır. Yaş değişkeni incelendiğinde %,6 ve %45,1 arasında değişkenlik olduğu görülmüştür. 20-25 yaş grubundan sadece 2 kişi katılmış, oranı %,6, 31-35 yaş grubunun oranı %23,5, 36-40 yaş grubunun oranı %23,2 ve 41 yaş üstü öğretmenlerin oranı %45,1 olarak saptanmıştır. Çalıştığı kuruma göre dağılım incelendiğinde okulöncesinde görev yapan öğretmenlerin oranı %15,9, ilkökul kademesinde görev yapan öğretmenlerin oranı %40,2 ve ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin oranı ise %47,9'dur. Branş değişkenlerine göre dağılım dağılıma bakıldığında okulöncesi öğretmenlerin oranı %15,9, sınıf öğretmenlerinin oranı %32,0, sayısal derslere giren öğretmenlerin oranı %15,9, sözel derslere giren öğretmenlerin oranı %18,0, yabancı dil öğretmenlerin oranı %10,1 ve sanat ve spor öğretmenlerinin oranı ise %8,2 olarak görülmüştür.

3.3. Veri Toplama Süreci ve Ölçme Araçları

Araştırmanın saha çalışması başlamadan önce, Bülent Ecevit Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nden etik kurul izni için başvuruda bulunulmuş ve onay alınmıştır. Ardından, Zonguldak İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli yasal izinlerin alınması için yapılan yazışmalar olumlu sonuçlanmış ve Zonguldak ili ve

ilçesindeki tüm resmi temel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlere ölçekleri uygulama izni çıkmıştır.

Araştırma kapsamında nicel verilere ulaşmak amacıyla üç çeşit ölçme aracı kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından amacına uygun olarak hazırlanmış katılımcıların demografik bilgilerini; cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, yaş, çalıştığı kurum ve branşını içeren bir kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Ölçüm aracı olarak, John Pisapia'nın (2009) geliştirdiği ve daha sonra Aydın (2012) tarafından Türkçeye çevrilip uyarlanan "Stratejik Liderlik Ölçeği" ile birlikte, Çalışkan (2020) tarafından geliştirilen "Kriz Yönetimi Ölçeği" kullanılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Bu form, araştırmacı tarafından hazırlanmıştır ve katılımcıların demografik özelliklerine dair veri toplamayı amaçlamaktadır. İçeriğinde, katılımcıların cinsiyeti, eğitim seviyeleri, mesleki kıdemleri, yaşları, görev yaptıkları okulun türü ve branşlarına ilişkin çeşitli sorular bulunmaktadır. Bu sorular aracılığıyla, katılımcıların genel profili hakkında bilgi elde edilmesi ve araştırma sonuçlarının daha detaylı analiz edilmesi hedeflenmektedir.

3.3.2. Stratejik Liderlik Ölçeği

Bu çalışmada, John Pisapia tarafından 2009 yılında Florida Atlantic Üniversitesi'nde geliştirilmiş ve Türkiye'deki okul müdürleri için Aydın (2012) tarafından uyarlanmış olan "Stratejik Liderlik Ölçeği" (SLO) kullanılmıştır. Aydın (2012)'ın yaptığı çalışmada, ölçeğin yapısal bileşenlerini belirlemek üzere faktör analizi gerçekleştirilmiş ve ölçeğin dört ana faktör içerdiği tespit edilmiştir. Bu dört faktörün toplam varyansı yaklaşık %57 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenirliği, Pisapia'nın 2010 yılında Çin'de yaptığı bir pilot çalışma ile test edilmiş ve Cronbach's Alpha değeri .94 olarak yüksek bir güvenirlik düzeyine işaret etmektedir. Bu çalışmanın alt boyutları için Cronbach's Alpha değerleri; dönüşümsel uygulamalar .946, yönetsel uygulamalar .84, politik uygulamalar .86 ve etik uygulamalar .94 olarak belirlenmiştir. Bu araştırmanın kendi güvenirlik analizinde ise Cronbach's Alpha değeri .97 olarak belirlenmiş, bu da SLO'nun yüksek güvenirlik standartlarına sahip olduğunu göstermiştir. Aydın'ın 2011 yılında İstanbul'da 100 ilköğretim okulu öğretmeni üzerinden yaptığı pilot

alışmasında Cronbach's Alfa iç tutarlılık katsayısı .92 olarak bulunmuştur. Bu çalışmanın alt boyutları için Cronbach's Alpa değeri; dönüşümsel uygulamalar .87, yönetimsel uygulamalar .70, etik uygulamalar .87 ve politik uygulamalar .76 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar, ölçeğin güvenilirlik standardının oldukça yüksek olduğunu ve .70 ve üzeri alfa değeri için genellikle yeterli kabul edildiğini göstermektedir. Bu veriler, ölçeğin stratejik liderlik özelliklerini etkili bir şekilde değerlendirebildiğini ve güvenilir sonuçlar sunduğunu doğrulamaktadır.

Ölçek, Pisapia'nın stratejik liderlik üzerine kurduğu teorik çerçeve temel alınarak hazırlanmıştır. Bu ölçek, liderlerin stratejik vizyonlarını hayata geçirmede odaklandıkları beş temel eylem boyutunu tanımlamakta: dönüşümsel uygulamalar ile değişimi teşvik etme, yönetimsel uygulamalar ile örgütsel dengeyi sağlama, etik uygulamalar ile doğru kararları alma, politik uygulamalar ile müdahale alanlarını genişletme ve iletişimsel boyutu ile iç ve dış örgütsel çevredeki karmaşıklıklara etkili bir şekilde yanıt verebilme kapasitelerini yansıtmaktadır (Pisapia, 2006, s. 18). Liderlerin bu çeşitli eylemleri etkin bir şekilde kullanabilmeleri, sürekli değişen örgütsel çevrelerde başarılı olmaları için önem taşımaktadır.

Kullanılan anket toplamda beş boyut ve 35 sorudan oluşmaktadır. Anket maddeleri, boyutlara göre şu şekilde dağılmıştır:

- Dönüşümsel Uygulamalar: 2, 13, 15, 18, 21, 23 ve 29 numaralı maddeler,
- Yönetimsel Uygulamalar: 5, 8, 14, 24 ve 28 numaralı maddeler,
- Etik Uygulamalar: 3, 6, 10, 11, 17, 22 ve 32 numaralı maddeler,
- Politik Uygulamalar: 4, 12, 16, 20, 26, 27 ve 31 numaralı maddeler,
- İletişimsel Uygulamalar: 1, 7, 9, 19, 25, 30, 33, 34 ve 35 numaralı maddeler yer almaktadır.

Ölçüm aracında, katılımcıların cevapları beş seviyeli bir Likert ölçeği kullanılarak toplanmıştır, bu ölçekte; 1 "Hiçbir zaman", 2 "Nadiren", 3 "Ara sıra", 4 "Genellikle" ve 5 "Her zaman" değerlerini temsil etmektedir.

3.3.3. Kriz Yönetim Ölçeği

Çalışkan (2020) özellikle sağlık, eğitim ve sanayi gibi krizlerin sıkça yaşandığı sektörlerden yola çıkarak, genel olarak tüm sektörlerdeki işletme ve kurumların kriz yönetimi pratiklerini incelemeyi ve bu pratikleri bilimsel yöntemlerle test edebilecek, yüksek geçerlilik ve güvenilirlik özelliklerine sahip bir "Kriz Yönetimi Ölçeği" geliştirmeyi hedeflemiştir. Bu çalışma aynı zamanda, yönetim ve örgütsel davranış alanlarında, kriz yönetimi gibi önemli bir konunun daha iyi anlaşılmasına, ölçülmesine, kontrol altına alınmasına ve geliştirilmesine yönelik katkılar sunmayı amaçlamaktadır.

Bu araştırma, işletme ve kurumların kriz yönetim uygulamalarını detaylı bir şekilde incelemeyi, bu uygulamaların nasıl ölçüleceğini ve tanımlanacağını araştırmayı hedeflerken hem nitel hem de nicel yöntemler araştırmada kullanılmıştır. Özellikle krizlerin sık yaşandığı ve bunların etkilerinin yoğun olarak görüldüğü sağlık, eğitim ve sanayi sektörlerinde faaliyet gösteren kurumlarda çalışan bireyler üzerinden elde edilen verilerle, kriz yönetimi özelliklerini ölçmek amacıyla 27 maddeden oluşan bir "Kriz Yönetimi Ölçeği Taslak Formu" geliştirilmiştir. Toplanan veriler analiz edilerek, ölçeğin yapısal geçerliliği sağlık ve eğitim sektörlerindeki kurumlardan toplanan verilerle ayrı ayrı test edilmiş, Keşfedici Faktör Analizi (KFA) uygulanmış ve üç faktörlü bir yapı ortaya çıkarılmıştır. Bu yapı, kriz öncesi, esnası ve sonrası faaliyetler olmak üzere üç boyutta toplanmış 23 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin eğitim alanında Cronbach Alpha iç güvenilirlik katsayıları kriz yönetimi ölçeği toplam .97, kriz öncesi alt boyutu .95, kriz esnası alt boyutu .98, kriz sonrası alt boyutu .97 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırmanın kendi güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha iç güvenilirlik katsayıları kriz yönetimi ölçeği toplam .96, kriz öncesi alt boyutu .98, kriz esnası alt boyutu .97 ve kriz sonrası alt boyutu .98 olarak hesaplanmıştır.

Analizler sonucunda, ölçeğin üç alt boyutu; "Kriz Öncesi Faaliyetler" adı verilen dokuz maddelik birinci boyut, "Kriz Esnası Faaliyetler" adı verilen on maddelik ikinci boyut ve dört maddeden oluşan üçüncü boyut "Kriz Sonrası Faaliyetler" olarak isimlendirilmiştir. Daha sonra, ölçeğin bu üç faktörlü yapısının başka bir sektörde de geçerliliğini test etmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmış ve ölçeğin üç boyutlu yapısı doğrulanmıştır. Bu sonuçlar, Kriz

Yönetimi Ölçeği'nin geçerli ve güvenilir bir araç olduğunu göstermektedir. Ayrıca, ölçeğin güvenilirliğini daha da doğrulamak için Cronbach Alfa testi yapılmış ve kriz yönetimi değişkeninin tamamı ile her bir alt boyutun yüksek iç tutarlılık değerleri elde ettiği belirlenmiştir. Bu bulgular, Kriz Yönetimi Ölçeği'nin, bütün olarak veya alt boyutları ayrı ayrı kullanıldığında dahi, kriz yönetimi uygulamalarını etkili bir şekilde ölçebilecek güvenilir bir araç olduğunu ortaya koymaktadır.

Ölçüm aracında, katılımcıların cevapları beş seviyeli bir Likert ölçeği kullanılarak toplanmıştır, bu ölçekte; 1 "Kesinlikle Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3 "Kararsızım", 4 "Katılıyorum" ve 5 "Kesinlikle Katılıyorum" değerlerini temsil etmektedir.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Windows 20.0 yazılımı kullanılarak incelenmiştir. Veri analizi sürecinde; ortalama, standart sapma, yüzdelik dilimler ve frekanslar gibi betimsel istatistik teknikleri tercih edilmiştir. Çalışmada, stratejik liderlik ve kriz yönetim becerilerinin demografik özelliklere göre değişiklik gösterip göstermediğini anlamak için veri dağılımlarının homojenliğini kontrol eden Levene's Testi kullanılmıştır. Öğretmenlerin ölçek maddelerine verdikleri cevapların cinsiyete göre değişip değişmediği araştırılmış ve çıkan sonuçlara göre, varyansların tüm boyutlarda homojen bir dağılım sergilediği tespit edilmiştir ($p > 0.05$). Levene dönüşümsel uygulamalar = .323, $p = .570$; Levene yönetimsel uygulamalar = .094, $p = .759$; Levene etik uygulamalar = .196, $p = .759$; Levene politik uygulamalar = .660, $p = .417$; Levene iletişimsel uygulamalar = .801, $p = .372$; Levene stratejik liderlik toplam = .164, $p = .685$; Levene kriz öncesi = 2.572, $p = .110$; Levene kriz esnası = 1.084, $p = .298$; Levene kriz sonrası = 0.58, $p = .809$; Levene kriz yönetimi toplam = 1.218, $p = 0.271$. Bu sonuçlar, ölçek maddelerine verilen yanıtlar arasında cinsiyet bazında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Çalışmanın diğer demografik özellikleri incelendiğinde, Levene's Test sonuçları, varyansların tüm boyutlarda homojen bir dağılım gösterdiğini ortaya çıkarmıştır.

Veri analizine başlamadan önce, Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk testleri kullanılarak ölçeklerin ve alt boyutlarının tamamının normal dağılıp dağılmadığı tespit edilerek çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerleri (skewness ve kurtosis), -2 ile +2 aralığında olduğundan, bu değişkenlerin normal dağıldığı kabul edilmiştir (George & Mallery, 2010, s. 30). Elde edilen verilerin normal dağılım göstermesi sebebiyle, analizlerde parametrik test yöntemleri uygulanmıştır. Tablo 3.2’de elde edilen sonuçlar sunulmuştur.

Tablo 3.2: Değişkenlerin Çarpıklık Basıklık Katsayıları Normallik Sonuçları

Ölçekler	Ölçek Alt Boyutları	n	Kolmogorov Smirnov Testi	Shapiro Wilk Testi	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Stratejik Liderlik	Dönüşümsel Uygulamalar	328	,000	,000	-1,039	,842
	Yönetimsel Uygulamalar	328	,000	,000	-,436	,267
	Etik Uygulamalar	328	,000	,000	-1,287	1,880
	Politik Uygulamalar	328	,000	,000	-,224	,147
	İletişimsel Uygulamalar	328	,000	,000	-,958	,848
	Stratejik Liderlik Toplam	328	,000	,000	-,982	1,284
Kriz Yönetimi	Kriz Öncesi	328	,000	,000	-,721	,091
	Kriz Esnası	328	,000	,000	-,744	,296
	Kriz Sonrası	328	,000	,000	-,716	,249
	Kriz Yönetimi Toplam	328	,000	,000	-,754	,309

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim beceri düzeylerini belirlemek için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. İki değişken arasındaki ilişkiyi incelemek içinse Pearson Korelasyon Analizi uygulanmış ve birbirlerini ne düzeyde yordadığını belirlemek amacıyla Basit Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır.

3.5. Geçerlilik ve Güvenirlilik

Güvenirlilik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla çalışmada kullanılan stratejik liderlik ölçeği ile kriz yönetimi ölçeği ve bu ölçeklerin alt boyutlarının güvenirlik analizi yapılmış ve Cronbach alfa katsayısı bulunmuştur. Tablo 3.3’de ölçeklerin ve alt boyutlarının sayısal verileri sunulmuştur.

Tablo 3.3: Cronbach Alfa Katsayısı

	Cronbach Alfa
Dönüşümsel Uygulamalar	0,883
Yönetimsel Uygulamalar	0,959
Etik Uygulamalar	0,888
Politik Uygulamalar	0,913
İletişimsel Uygulamalar	0,883
Stratejik Liderlik (toplam)	0,877
Kriz Öncesi	0,982
Kriz Esnası	0,978
Kriz Sonrası	0,987
Kriz Yönetimi (toplam)	0,969

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Araştırmada elde edilen bulgular, ölçeklerin güvenirliğini değerlendirmede kullanılan Cronbach alfa katsayısına dayanmaktadır. 0,6 ile 0,8 arasındaki Cronbach alfa değerleri ölçeklerin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2010, s. 183). Bu çalışmada, stratejik liderlik ile kriz yönetimi ölçeği ve bu ölçeklerin alt boyutları incelendiğinde, Cronbach alfa katsayılarının 0.8’in üzerin değerlere sahip olduğu görülmüştür. Bu veriler ölçeklerin ve alt boyutlarının yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu işaret etmektedir. Araştırmada, kriz yönetim ölçeğinin, kriz sonrası alt boyutu en yüksek güvenirlik düzeyine (0,987) sahipken; stratejik liderlik ölçeğinin, yönetimsel uygulamalar alt boyutunun en yüksek güvenirlik düzeyine (0,959) sahip olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak, araştırmada kullanılan ölçekler ve alt boyutlarının güvenirlik düzeyleri oldukça yüksek ve kabul edilebilir sınırlar içinde yer almaktadır. Bu sonuçlar, ölçeklerin ve alt boyutlarının araştırma amaçları için uygun ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

İç geçerlilik, bir araştırmada bağımlı değişkendeki değişikliklerin, bağımsız değişkenin etkisiyle ne kadar açıklanabileceğini ifade etmektedir (Büyüköztürk vd,

2003, s. 185). İç geçerliliği etkileyebilecek çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bunlar arasında; zamanla ilgili değişimler, katılımcı seçimi, katılımcıların deney süresince geçirdiği doğal gelişim, veri toplama araçlarının özellikleri, katılımcıların geçmiş deneyimleri, katılımcı kaybı, ön-testin etkileri, katılımcılar arası etkileşim, katılımcıların beklentileri ve istatistiksel regresyon yer almaktadır (Karasar, 2012, s. 142). İç geçerlilik, araştırmanın sonuçlarının, araştırma hipotezleriyle tutarlı olup olmadığını ve araştırmada incelenen değişkenler arasındaki ilişkinin doğru bir şekilde tespit edilip edilmediğini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, araştırma bulgularının, araştırmada incelenen değişkenler dışında herhangi bir dış etken tarafından etkilenmeden elde edilip edilmediğini belirtmektedir (Campbell & Stanley, 1963). İç geçerlilik, araştırma tasarımının kusursuzluğu, veri toplama yöntemlerinin doğruluğu ve analiz tekniklerinin uygunluğu ile yakından ilişkilidir.

Araştırmanın iç geçerliğini korumak ve potansiyel tehditleri minimize etmek için çeşitli stratejiler uygulanmıştır. Örneğin, öğretmenlere yönelik anketler, mümkün olan en kısa sürede tamamlanacak şekilde planlanmış, katılımcı seçiminde objektif kriterler benimsenmiş, anketler olabildiğince katılımcılara yüz yüze ulaştırılmış, ulaşılamayan uzak mesafedeki katılımcılara anketler Google Forms gibi çevrimiçi platformlar aracılığıyla dağıtılarak standart bir uygulama süreci sağlanmıştır. Ayrıca, araştırmanın odak noktasını tam olarak kapsayabilen, daha önce güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinden geçirilmiş ve bu analizlere dayanarak seçilmiş ölçekler kullanılmıştır. Bu önlemler, araştırma bulgularının iç geçerliliğini güçlendirmeye ve böylece sonuçların doğruluğu ve güvenilirliği üzerinde olumlu bir etki yapmaya yardımcı olmuştur.

Dış geçerlilik, araştırma sonuçlarının başka ortamlara, gruplara veya zamanlara ne ölçüde genelleştirilebileceğini ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, araştırma bulgularının özgün araştırma ortamı ve katılımcıları dışındaki durumlar için de geçerli olup olmadığını belirlemektedir (Shadish, Cook & Campbell, 2002). Dış geçerlilik, araştırmanın ekolojik geçerliliği, popülasyon geçerliliği ve zamansal geçerliliği gibi farklı boyutlara sahiptir. Dış geçerlilik, araştırma sonuçlarının genel popülasyona veya farklı gruplara ne ölçüde uygulanabilir olduğunu belirtmektedir. Araştırmanın genelleştirilebilirliği, seçilen örneklem ve katılımcıların evrensel bir temsil kabiliyetine sahip olup olmadığına bağlıdır. Örneklem seçimi,

katılımcıların tepkileri ve ön-testler gibi faktörler dış geçerliliği etkileyebilmektedir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz & Demirel, 2012, s. 184). Sınırlı bir alandan seçilen katılımcılar her zaman genel bir evreni temsil edemeyebilir, ancak araştırma sonuçları söz konusu örneklem için geçerli olabilmektedir.

Bu çalışmada, öğretmen sayısının yüksek olması, örneklem genişliğinin artırılması yoluyla dış geçerliliğin güçlendirilebileceğini göstermektedir. Ölçek maddelerinin katılımcılara uygulama öncesinde gösterilmemesi, ölçeğin geçerliliğini koruma çabası olarak değerlendirilebilir. Ancak, ulaşılamayan katılımcılara ölçeğin Google Forms aracılığıyla uygulanması, fiziksel uygulama ortamının bilinmemesi gibi faktörler geçerlilik üzerinde olumsuz bir etki yaratabileceğinden, katılımcılar ile yüz yüze görüşmeler daha çok tercih edilmiştir. Diğer yandan, katılımcıların Google Forms üzerinden ölçeklere yanıt vermesi, katılımcıların birbirlerinden etkilenmesini önleyerek ölçeğin içerik geçerliliğine katkıda bulunmuştur. Bu durum, her katılımcının ölçeği doldururken kendi deneyimlerine ve görüşlerine odaklanmasını sağlamakta ve bu sayede elde edilen verilerin doğruluğunu artırabilmektedir. Sonuç olarak, araştırmada alınan önlemler dış geçerliliği desteklemeye yönelikken, uygulama ortamının ve örneklem çeşitliliğinin genişletilmesi dış geçerliliği daha da iyileştirebilir. Sonuç olarak, iç geçerlilik, araştırmanın ne kadar doğru yapıldığına odaklanırken; dış geçerlilik, araştırma sonuçlarının genelleştirilebilirliğine odaklanmaktadır. Her iki geçerlilik türü de bir araştırmanın bilimsel değerini ve uygulanabilirliğini belirlemede önemli bir rol oynamaktadır.

3.6. Çalışma Bulguları

Çalışmanın bu kısmında, analiz edilen verilerden elde edilen sonuçlar ve bu sonuçların detaylı yorumları araştırmanın alt problemlerine uygun olarak düzenlenmiş sıralama takip edilerek ele alınmaktadır. Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkiye yönelik ölçek formlarından elde edilen nicel veriler, çeşitli tablolar aracılığıyla sunulmuş ve bu şekilde, araştırmanın bulguları sistematik bir biçimde gözler önüne serilmiştir.

3.6.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu araştırmanın birinci alt problemi öğretmen algılarına göre “Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerileri ne düzeydedir?” şeklinde tanımlanmıştır. Bu bağlamda, Stratejik Liderlik Ölçeği ve Kriz Yönetimi Ölçeği kullanılarak toplanan verilerden faydalanılmıştır. Temel eğitim kurumlarında görev yapan 328 öğretmenin, okul yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımlarına ve kriz yönetim becerilerine ilişkin algıları betimsel istatistik yöntemleri ile analiz edilerek, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3.4’te sunulmuştur.

Tablo 3.4: Okul Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yaklaşımlarına Ait Değerler

Alt Boyutlar	n	$\bar{X}$	S
Dönüşümsel Uygulamalar	328	3,84	0,89
Yönetimsel Uygulamalar	328	3,87	0,55
Etik Uygulamalar	328	4,06	0,87
Politik Uygulamalar	328	3,52	0,71
İletişimsel Uygulamalar	328	3,97	0,79
Stratejik Liderlik (Toplam)	328	3,86	0,66

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3.4 incelendiğinde temel eğitim kurumunda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımlarına yönelik algılarının olumlu yönde olduğu anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin algılarına göre, müdürlerin stratejik liderlik özellikleri arasında en olumlu alan Etik Uygulamalar olduğu aldığı değer ($\bar{x}=4,06$) ile görülmektedir. Buna karşın Politik Uygulamalar alt boyutu ise öğretmen algılarına göre en düşük değere ($\bar{x}=3,52$) sahip olduğu gözlemlenmiştir. Stratejik Liderlik Ölçeğinin betimsel istatistik değerlerine Tablo 3.5’te detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

Tablo 3.5: Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Stratejik Liderliğe Ait Algıları

Stratejik Liderlik Ölçeği Maddeleri				
No	Dönüşümsel Uygulamalar	n	$\bar{X}$	s
2	Okul müdürümüz, fikirlerimizi şekillendirmede bize yardımcı olur.	328	3,93	1,037
13	Okul müdürümüz, bizi, lider olmaya özendirir.	328	3,57	1,194
15	Okul müdürümüz, okulun uzun vadeli hedeflerine bağlı kalmamız konusunda bizi teşvik eder.	328	4,01	,945
18	Okul müdürümüz, politika oluşturur.	328	3,75	1,026
21	Okul müdürümüz, okul için çalışanların katıldığı bir hedef oluşturmaya çalışır.	328	3,91	,996
23	Okul müdürümüz, fırsatları görmemize yardım eder	328	3,84	1,058
29	Okul müdürümüz, ortak bir vizyon oluşturmaya çalışır.	328	3,89	1,032
Toplam		328	3,84	,897
Yönetimsel Uygulamalar		n	$\bar{X}$	s
5	Okul müdürümüz, sonuçlardan bizi sorumlu tutar.	328	3,22	1,125
8	Okul müdürümüz, işlerin nasıl yapılacağına karar verir.	328	4,17	,798
14	Okul müdürümüz, kuralları ve politikaları işletir.	328	4,04	,889
24	Okul müdürümüz, verdiğimiz sözlerden bizi sorumlu tutar.	328	3,97	,806
28	Okul müdürümüz, müracaatlarımızla hiyerarşiyi takip etmemizi söyler	328	3,96	1,013
Toplam		328	3,87	,557
Etik Uygulamalar		n	$\bar{X}$	s
3	Okul müdürümüz, bize karşı dürüsttür	328	4,05	1,002
6	Okul müdürümüz, “doğru olanı” yapmamız için bizi teşvik eder	328	4,14	,926
10	Okul müdürümüz, görüşlerimize saygı duyar ve onları dikkate alır.	328	3,98	1,069
11	Okul müdürümüz, çalışanların özel hayatına saygı duyar.	328	4,28	,984
17	Okul müdürümüz, ilkelere dayalı alınan kararların arkasında durur.	328	4,02	1,000
22	Okul müdürümüz, okulun çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün tutar.	328	3,93	1,158
32	Okul müdürümüz, tartışmalarda ve karar alma süreçlerinde okulun temel değerlerini vurgular	328	4,04	,946
Toplam		328	4,06	,872

Tablo 3.5: (devamı)

	Politik Uygulamalar	n	$\bar{X}$	s
4	Okul müdürümüz, nüfuslu kişilerle iyi ilişkiler kurar.	328	3,95	,975
12	Okul müdürümüz, okul dışındaki kurumlarla/ insanlarla ortaklık geliştirir.	328	3,96	,960
16	Okul müdürümüz, kendisine yardım edildiğinde ödül verir	328	3,00	1,277
20	Okul müdürümüz, yapılan yardımı karşılıksız bırakmaz.	328	3,77	1,055
26	Okul müdürümüz, yapılmasını istediği işlerin yerine getirilmesi için ödül vaat eder.	328	2,41	1,301
27	Okul müdürümüz, işlerin yerine getirilmesinde etkisi olan insanlara ulaşmaya çalışır.	328	3,87	,979
31	Okul müdürümüz, güç ve nüfus sahibi kişilerle ilişkilerini sürdürür.	328	3,74	1,108
	Toplam	328	3,52	,712
	İletişimsel Uygulamalar	n	$\bar{X}$	s
1	Okul müdürümüz işlerin yapılabilmesi için uygun bir tavır sergiler.	328	4,09	,870
7	Okul müdürümüz yardım sağlamak için bir orta yol bulur.	328	4,04	,970
9	Okul müdürümüz okul çalışanları ile ortaklık geliştirir.	328	3,92	1,036
19	Okul müdürümüz bize karşı dürüsttür.	328	4,05	1,014
25	Okul müdürümüz çalışmalarımızı takip eder.	328	4,15	,864
30	Okul müdürümüz işlerin yerine getirilmesinde okul çalışanlarının sahip olduğu bilgiyi kullanır.	328	3,96	,891
33	Okul müdürümüz görüş ayrılıklarında bizimle müzakere eder.	328	3,75	1,133
34	Okul müdürümüz geniş bir insan kitlesiyle ilişkidedir.	328	3,91	,931
35	Okul müdürümüz bizimle ilişkilerinde karşılıklı yardımlaşmaya önem verir.	328	3,95	1,056
	Toplam	328	3,979	,794
	Genel Toplam	328	3,86	0,66

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3.5 üzerinde yapılan inceleme sonucunda, Stratejik Liderlik Ölçeğindeki ifadeler arasında 11. madde olan "Okul müdürümüz, çalışanların özel hayatına saygı duyar." ifadesinin en yüksek madde ortalamasına ($\bar{x}=4,28$) sahip olduğu görülmüştür. Ölçekteki en düşük madde ortalaması ($\bar{x}=2,41$) ile "Okul müdürümüz, yapılmasını istediği işlerin yerine getirilmesi için ödül vaat eder." diye tanımlanan 26. maddeye aittir. Ölçek maddelerinin standart sapma değerleri 0,557 ile 1,301 arasında farklılık gösterdiği gözlemlenmiştir.

Dönüşümsel uygulamalar alt boyutu incelendiğinde, en yüksek madde ortalaması ($\bar{x}=4,01$) ile 15. madde olan “Okul müdürümüz, okulun uzun vadeli hedeflerine bağlı kalmamız konusunda bizi teşvik eder.” ifadesine ait olduğu görülmektedir. En düşük madde ortalaması ise ($\bar{x}=3,57$) ile “Okul müdürümüz, bizi, lider olmaya özendirir.” ifadesi ile 13. maddeye aittir. Yönetimsel uygulamalar alt boyutunda, en yüksek madde ortalaması ($\bar{x}=4,17$) ile 8. madde “Okul müdürümüz, işlerin nasıl yapılacağına karar verir.” ifadesine aittir. En düşük madde ortalaması ise ($\bar{x}=3,22$) ile 5. madde “Okul müdürümüz, sonuçlardan bizi sorumlu tutar.” ifadesine ait olduğu görülmektedir. Etik uygulamalar alt boyutunda, en yüksek madde ortalaması ($\bar{x}=4,28$) ile 11. madde “Okul müdürümüz, çalışanların özel hayatına saygı duyar.” ifadesine aitken, en düşük madde ortalaması ise ($\bar{x}=3,93$) ile 22. madde “Okul müdürümüz, okulun çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün tutar.” ifadesine ait olduğu gözlenmiştir. Politik uygulamalar alt boyutunda, en yüksek madde ortalaması ($\bar{x}=3,96$) ile 12. madde “Okul müdürümüz, okul dışındaki kurumlarla/ insanlarla ortaklık geliştirir” iken; en düşük madde ortalaması ($\bar{x}=2,41$) ile 26. madde “Okul müdürümüz, yapılmasını istediği işlerin yerine getirilmesi için ödül vaat eder.” ifadesine ait olduğu görülmektedir. İletişimsel uygulamalar alt boyutunda, en yüksek madde ortalaması ($\bar{x}=4,15$) ile 25. madde “Okul müdürümüz çalışmalarımızı takip eder.” ifadesine aitken, en düşük madde ortalaması ($\bar{x}=3,75$) ile 33. madde “Okul müdürümüz görüş ayrılıklarında bizimle müzakere eder.” ifadesine aittir.

Bu bulgular, okulöncesi, ilkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin stratejik liderlik yaklaşımlarına ilişkin algılarının boyutlara ve spesifik ifadelere göre değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle, çalışanların özel hayatına saygı duyulması ve etik davranışların, öğretmenler tarafından yüksek oranda takdir edildiği görülmektedir. Temel eğitim kurumu öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerine ait betimsel istatistik bulgular Tablo 3.6’da sunulmuştur.

Tablo 3.6: Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetim Becerilerine Ait Değerler

Alt Boyutlar	n	$\bar{X}$	S
Kriz Öncesi Faaliyetler	328	3,60	,940
Kriz Esnası Faaliyetler	328	3,55	,946
Kriz Sonrası Faaliyetler	328	3,59	,934
Kriz Yönetimi (toplam)	328	3,58	,917

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3.6 incelendiğinde temel eğitim kurumunda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerine yönelik algılarının olumlu yönde olduğu anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin algılarına göre, müdürlerin kriz yönetim becerileri arasında en olumlu alt boyut Kriz Öncesi Faaliyetler olduğu aldığı değer ($\bar{x}=3,60$) ile görülmektedir. Buna karşın Kriz Esnası Faaliyetler alt boyutu ise öğretmen algılarına göre en düşük değere ($\bar{x}=3,55$) sahip olduğu gözlemlenmiştir. Kriz Yönetim Ölçeğinin betimsel istatistik değerleri Tablo 3.7’ de detaylı bir şekilde yer almaktadır.

Tablo 3.7: Öğretmenlerin Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetim Becerilerine Ait Algıları

Kriz Yönetimi Ölçeği Maddeleri				
No	Kriz Öncesi Faaliyetler	n	$\bar{X}$	s
1	Kurumumuz yöneticileri, kriz yönetimi hakkında yeterli bilgiye sahiptir.	328	3,66	1,109
2	Kurumumuzda krizler, kriz yönetimi ekibi ile yönetilir.	328	3,54	1,162
3	Kurumumuzda krizi başarı ile yönetebilecek tecrübeli personel mevcuttur.	328	3,77	1,060
4	Kriz yönetim ekibinin rol, sorumluluk ve hedefleri açık bir şekilde belirlidir.	328	3,56	1,113
5	Kriz yönetimini kolaylaştırabilmek için, kriz senaryolarımız mevcuttur.	328	3,40	1,118
6	Kriz senaryoları hazırlanırken tüm bireylerin katkısı sağlanır.	328	3,36	1,159
7	Kriz öncesinde olası senaryolar için tatbikatlar yapılmaktadır.	328	3,42	1,168
8	Kriz plânı, hangi krize karşı ne tür tedbir almamız gerektiğini ortaya koyar.	328	3,73	1,017
9	Kriz plânımızın olması, kriz ânında yaşanacak belirsizliği azaltmaktadır.	328	3,99	,951
	Toplam	328	3,60	,940

Tablo 3.7: (devamı)

Kriz Esnası Faaliyetleri		n	$\bar{X}$	s
10	Kriz esnasında, tüm paydaşların görüş/şikayetleri dikkate alınır.	328	3,61	1,139
11	Kriz esnasında, tüm karar verme süreçlerinde kullanılan sistematik bir yöntem vardır.	328	3,57	1,047
12	Kriz esnasında, iyi organize olan fonksiyonel ekiplerimiz vardır.	328	3,43	1,095
13	Kriz esnasında, olay/vaka raporlama mekanizması vardır.	328	3,42	1,101
14	Kriz esnasında, karşılaşılabileceğimiz vakalar için hızlı bir müdahale sürecivardır.	328	3,49	1,040
15	Kriz esnasında, çalışanlarımızı iyileştirme/koruma planları geliştirilmiş ve etkin bir şekilde uygulanmaktadır.	328	3,52	1,025
16	Kriz esnasında, etkin bir kurum içi/dışı haberleşme sistemimiz vardır.	328	3,64	,998
17	Kriz esnasında, işin yapılması için her türlü donanım/teçhizat teminedilmektedir.	328	3,64	,998
18	Kriz esnasında, bilgi ve becerilerimizi kullanma fırsatı sağlanmaktadır.	328	3,64	1,037
19	Kriz esnasında, iş sağlığı ve güvenliğine yönelik her türlü tedbir alınmaktadır.	328	3,61	,989
	Toplam	328	3,557	,946
Kriz Sonrası Faaliyetler		n	$\bar{X}$	s
20	Kriz sonrası durum analizleri sonucunda gerekli yönetsel değişiklikler yapılır.	328	3,55	1,036
21	Kriz sonrası çalışanlara yeni görev ve sorumluluklar verilir.	328	3,67	,965
22	Kriz sonrası kurum içi gerekli eğitimler verilir.	328	3,52	1,066
23	Kriz sonrası kurumun ihtiyacı olan kaynaklar temin edilir.	328	3,62	1,028
	Toplam	328	3,59	,934
	Genel Toplam	328	3,58	,917

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3.7 üzerinde yapılan inceleme sonucunda, Kriz Yönetimi Ölçeğindeki ifadeler arasında 9. madde olan "Kriz plânımızın olması, kriz ânında yaşanacak belirsizliği azaltmaktadır." ifadesinin en yüksek madde ortalamasına ($\bar{x}=3,99$) sahip olduğu görülmüştür. Ölçekteki en düşük madde ortalaması ($\bar{x}=3,40$) ile "Kriz yönetimini kolaylaştırabilmek için, kriz senaryolarımız mevcuttur." diye tanımlanan 5. maddeye aittir. Ölçek maddelerinin standart sapma değerleri 0,940 ile 1,168 arasında farklılık gösterdiği görülmektedir.

Kriz öncesi alt boyutu incelendiğinde, en yüksek madde ortalaması ($\bar{x}=3,99$)

ile 9. madde olan “Kriz plânımızın olması, kriz ânında yaşanacak belirsizliği azaltmaktadır.” Ifadesine ait olduğu görülmektedir. En düşük madde ortalaması ise ($\bar{x}=3,36$) ile “Kriz senaryoları hazırlanırken tüm bireylerin katkısı sağlanır.” ifadesi ile 6. maddeye aittir. Kriz esnası alt boyutunda, üç farklı maddenin eşit değerler olarak yüksek madde ortalamasına ($\bar{x}=3,64$) sahip olduğu görülmüştür. 16. madde “Kriz esnasında, etkin bir kurum içi/dışı haberleşme sistemimiz vardır.”, 17. madde “Kriz esnasında, işin yapılması için her türlü donanım/teçhizat temin edilmektedir.” ve 18. madde olan “Kriz esnasında, bilgi ve becerilerimizi kullanma fırsatı sağlanmaktadır.” ifadeleri eşit madde ortalamasına sahiptir. En düşük madde ortalaması ise ($\bar{x}=3,42$) ile 13. madde olan “Kriz esnasında, olay/vaka raporlama mekanizması vardır.” ifadesine ait olduğu görülmektedir. Kriz sonrası alt boyutunda, en yüksek madde ortalaması ($\bar{x}=3,67$) ile 21. madde olan “Kriz sonrası çalışanlara yeni görev ve sorumluluklar verilir.” ifadesine aitken, en düşük madde ortalaması ise ($\bar{x}=3,52$) ile 22. madde olan “Kriz sonrası kurum içi gerekli eğitimler verilir.” ifadesine ait olduğu gözlenmiştir.

3.6.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmen algılarına göre “Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ile kriz yönetim becerileri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusu araştırmanın ikinci alt problem cümlesidir. Stratejik Liderlik ve Kriz Yönetimi ölçeklerinden elde edilen verilerle, bu iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını ortaya koymak için Pearson Korelasyon Analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analizle elde edilen Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı değerleri Tablo 3.8’de sunulmuştur.

Tablo 3.8: Stratejik Liderlik ve Kriz Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki

Değişkenler		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Dönüşümsel Uygulamalar	r	1									
	P										
2. Yönetimsel Uygulamalar	r	„199**	1								
	p	,000									
3. Etik Uygulamalar	r	„919**	„117*	1							
	P	,000	,034								
4. Politik Uygulamalar	r	„658**	„345**	„584**	1						
	p	,000	,000	,000							
5. İletişimsel Uygulamalar	r	„925**	„140*	„950**	„648**	1					
	p	,000	,011	,000	,000						
6. Stratejik Liderlik (toplam)	r	„956**	„320**	„937**	„783**	„958**	1				
	p	,000	,000	,000	,000	,000					
7.Kriz Öncesi	r	„798**	„179**	„734**	„506**	„744**	„763**	1			
	p	,000	,001	,000	,000	,000	,000				
8.Kriz Esnası	r	„773**	„192**	„701**	„539**	„733**	„753**	„539**	1		
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000			
9.Kriz Sonrası	r	„744**	„240**	„648**	„505**	„674**	„712**	„889**	„918**	1	
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
10.Kriz Yönetimi (toplam)	r	„799**	201**	„724**	„535**	„747**	„770**	„975**	„983**	„946**	1
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

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

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Korelasyon analizi sonuçlarında, değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyini değerlendirmede kullanılan korelasyon katsayısı (r), belirli aralıklara göre sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre, korelasyon katsayısının 0 ile 0.29 arasında bir değer alması, incelenen değişkenler arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu; eğer katsayı 0.30 ile 0.64 arasında bir değere sahipse, bu ilişkinin orta düzeyde olduğu; korelasyon katsayısının 0.65 ile 0.84 arasında olması durumunda, değişkenler arasındaki ilişki güçlü olduğunu; korelasyon katsayısı 0.85 ile 1 arasında bir değer aldığı anda, değişkenler arasındaki ilişkinin çok güçlü olduğu anlaşılır (Ural & Kılıç, 2013, s. 244). Bu sınıflandırma, araştırmacılara değişkenler arasındaki ilişkinin ne derece anlamlı ve güçlü olduğuna dair detaylı bir fikir vermektedir.

Dönüşümsel Uygulamaların, Etik Uygulamalar ile arasında ($r=,919$; $p<,01$), İletişimsel Uygulamalar ile arasında ($r=,925$; $p<,01$) ve Stratejik Liderlik toplam değeri ile arasında ($r=,956$; $p<,01$) pozitif yönlü, çok güçlü, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu analiz sonucu, Dönüşümsel Uygulamaların etkisinin, öğretmenlerin algılarına göre hem Etik Uygulamalar hem de İletişimsel Uygulamalar ve genel Stratejik Liderlik performansı ile yakından ilişkili olduğunu göstermektedir.

Stratejik Liderlik toplam değerinin, Etik Uygulamalar ile arasında ($r=,937$; $p<,01$), İletişimsel Uygulamalar arasında ($r=,958$; $p<,01$), Etik Uygulamalar ve İletişimsel Uygulamalar arasında ($r=,950$; $p<,01$) düzeyinde pozitif yönlü, çok güçlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yüksek korelasyon katsayıları, bu liderlik boyutlarının birbiriyle sıkı bir ilişki içinde olduğuna ve öğretmen algılarına göre, okul müdürlerinin stratejik liderlik kapasitelerinin, etik ve iletişim becerileriyle doğrudan ilişkili olduğuna işaret etmektedir.

Kriz Yönetim toplam değerinin, Kriz Öncesi ile arasında ($r=,975$; $p<,01$), Kriz Esnası ile arasında ($r=,983$; $p<,01$) ve Kriz Sonrası ile arasında ($r=,946$; $p<,01$) düzeyinde pozitif yönlü, çok güçlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Kriz Esnası ve Kriz sonrası arasında ise ($r=,918$; $p<,01$) yine pozitif yönde çok güçlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu, müdürlerin kriz öncesinde hazırlık, kriz esnasında müdahale ve kriz sonrasında iyileşme süreçlerinde gösterdikleri yeteneklerin birbirleriyle güçlü bir ilişki içinde olduğunu ve bu süreçlerin her birinin kriz yönetimi performansının geneline katkıda bulunduğunu vurgulamaktadır.

Yönetimsel uygulamaların, Etik Uygulamalar ile arasında ($r=,117$; $p<,05$), İletişimsel Uygulamalar ile arasında ($r=,140$; $p<,05$) ve Kriz Öncesi toplam değeri ile arasında ($r=,199$; $p<,05$) pozitif yönlü, zayıf, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Verilen korelasyon katsayıları ve p değerleri, Yönetimsel Uygulamaların hem Etik Uygulamalar hem de İletişimsel Uygulamalar ile zayıf ancak istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif ilişkisi olduğunu belirtmektedir. Aynı şekilde, Yönetimsel Uygulamalar ile Kriz Öncesi değeri arasında da zayıf ancak anlamlı bir pozitif ilişki bulunmaktadır.

3.6.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları, kriz yönetim becerilerinin yordamakta mıdır?” şeklindedir. Bu bölümde temel eğitim kurumu öğretmenlerinin algıları dikkate alınarak, okul yöneticilerinin stratejik liderlik becerilerinin, kriz yönetim becerilerini ne derecede yordayıcısı olduğu değerlendirilmiştir. Stratejik Liderlik Ölçeği değerleri, okul yöneticilerinin kriz yönetim becerileri üzerindeki etkisinin anlaşılması için yordayıcı değişken olarak kullanılmış, Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği değerleri ise yordanan değişken olarak ele alınmıştır.

Bu ilişkinin incelenmesinde Basit Doğrusal Regresyon Analizi yöntemi tercih edilmiştir. Bu analiz, bir değişkenin başka bir değişkeni ne ölçüde açıklayabildiğini ve öngörebildiğini istatistiksel olarak belirlemeye yaramaktadır. Regresyon analizinin sonuçları, stratejik liderlik puanlarının, müdürlerin kriz yönetimi becerileri üzerindeki etkisini nicel olarak ifade eder ve bu etkinin ne derecede anlamlı olduğunu göstermektedir. Kriz yönetim becerilerinin temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik lider yaklaşımları tarafından yordanmasına ait basit doğrusal regresyon analiz sonuçları tablo 3.9’da sunulmuştur.

Tablo 3.9: Kriz Yönetim Düzeylerinin Yordanmasına Ait Regresyon Analizi

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	p
Kriz Yönetimi F = 475,686 P=,000b R=,770a R ² = ,593	Sabit	B	Standart Hata	Beta		
		-,508	,190	-	-2,669	,008
	Stratejik Liderlik (Toplam)	1,058	,049	,770	21,810	,000

*P<0,05

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3.9 incelendiğinde, basit doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmüştür (F=475,686; p<0,05). Stratejik liderlik yaklaşımının, kriz yönetim becerileri üzerinde % 59,3 değerinde yordayıcısı olduğu ortaya çıkmıştır (R²=,593). Regresyon değerlerinin anlamlılığına ait verilere bakıldığında öğretmen algılarına göre temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları

($\beta=1,058$) kriz yönetim becerileri üzerinde önemli ve anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna varılabilir. Bu, stratejik liderliğin kriz yönetiminde kritik bir rol oynadığını ve müdürlerin bu becerileri geliştirmelerinin kriz yönetimi performanslarını önemli ölçüde etkileyebileceğini göstermektedir.



SONUÇ

Araştırmanın bu bölümünde, temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ile kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkiyi derinlemesine inceleyen çalışmanın sonuçları kapsamlı bir şekilde tartışılmaktadır. Çalışmanın alt problemleri temelinde ortaya çıkan bulgular, araştırmanın sonuçları ve bu sonuçlardan türetilen öneriler ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular, bu iki alan arasındaki dinamiklerin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunması amaçlanırken, bu alanda gelecekte yapılacak çalışmalar ve politikalar için yol gösterici olabilecek öneriler geliştirilmiştir. Böylece, araştırma bulgularının derinlemesine tartışılması, bu bulguların eğitim araştırmacılarına, sahadaki uygulayıcılara ve politika yapıcılarına sağladığı iç görülerin ve uygulamalara dönük potansiyel etkilerin incelenmesi hedeflenmiştir.

Ayrıca, araştırmacılara ve uygulayıcılara yönelik somut öneriler geliştirilerek, bu önerilerin eğitim liderliği alanındaki mevcut pratikleri nasıl iyileştirebileceği, uygulayıcılar ve araştırmacılar için ne tür fırsatlar ve zorluklar sunduğu, gelecekteki kriz yönetim stratejilerine nasıl katkıda bulunabileceği ele alınmaktadır. Bu öneriler, yöneticilerin stratejik liderlik ve kriz yönetimi becerilerinin geliştirilmesine yönelik eğitim programlarını, profesyonel gelişim atölyelerini ve sürekli öğrenme fırsatlarını içermektedir. Bu bulguların ışığında, eğitim liderliği araştırmalarında yeni soruşturma yollarını ve teorik çerçeveleri keşfetmek için araştırmacılara ilham verebilir. Önerilerin uygulanabilirliği, eğitim politikası yapıcılarının karar alma süreçlerinde de dikkate alınabilir ve böylece okul yönetimini ve krizlere yanıt vermeyi iyileştirecek politikaların geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

Tartışma

Bu çalışma Zonguldak İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı tüm resmi okulöncesi, ilkokul ve ortaokul kademelerinde görev yapan 328 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetine, eğitim düzeyine, mesleki kıdemine, yaşına, çalıştığı kuruma ve branşına ilişkin demografik bilgiler toplanmıştır.

Araştırmanın birinci alt probleminde, temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ve kriz yönetim becerilerinin öğretmen algılarına göre hangi düzeyde olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

İlk olarak Stratejik Liderlik Ölçeği'nin alt boyutları; dönüşümsel, yönetimsel, etik, politik ve iletişimsel uygulamalar, öğretmen algılarına göre betimsel istatistik yöntemler ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre temel eğitim kurumunda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımlarına ait algılarının olumlu yönde olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar, öğretmenlerin algısına göre, etik uygulamaların en yüksek ortalama değere sahip olduğunu ve politik uygulamaların ise en düşük ortalama değere sahip olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin genellikle okul yöneticilerinin etik davranışlarını, günlük karar alma süreçlerinde adil ve ahlaki normlara uygun hareket etmelerini yakından gözlemlemeleri, etik uygulamaların diğer liderlik boyutlarına kıyasla en yüksek ortalama puanı almasının sebebi olabilir. Ayrıca eğitim kurumları, toplumun ahlaki ve etik değerlerini yansıtmaya ve aktarmaya konusunda önemli bir role sahiptir. Bu nedenle, okul yöneticilerinin etik standartlara olan bağlılığı, öğretmenler tarafından diğer liderlik boyutlarına kıyasla daha fazla önemsenmekte olduğu söylenebilir. Eğitim kurumlarının, öğrenci gelişimi ve akademik başarıya odaklanan misyonları, politik uygulamaların göreceli olarak daha az görünür olmasına neden olabilir. Bu da politik uygulamaların en düşük ortalama değere sahip olması ile ilişkilendirilebilir. Okul yöneticilerinin politik karar verme süreçlerine öğretmenlerin dâhil olma düzeyi sınırlı olabilir. Bu, öğretmenlerin bu tür uygulamalar hakkında daha az bilgi sahibi olmalarına ve dolayısıyla daha düşük değerlendirmeler yapmalarına yol açabilir.

Literatür incelendiğinde, Çakmak (2018) tarafından yapılan çalışma, öğretmenlerin algılarına göre etik uygulamaların en yüksek değere sahip olduğunu, ardından dönüşümsel uygulamaların geldiğini belirtmektedir. Bu, öğretmenlerin kendi kurum yöneticilerinin hem etik davranışlarına hem de dönüşüm yaratan uygulamalarına değer verdiklerini göstermektedir. Aydın (2012) ve Kılınçkaya (2013) tarafından yapılan çalışmalarda etik uygulamaların öğretmen algıları açısından en yüksek değere sahip olduğu görülmektedir, bu da etik değerlerin eğitim liderliği uygulamalarında önemli bir yer tuttuğunun altını çizmektedir. Bu

bulgular, Uğurluoğlu (2009)'nın hastane yöneticileri üzerine yaptığı çalışma ile paralellik göstermektedir; bu çalışmada etik uygulamaların yöneticiler tarafından en çok benimsenen özellik olarak belirlenmiştir. Bu, etik uygulamalarının farklı sektörlerdeki yöneticiler arasında da yaygın olarak kabul gören bir değer olduğunu göstermektedir. Altunkurt (2007) çalışmasında, okul yöneticilerinin etik, yönetsel ve iletişimsel uygulamalar başarılı olduklarını ancak bu becerilerin daha da geliştirilmesinin önemini vurgulamaktadır. Ülker (2009)'ın bulguları da okul yöneticilerinin stratejik liderlik uygulamalarının alt boyutlarına ait özelliklerini taşıdıklarını, dolayısıyla bu özelliklerin bir bütün olarak stratejik liderlik yaklaşımlarını oluşturduğunu desteklemektedir. Buna karşın, Karakuş (2020) etik ve dönüşümsel uygulamaların öğretmen algılarına göre düşük olduğunu tespit etmiştir. Şişik (2015) tarafından yapılan çalışmada dönüşümsel uygulama boyutunun, öğretmen algılarına göre, diğer boyutlara kıyasla en düşük değere sahip olduğu görülmektedir. Bu, okul yöneticilerinin bu uygulamalar konusunda yeterli olmadığını veya öğretmenlerin beklentilerini karşılamadığını gösteriyor olabilir.

İkinci olarak Kriz Yönetim Ölçeği' nin alt boyutları; kriz öncesi faaliyetler, kriz esnası faaliyetler, kriz sonrası faaliyetler ve kriz yönetimi toplam değerleri öğretmen algılarına göre betimsel istatistik yöntemler ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, temel eğitim kurumunda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerine yönelik algılarının olumlu yönde yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çoğu öğretmen, okul yöneticilerinin kriz durumlarını etkin bir şekilde yönetebildiklerini belirtmiştir. Bu yetkinlik, okul müdürlerinin mesleki deneyimlerinden ve daha önce benzer kriz durumlarıyla başa çıkmış olmalarından kaynaklanıyor olabilir. Bu deneyimler, onların kriz öncesi, sırası ve sonrasında gerekli becerileri sergilemelerine olanak tanımaktadır. Aksu ve Deveci (2009), Ulutaş (2010), Sağlam ve Özsezer (2015), Karakuş ve İnandı (2018), Gezer (2020) ve Özalp ve Levent (2021) tarafından yapılan çalışmalar da, öğretmenlerin görüşlerine dayanarak okul müdürlerinin çoğunlukla yüksek düzeyde kriz yönetimi becerisine sahip olduklarını doğrulamaktadır. Bu bulgular, mevcut araştırmanın sonuçlarıyla da örtüşmektedir.

Kriz yönetim ölçeğinin alt boyutları incelendiğinde en yüksek aritmetik ortalama değeri kriz öncesi faaliyetlere ait olduğu görülmektedir. Bu yüksek değer,

öğretmenlerin kriz planlarının önemini ve okulun krizlere hazırlıklı olmasının değerini anladıklarını ve takdir ettiklerini göstermektedir. Christensen (2001), iyi bir kriz planının, potansiyel kriz durumlarının yaratabileceği belirsizliği azalttığı ve bu sayede öğretmen ve öğrencilerin daha güvende hissetmelerini sağladığı sonucuna varmıştır. Wachter (2006), kriz planlarının varlığı ve bu planların etkinliği, okul topluluğuna, olası kriz durumlarına karşı bir yol haritası oluşturduğunu düşünmektedir. Adamson ve Peacock (2007) da araştırmalarının sonucunda okulun krizlere hazırlanmasında eğitimin etkisini vurgulayarak, eğitime ağırlık verilmesi gerektiği görüşünü öne sürmüşlerdir. Bu, okul personelinin ne yapması gerektiğini bilmelerini sağlamaktadır ve böylece kriz anında hızlı ve koordine bir şekilde hareket etmelerine olanak tanımaktadır. Planlamanın etkinliği, kriz anında alınacak aksiyonların açık ve anlaşılır olmasını, rollerin ve sorumlulukların belirlenmiş olmasını ve gerektiğinde hızlı karar verme süreçlerinin varlığını içermektedir. Ancak, bu yüksek değerlendirme aynı zamanda, kriz planlarının sürekli güncellenmesi ve iyileştirilmesi gerekliliğini de hatırlatmaktadır çünkü krizler dinamik durumlar olup, planlar da bu dinamik doğaya uyum sağlayabilmelidir. Bu nedenle, okul yöneticileri mevcut planları düzenli olarak gözden geçirmeli ve gerekli güncellemeleri yapmalıdır.

Kriz esnası faaliyetler alt boyutunun en düşük ortalama değer alması, öğretmenlerin okul yöneticilerinin kriz senaryolarını hazırlarken gerekli titizliği göstermediklerini veya bu alanda iyileştirme gerektiğini düşündükleri ifade edilebilir. Sayın (2008) araştırmasında, okul yöneticilerinin karşılaştığı zorlukları ve bu zorlukların kriz yönetimi üzerindeki etkilerini detaylı bir şekilde incelemektedir. Araştırma bulgularına göre, üst yönetimin tutumu ve bürokratik engeller, okul yöneticilerinin kriz esnasında etkili kriz yönetimi yapmalarını zorlaştırmıştır. Bu engeller nedeniyle yöneticiler, sorunlarla zamanında ilgilenememiş ve bu durum kriz esnası ve sonrasında yaşanan zorlukların artmasına neden olmuş, müdahalelerin zamanında ve doğru şekilde yapılamamasına yol açmıştır. Çelikten'in (2001) araştırması, okul yöneticilerinin potansiyel kriz sinyallerini etkili bir şekilde algılama konusunda bazı eksiklikler gösterdiğini ortaya koymuştur. Araştırmasında okul güvenliğinin artırılması ve öğrenci sağlığının korunması açısından, okul yöneticilerinin bu tür sinyalleri ciddiye alması büyük önem taşıdığını öne sürmektedir. Alınacak tedbirler sadece fiziksel güvenlik

risklerini değil, aynı zamanda sağlık ve hijyen standartlarını da kapsamalıdır. Bu konudaki farkındalıklarının artırılması, okul ortamını daha güvenli ve destekleyici hale getirecektir. Kriz senaryolarının hazırlanması, potansiyel kriz durumları için ayrıntılı ve gerçekçi planlar oluşturmaya ve olası riskleri önceden tanımlamaya içermektedir. Bu, kriz anında atılacak adımların etkin bir şekilde belirlenmesi ve uygulanması için önemlidir. Warlick (1994)'in yaptığı araştırma, okulların kriz yönetimi konusunda hazırlık düzeylerini değerlendirmeyi amaçlamıştır. Elde ettiği sonuçlara göre okul personelinin kriz yönetim planlarını önemini bilmelerine rağmen, katılımcı okulların yalnızca yüzde yirmisinin hazır olduğu görülmüştür. Bu durum, okulların çoğunluğunun krizlere yönelik hazırlık seviyelerini yetersiz olduğunu ve bu alanda daha fazla çalışma yapılmasına olan ihtiyacı vurgulamaktadır. Wilkins (1997)'in araştırması, okulların kriz yönetim planlarının hazırlanması ve planlama ihtiyacına göre bu alanda bir model geliştirme amacı taşımaktadır. Araştırma, okulların etkili kriz yönetimi faaliyetlerinin yürütülmesi için bir koordinatörün varlığının önemli olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, kriz yönetimi süreçlerinin merkezi bir koordinasyon ve yönlendirme ihtiyacını vurgulamaktadır. Araştırmanın sonuçları, kriz yönetimi planlamasının okul bazında özelleştirilmesinin, her okulun benzersiz ihtiyaç ve koşullarına uygun şekilde krizlere hazırlıklı olmasını sağlayabileceğini göstermektedir. Bakioğlu ve Savaş'ın (2001) yapmış olduğu çalışmada, kriz sonrası okul ortamında bireylerin okula olan ilginin azaldığını gözlemlemiştir. Bu sonuçlar, krizlerin psikolojik ve sosyal etkilerinin ciddiyetini vurgulamakta ve eğitim kurumlarının bu tür durumlara karşı daha etkili destek mekanizmaları geliştirmesi gerektiğini göstermektedir. Dorman'ın (2003) çalışması da bu bulgularla tutarlılık içerisindedir. Dorman'ın araştırması, benzer şekilde, kriz sonrası bireylerin güvenlik kaygılarının yükseldiğini ve bu tür durumların eğitim üzerinde olumsuz etkiler bırakabileceğini belirtmektedir. Bu iki çalışma, krizlerin eğitim ortamlarına olan etkilerinin uzun vadeli olabileceğine ve kriz yönetimi stratejilerinin sadece olay anına değil, sonrasındaki döneme de odaklanması gerektiğine işaret etmektedir. Kriz yönetimi eğitimleri ve tatbikatlar, öğretmenlerin ve diğer okul personelinin kriz durumlarında ne yapacaklarını bilmelerini ve hazır olmalarını sağlamada hayati öneme sahiptir. Eğer bu senaryolar yeterince kapsamlı hazırlanmazsa veya düzenli olarak test edilmezse, gerçek bir kriz anında okulun etkili bir şekilde yanıt verme kapasitesi sınırlı olabilir. Öğretmenlerin ve okul personelinin katılımı, daha

gerçekçi ve uygulanabilir senaryoların oluşturulmasına yardımcı olabilir ve bu durum aynı zamanda tüm ekip üyelerinin krizlere karşı sahip oldukları sorumlulukları ve rolleri daha iyi anlamalarını sağlamaktadır.

Araştırmanın ikinci alt probleminde, öğretmen algılarına göre “temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları ile kriz yönetim becerileri arasındaki ilişkiye bakılmıştır.

Bu iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını ortaya koymak için Pearson Korelasyon Analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucuna göre; dönüşümsel uygulamalar alt boyutunun; etik, iletişimsel uygulamalar alt boyutları ve stratejik Liderlik toplam değeri arasından pozitif yönlü, çok güçlü, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Dönüşümsel liderlik, genellikle liderin takipçilerini değişime ilham vererek, motivasyon ve vizyon sağlayarak dönüştürdüğü bir liderlik yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır. Etik uygulamalar, doğru ve ahlaki davranış ilkelerine dayanırken, iletişimsel uygulamalar, açık ve etkili iletişime vurgu yapmaktadır. Stratejik liderlik ise, uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için stratejilerin uygulanması ile ilgili olduğu düşünülmektedir. Bu sonuçlar, dönüşümsel liderlerin genellikle yüksek etik standartlara ve etkili iletişim becerilerine sahip olduğunu ve stratejik düşünme yeteneklerinin gelişmiş olduğunu göstermektedir. Ayrıca, bu liderlik biçimlerinin ve uygulamalarının birbirini desteklediğini ve bir araya geldiklerinde kurumun genel liderlik kapasitesini güçlendirdiğini düşündürebilir. Liderlik uygulamalarındaki bu güçlü ilişki, özellikle kriz yönetimi gibi zorlu durumlarda daha etkili kararlar alınması, etik standartların korunması ve açık iletişim kanallarının sürdürülmesi için önemlidir. Bu durum, kurumların kriz anlarında daha dirençli ve esnek olmalarını sağlayabilir.

Kriz Yönetim toplam değerinin, Kriz Öncesi, Kriz Esnası ve Kriz Sonrası ile arasında pozitif yönlü, çok güçlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu analiz sonuçları, kriz yönetiminin farklı aşamalarının (kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası) birbiriyle sıkı bir şekilde ilişkili olduğunu ve genel kriz yönetim süreçlerinin birbirine bağlı ve birbirini tamamlayıcı olduğunu vurgulamaktadır. Kriz yönetiminin bu aşamaları arasında bulunan güçlü ilişki, etkili bir kriz yönetiminin sadece bireysel faaliyetlerden ibaret olmadığını, bunun

yerine her bir aşamanın önceki ve sonraki aşamalarla uyumlu bir biçimde entegre edilmesi gerektiğini göstermektedir. Smith, Kress, Fenstermaker, Ballard ve Hyder (2001) ve Dorman (2003)'ün yaptıkları çalışmalarda, okul yöneticilerinin çoğunluğunun kriz yönetim plânlarının önemini farkında olduğunu ve kriz öncesi, esnasında ve sonrasında alınan tedbirlerin krize müdahale konusunda daha iyi hazırlıklı olmalarına yardımcı olduğunu bilincindedir. Bu durum, kriz yönetim stratejilerinin, planlarının ve uygulamalarının, krizin her aşamasında tutarlı ve bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasının önemini vurgulamaktadır. Özellikle, kriz esnası ile kriz sonrası aşamaları arasındaki korelasyon, krizin yönetilmesi sürecinde alınan aksiyonların ve kararların, krizin atlatılmasının ardından yapılan değerlendirmeler ve alınan tedbirlerle ne kadar uyumlu olduğunu göstermektedir. Bu kuvvetli ilişki, bir kriz anında alınan kararların ve uygulanan yöntemlerin, krizin sonrasında da etkisini sürdürdüğü ve krizden çıkarılan derslerin gelecekte benzer durumlarla başa çıkmak için kullanılabileceği anlamına gelmektedir. Genel olarak, bu analiz, etkili bir kriz yönetimi için örgütlerin tüm aşamalara eşit derecede önem vermesi ve her birinin üzerinde titizlikle durması gerektiğini göstermektedir. Krizin öncesinde yapılan hazırlıklar, krizin anında sergilenen tepkiler ve kriz sonrası yapılan değerlendirmeler, birbirleriyle uyumlu ve kapsamlı bir şekilde ele alındığında, kriz yönetimi becerilerinin genel başarısını artırmaktadır. Bu, krizlere hazırlıklı olmanın ve bu tür durumlardan alınan derslerle sürekli iyileştirme yapmanın, örgütlerin direncini artıracağına bir göstergesi durumundadır.

Literatürde kriz yönetimi alanında Ulutaş (2010) ve Gezer (2020) yaptıkları araştırmalarda kriz yönetim toplam değerinin, kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası ile arasında pozitif yönlü, çok güçlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu yapılan çalışmaların sonuçları, araştırmanın elde ettiği sonuçlar ile örtüşmektedir. Aksu (2009), Karakuş ve İnandı (2018) çalışmalarında okul müdürlerinin kriz yönetim becerilerini oldukça yeterli bulduklarını rapor etmişlerdir. Bu sonuçlar, okul liderlerinin kriz anlarında gerekli bilgi, beceri ve hazırlığa sahip oldukları ve kriz durumlarına proaktif yaklaşımlar geliştirdikleri yönünde olumlu bir görünüm sunmaktadır. Diğer yandan, Maya (2010) çalışmasında kriz yönetim toplam değerinin, kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası ile arasında pozitif yönlü, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Savcı (2008) ise yaptığı çalışmada kriz yönetim toplam

değerinin, alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ama düşük düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Bu sonuçlar, kriz yönetimindeki becerilerin her zaman kapsamlı ve etkili olmadığını, hatta eğitim kurumlarında bu becerilerin geliştirilmesi için daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. İncelenen bu araştırmada, "Kriz Öncesi Dönem" boyutunun diğer boyutlara göre daha yüksek ortalama değerlere sahip olduğu saptanmış, bu da okul müdürlerinin kriz öncesi planlama ve hazırlık konusunda diğer aşamalara göre daha yetkin oldukları izlenimini vermektedir. Bütün bu çalışmaların ışığında, eğitim liderliği ve yönetimi alanında kriz yönetimi becerilerinin sürekli bir gelişim süreci içinde olduğu ve farklı bağlamlarda, farklı zamanlarda, değişen derecelerde yetkinlik gösterdiği anlaşılmaktadır. Kriz yönetimindeki bu becerilerin çok yönlü doğası, eğitim liderlerinin sürekli öğrenme ve adaptasyon gerektiren bir alanda çalıştıklarını göstermektedir. Düzenlenen kriz yönetimi hizmet içi eğitimlerine katılan okul yöneticilerinin daha başarılı oldukları gözlemlenmiştir. Bu sonuç, Lazzara (1999) ve Edwards (1992) tarafından yapılan araştırmalarla da paralellik göstermektedir. Her iki araştırmada da, kriz yönetimi eğitimlerine katılan yöneticilerin, eğitime katılmayan meslektaşlarına kıyasla kriz yönetimi becerilerinde belirgin bir üstünlük sergiledikleri belirlenmiştir. Bu durum, kriz yönetimi eğitimlerinin, yöneticilerin bu alandaki becerilerini önemli ölçüde artırabileceğini ve etkin bir kriz yönetimine katkıda bulunabileceğini ortaya koymaktadır. Bu tespitler, eğitim yöneticilerinin kriz yönetim becerilerini güçlendirmek için devam eden eğitim ve gelişim programlarının önemini vurgulamakta ve bu alanda daha kapsamlı çalışmalar yapılmasının gerekliliğine işaret etmektedir.

Araştırmanın üçüncü alt probleminde, temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları, kriz yönetim becerilerini anlamlı bir şekilde yordayıp yordamadığı ele alınmıştır.

Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, temel eğitim kurumu yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımları, kriz yönetim becerilerini anlamlı bir şekilde yordadığı ve öğretmenlerin okul yöneticilerinin stratejik liderlik yaklaşımına ilişkin algılarının kriz yönetimi üzerinde pozitif bir rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz bulgularına göre stratejik liderlik yaklaşımının, kriz yönetim becerileri

üzerinde % 59,3 değerinde yordayıcısı olduğu bulunmuştur. Buna göre stratejik liderliğin kriz yönetiminde kritik bir rol oynadığını ve müdürlerin bu becerileri geliştirmelerinin kriz yönetimi performanslarını önemli ölçüde etkileyebileceği görülmüştür. Sonuç olarak, okul yöneticilerinin kriz yönetim becerilerinde stratejik liderliğin belirleyici ve güçlü bir etken olduğunu göstermektedir. Bu, eğitim liderlerinin stratejik liderlik yetkinliklerini geliştirmeleri durumunda, kriz yönetimi becerilerini de geliştirebilecekleri anlamına gelmektedir.

Sonuçlar

Öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürlerinin stratejik liderlik yetkinliklerinin genellikle pozitif olduğu anlaşılmaktadır. Öğretmenler, özellikle etik uygulamalar konusunda okul müdürlerinin performansını yüksek oranda olumlu bulmuşlar, bu da müdürlerin etik değerlere verdiği önemi ve bu alandaki liderlik becerilerini yansıtmaktadır. Öte yandan, Yönetimsel Liderlik boyutunda gösterilen katılımın nispeten düşük olması, öğretmenlerin müdürlerin bu alanda gelişim göstermelerini beklediklerini veya mevcut yönetim becerilerinden tam olarak memnun olmadıklarını gösterebilir. Bu tür geri bildirimler, okul müdürlerinin hangi alanlarda güçlü olduklarını ve hangi yönlerde kendilerini geliştirebileceklerini anlamaları açısından değerli olabilmektedir.

Stratejik liderliğin alt boyutları ile kriz yönetim becerilerinin alt boyutları ile ilişkileri tespit edilmiştir. Özellikle dönüşümsel uygulamalar ile kriz öncesi dönem arasındaki yüksek pozitif korelasyon, dönüşümsel uygulamaların kriz öncesinde önemli bir etki yarattığını göstermektedir. Bu, dönüşümsel uygulamaların krize hazırlık aşamasında etkin olduğunu ve kriz anında gereken önlemleri alma konusunda başarılı olabileceklerini işaret etmektedir. Kriz dönemi ve kriz dönemi toplamı arasında da yüksek pozitif korelasyonun olması, kriz anında yürütülen faaliyetlerin genel kriz yönetim becerilerini güçlendirdiğini göstermektedir. Yönetimsel uygulamalar ile kriz dönemi ve kriz yönetimi becerileri toplamı arasındaki düşük pozitif korelasyonlar, yönetimsel liderliğin bu alanlarda etkisinin sınırlı olabileceğine işaret etmekte, fakat yine de olumlu bir etkide bulunduğunu göstermektedir. Etik uygulamaların kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz yönetimi becerileri toplamı ile olan yüksek pozitif korelasyonları, etik uygulamaların tüm kriz yönetim süreçlerinde önemli bir rol oynadığını ve kriz

yönetiminin başarısına katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır. Politik uygulamaların da kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz yönetimi becerileri toplamı ile yüksek pozitif korelasyonlar sergilemesi, politik uygulamalarının kriz yönetiminde etkili olduğunu göstermektedir. Politik uygulamaların, krizin her aşamasında önemli etkiler yaratabilecek stratejiler geliştirebilecek kapasitede oldukları düşünülebilir. Stratejik liderlik toplamının kriz yönetimi becerileri toplamı ile arasındaki yüksek pozitif korelasyon, stratejik liderliğin kapsamlı bir şekilde kriz yönetimi becerilerinin geliştirilmesinde ve uygulanmasında anahtar bir rol oynadığını göstermekte, okulların krizlere karşı direnç geliştirmek ve onları etkili bir şekilde yönetmek için stratejik liderlik becerilerine yatırım yapmalarının önemini vurgulamaktadır.

Öneriler

Bu araştırma, yalnızca Zonguldak il ve ilçelerindeki devlete bağlı okulöncesi, ilkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin algıları üzerine odaklanmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalar lise ve üniversite gibi farklı eğitim kademelerindeki öğretmenlerin görüşlerini de inceleyerek kapsamı genişletebilir. Böyle bir genişleme, çeşitli eğitim seviyelerinde okul müdürlerinin stratejik liderlik ve kriz yönetimi becerilerine dair daha kapsamlı bir görüş sağlayabilir.

Mevcut araştırmada öğretmenlerin perspektiflerine odaklanılmış olmasına rağmen, farklı bir çalışmada okul müdürleri gibi eğitim yöneticilerinin de kendi algılarını ve öğretmenlerin algıları ile karşılaştırmalı olarak nasıl bir farklılık oluşturduğunu araştırmak faydalı olabilir. Bu tür çok yönlü bir yaklaşım, okul yöneticilerinin stratejik liderlik ve kriz yönetimi becerilerini daha kapsamlı bir şekilde anlamak ve değerlendirmek için değerli içgörüler sunabilir. Eğitim yöneticilerinin kendi algıları, kendilerine yönelik eğitim ve profesyonel gelişim programlarının tasarımına ışık tutabilir ve bu sayede okulların krizlere daha etkili bir şekilde müdahale etmesini sağlayacak stratejilerin geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

Okul yöneticilerinin stratejik liderlik özellikleri ile kriz yönetimi becerileri arasındaki ilişki, kriz ortamında stres yönetimi, krizlerin ulusal ekonomilere etkileri gibi faktörler bağlamında daha derinlemesine incelenebilir. Ayrıca, para krizi gibi

daha spesifik kriz türlerinin, okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri üzerindeki etkilerini incelemek, bu becerilerin geliştirilmesine ve krizlere müdahale stratejilerine yönelik politikaların oluşturulmasına yardımcı olabilir. Bu konulara odaklanarak okul müdürlerinin kriz durumlarında nasıl hareket ettiklerini, karar alma süreçlerini ve liderlik stillerini nasıl etkilediğini detaylı bir şekilde ortaya koyabilir. Böylece, eğitim liderlerinin kriz anında etkinliğini artırmaya yönelik daha etkili eğitim programları ve destek mekanizmaları geliştirilebilir. Bu, eğitim sistemlerinin genel dayanıklılığını ve krizlere karşı adaptasyon yeteneğini artırabilir.

Farklı araştırma yöntemleri benimseyerek ve farklı popülasyonlar üzerinde uygulanarak mevcut bulguları daha geniş bir bağlamda test edebilir ve alan yazına daha geniş bir katkıda bulunabilir. Nitel araştırmalar derinlemesine bilgi ve anlayış sağlayabilirken, nicel çalışmalar istatistiksel geçerlilik sunmakta ve karma yöntemler ise her iki yaklaşımın avantajlarını birleştirmektedir. Araştırmanın evrenini genişletmek, farklı meslek grupları veya eğitim kademeleri eklemek, elde edilen sonuçların genel geçerliliği ve uygulanabilirliği açısından değerli olacaktır. Öğretmenlerle sınırlı kalmayıp, diğer eğitim profesyonelleri, idari personel ve hatta öğrenciler üzerinde de benzer şekilde uygulanabilirliğini test etmek, stratejik liderliğin ve kriz yönetiminin geniş bir yelpazede nasıl işlediğine dair derinlemesine bir anlayış geliştirebilir. Böyle bir yaklaşım, eğitim liderliği ve yönetimi konusunda daha bütünlük ve kapsayıcı stratejiler geliştirmek için zemin hazırlayabilir.

Okul müdürlerinin stratejik liderlik becerilerini geliştirmek adına, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) ve üniversiteler arasında kurulan iş birliği çerçevesinde çeşitli mesleki gelişim programları önerilmektedir. Bu programlar, lisansüstü düzeyde akademik eğitimler ve hizmet içi eğitimler şeklinde düzenlenebilir ve müdürlerin liderlik yetkinliklerini artırmayı hedefleyebilir. MEB'in merkez ve taşra teşkilatında görev yapan personelin de bu eğitimlere katılması teşvik edilebilir. Uygulamalı ve sertifikalı programlar, teorik bilginin pratiğe dökülmesine ve gerçek dünya sorunlarına uygulanmasına olanak tanıyarak eğitim liderlerinin alanlarında daha donanımlı ve etkili olmalarına yardımcı olacaktır. Bu tür eğitimler, eğitim yöneticilerine stratejik düşünme, kriz yönetimi, değişim yönetimi ve takım liderliği gibi alanlarda derinlemesine bilgi ve beceri kazandırarak, eğitim sistemlerinin

karşılaştığı zorluklarla daha etkin bir şekilde başa çıkmalarını sağlayabilir. Sonuç olarak, eğitimde sürdürülebilir başarıya ulaşmalarına katkıda bulunacak stratejik liderlik kapasitesini artıracaktır.



KAYNAKÇA

- Adair, J. (2005). *Etkili Stratejik Liderlik*. (S. Fatih Güneş, Çev.) İstanbul: Babıali Kültür Yayınları.
- Adair, J. (2013). *Etkili Stratejik Liderlik*. İstanbul: Babıali Kültür Yayınları.
- Adamson, A. D. & Peacock, G. G. (2007). Crisis Response in The Public Schools: A Survey of School Psychologists' Experiences and Perceptions. *Psychology in The Schools*. 44 (8), 749-764.
- Ahearn, K. K., Ferris, G. R., & Hocwarter, W. A. (2004). Leader Political Skill and Team Performance. *Journal of Management*. 30(3), 309 – 327.
- Akdemir, A. (1997). Yönetim Düşüncesindeki Dönüşümler ve Dönüştürücü Lider Profili. *21.yüzyılda Liderlik Sempozyumu*, 5-6 Haziran, Cilt: 2. İstanbul: Deniz Harp Okulu.
- Akat, Ö. (2000). *Uygulamaya Yönelik İşletme Politikası ve Stratejik Pazarlama*. Bursa: Ekin Kitabevi.
- Akdağ, M., & Arklan, Ü. (2013). Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi. *International Journal of Social Science*, 6(4), 33-55.
- Akgemci, T. (2008). *Stratejik Yönetim* (Yenilenmiş 2. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akgemci, T., & Güleş, H. K. (2009). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aksoy, H. H., & Aksoy, N. (2003). Okullarda Krize Müdahale Planlaması. *Ankara University Journal Of Faculty Of Educational Sciences (JFES)*, 3 (1), 37-49.
- Aksu, A., & Deveci, S. (2009). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri. *Journal of New World Sciences Academy*, 4(2).
- Aksu, M. (2002). *Eğitimde Stratejik Planlama ve Toplam Kalite Yönetimi*. Ankara: Anı Yayınları.
- Aktan, C. (2003). *Değişim Çağında Yönetim*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Aksu, M. (2010). *Kriz Yönetimi*. İstanbul: Kum Saati Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Aktan, C. (2008). Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama. *Çimento İşveren Dergisi*. 4(22), 4-21.
- Akyüz, M. Y. (2018). Stratejik Liderlik. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 1(1), 45 – 66.

- Al, A. (2023). *Stratejik liderlik algısı ve lider üye etkileşiminin kariyer stresi ile ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Altinkurt, Y. (2007). *Eğitim Örgütlerinde Stratejik Liderlik ve Okul Müdürlerinin Stratejik Liderlik Uygulamaları*. Doktora Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Altıntaş, N. (2003). *Stratejik Liderlik ve Yetenek Yönetimi*. Aralık 12, 2023 tarihinde <http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/249410.asp>. Adresinden alındı.
- Asunakutlu, T., Safran, B., & Tosun, E. (2003). Kriz yönetimi üzerine bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 141-163.
- Atakök, F. (2022). *Okul Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yeterlilikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Aydın, M. K. (2012). *Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Müdürlerinin Stratejik Liderlik Özellikleri ile Kurumlarının Örgütsel Öğrenme Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Aykaç, B. (2001). Kamu Yönetiminde Kriz ve Kriz Yönetimi. *G.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*. 3(2), 123-132.
- Bakan, İ. & Doğan, İ. (2013). *Liderlik: Güncel Konular ve Yaklaşımlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakioğlu, A. & Savaş C. (2001). Okulda Depremin Neden Olduğu Krizin Yönetimi (Bir Ön Araştırma Çalışması). *Öneri*, 2(15), 25-30.
- Balcı, A. (2013). *Etkili Okul Geliştirme*. Ankara: Pegem.
- Baltaş, Z. (2002). *Krizde Fırsatları Görmek: Yöneticiler İçin Krizde Yönetim El Kitabı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barker, R.A. (2002). An Examination of Organizational Ethics. *Human Relations*, 55(9), 1097-1116.
- Baron, B. G., & Henderson, M. V. (1995). Strategic Leadership: A Theoretical and Operational Definition. *Journal of Instructional Psychology*, 22(2), 178-195.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Basham, K. S. (2023). *Teacher Perception of Principal Charismatic Leadership Characteristics as a Predictor of Teacher Job Satisfaction*. Doctoral Dissertation. Grand Canyon University.

- Bass, M. B. ve Avolio (1994). The Ethics of Transformational Leadership. *Kellogg Leadership Studies Project Working Papers*.
- Bayrak, S. (1997). Değişen Liderlik Anlayışı ve Türkiye Gerçeği. *21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu, I*. İstanbul: Deniz Harp Okulu.
- Bayraktar, E. (2021). İlkokul ve ortaokul müdürlerinin stratejik liderlik davranışlarının öğretmenlerin okula bağlılık düzeylerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Rize: Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Besler, S. (2003). Stratejik Yönetimin Başarısında Stratejik Liderliğin Rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 75-86.
- Besler, S. (2004). *İşletmelerde Stratejik Liderlik*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Beycioğlu, K., & Aslan, M. (2010). Okul Gelişiminde Temel Dinamik Olarak Değişim ve Yenileşme: Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Roller. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(7), 153-173.
- Bilgin, L. (1991). Durumsallık Yaklaşımında Stratejik Tercihin Öneminin İncelenmesi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), s. 213-219.
- Blackmar, F. W. (1911). Leadership in Reform. *American Journal of Sociology*, 16(1), 626-644.
- Boal, K.B., & Hooijberg, R. (2000). Strategic Leadership Research: Moving On. *Leadership Quarterly*, 11 (4), 515-549.
- Boal, K. B., & Schultz, P. L. (2007). Storytelling, Time, and Evolution: The Role of Strategic Leadership in Complex Adaptive Systems. *The Leadership Quarterly*, 18(4), 411-428.
- Bozgeyik, A. (2008). *Krizlerden Yükselerek Çıkmak*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Brock, S.E., Sandoval, J., & Lewis, S. (2000). *Preparing for Crisis in The Schools: A Manual For Building School Crisis Response Teams* (2nd edition.). Brandon, VT: Clinical Psychology Publishing Company.
- Brooks, J. T. (2021). *Crisis Management for Covid-19: A Correlational Study on Leader-Member Exchange, Workplace Anxiety and Socioemotional Selectivity*. Doctoral Dissertation. Azusa Pacific University.
- Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and Crisis Management: Integration, Interpretation, And Research Development. *Journal of Management*, 43(6), 1661-1692.
- Burnes, B. (2004). *Managing Change*. London: Prentice Hall.

- Burnette, B. (2022). *The Pandemic Principal: The Effects of the COVID-19 Pandemic on Title I Elementary School Principals in Western North Carolina*. The University of North Carolina at Wilmington.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem A.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (13. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Campbell A., & Luchs K. S. (2002). *Temel Yetenek Tabanlı Strateji*. (E. Sungur, Çev.) İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Campbell, D. T., & Stanley, J. C. (1963). *Experimental and Quasi-experimental Designs for Research*. Chicago, IL: Rand McNally.
- Can, H., Azizoğlu, Ö. A., & Aydın, E. M. (2011). *Organizasyon ve Yönetim* (8.Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, N. (2002). Örgütlenme Gereksinimi ve Önemi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 27(5), 125-140.
- Celep, C., & Çetin, B. (2003). *Bilgi Yönetimi* (1. Baskı). Ankara: Anı yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2013). *Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cevahircioğlu, B. (2017). *Spor Yükseköğretim Kurumlarında Stratejik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi*. Doktora Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Christensen, L. K. (2001). *Crisis Management Plan Characteristics in Elementary Schools as Perceived by Nebraska Public School Principals*. Unpublished Doctoral Thesis. United States: University Of Nebraska, Omaha.
- Conaway, R.N., & Fernandez, T.L. (2000). Ethical Preferences Among Business Leaders: Implication for Business Schools. *Business Communication Quarterly*, 63(1), 23-38.
- Cooley, C. H. (1902). Looking-Glass Self. The Production Of Reality: Essays And Readings On Social Interaction. *Teaching Sociology*, 30, 381-1286.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During A Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coşkun, Ö. (2017). *Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Stratejik Liderlik Davranışlarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Crossan, M., & Berdrow, I. (2003). Organizational Learning and Strategic Renewal. *Strategic Management Journal*, 24, 1087–1105.
- Çakmak, Y. E. (2018). *Stratejik Liderlik ve Duygusal Emek Arasındaki İlişki: Ardahan İli Okul Yöneticileri Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Ardahan: Ardahan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çatalca, H. (1992). Stratejik Yönetimde Liderlik Fonksiyonu. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 337-348.
- Çelik, V. (1995). Eğitim Yöneticisinin Vizyonu ve Misyonu. *Eğitim Yönetimi*. (1), 47-52.
- Çelikten, M. (2001). Okul Yöneticilerinin Problem Çözme Becerileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 7 (27), 297-309.
- Çiloğlu M. A. (2023). *Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Proje Okulu Müdürlerinin Stratejik Liderlik Uygulamaları İle Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Darıcan, M. F. (2013). Ekonomik Krizler ve Türkiye. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 5(17), 39-46.
- Daft, R. L. (2006). *The New Era Of Management*. Ohio: Thomson International Edt.
- Davies, B. (2004). Strategic Leadership. *School Leadership and Management*, 24(1), 29-38.
- Davies, B., & Davies, B. J. (2008). Developing a Model for Strategic Leadership in Schools. *Educational and Management Administration & Leadership*, 34(1) 121 – 139.
- Delisi, P. S. (2021). *Strategic Leadership And Systems Thinking*. Newyork: Routledge.
- Demirdağ, S. (2019). Öğrenci Çeşitliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 52(1), 1-28.
- Demirtaş, H. (2000). Kriz yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 6(23), 353-373.
- Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (5. Baskı). İstanbul: Beta.
- Dorman, S. A. (2003). *How Prepared Are Our Schools for An Emergency? A Survey of School Emergency Response Plans*. Unpublished Doctoral Thesis. United States: Alfred University, New York.
- Döş, İ., & Cömert, M. (2012). İlköğretim Okullarında Kriz Yönetimi Hakkında Okul Müdürlerinin Görüşleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 329-346.

- Drucker, P. F. (2000). *21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları* (İ. Bahçivangil, & G. Gorbon, Çev.) İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Duran, T. (2023). *Meslek Liselerinde Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri (Kırşehir İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Düren, Z. (2002). *2000’li Yıllarda Yönetim: Sürekli Değişim ve Belirsizlik Ortamında Gelişen Yönetimsel Yaklaşımlar* (2. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Eckert, E. (2023). Student Affairs Crisis Management At Kent State İn 1970: 50 Years Later. *Journal of Student Affairs Research and Practice*, 60(4), 550-562.
- Edwards, W. S. (1992). *Training Secondary School Administrators for Crisis Managenemt*. Unpublished Doctoral Thesis. United States: University of Georgia, Georgia.
- Er, E. (2017). *İlköğretim Kurumlarında Yönetici ve Öğretmen İlişkilerinin Sosyal Ağ Analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ercan, F. (2021). *Ortaokul Müdürlerinin Stratejik Liderlikleri ve Kriz Yönetimi Becerileri*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erçetin, Ş. (1998). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Önder Matbaacılık.
- Eren, A. S., Alnoor, A., & Tacu, G. (2024). Crisis Management and Emergency Response Plan in Tourism During Pandemics and Disasters. In *Dynamics of the Tourism Industry* içinde (s. 71-82). Canada: Apple Academic Press.
- Eren, E. (1990). *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim*. İstanbul: Küre Ajans Yayınları.
- Eren, E. (1998). *Stratejik Yönetim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Eren, E. (2005). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım.
- Erdoğan, İ. (2004). *Eğitimde Değişim Yönetimi* (2. Baskı). Ankara: PegemA Yayınları.
- Erdoğan, İ. (2008). *Eğitim ve Okul Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ertem, H. Y. (2020). Okullarda Gözlenen Örgütsel Davranışlar: Bir İçerik Analizi Çalışması. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(3), 802-817.
- Ferris, G.R., Perrewe, P.L., Anthony, W.P., & Gilmore, D.C. (2000). Political Skill at Work. *Organizational Dynamics*, 28(4), 25-37.

- Filiz, E. (2007). *Türk Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi*. İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.
- Fink, S. (1986). *Crises Management: Planning For The Inevitable*. New-York: American Management Association.
- Freeman, R.E., & Stewart, L. (2006). Developing Ethical Leadership. *Bridge Papers, Business Roundtable Institute For Corporate Ethics*, 34-40.
- Gentle, P. N. (2008). *Action Learning As A Tool For Strategic Leadership In Higher Education: An Empirical Study*. Doctoral Thesis. Open University (United Kingdom), United States.
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update* (10th ed.) Boston: Pearson.
- Gezer, Y. (2020). Kriz Yönetim Becerilerine (Kriz Öncesi, Dönemi ve Sonrası) İlişkin Olarak Okul Müdürlerinin Sergilemiş Oldukları Davranışlar. *Disiplinlerarası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(8), 282- 298.
- Gini, A. (1997). Moral Leadership: An Overview. *Journal of Business Ethics*, 16, 323- 330.
- Göğüş, Ç. (2014). *Gaziantep İllerindeki Okul Müdürlerinin Stratejik Liderlik Özelliklerinin Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş: Sütçü İmam Üniversitesi.
- Griffin, R.W. (2002). *Management* (7th Ed.). USA: Houghton Mifflin Company.
- Guillot, C.W. (2003). Strategic Leadership. *Air & Space Power Journal*, 17(4), 67-75.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Güçlü, N., Çoban, Ö. & Atasoy, R. (2017). Okul Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Özellikleri ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi. *Milli Eğitim*, 215, 167-191.
- Gültekin, M. K. (2002). *Krizde Yönetim, Krizde Check-Up, Krizden Çıkış Yolları*. İstanbul: Alp Yayınları.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). *Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Ankara: Pegem A Yayınları, Sayı:28, s.531-548.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*. Nobel Yayıncılık.
- Güney, S. (2020). *Davranış Bilimleri*. Nobel Yayıncılık.
- Güngör, T. A., & Yılmaz, M. (2021). Okul Yöneticilerinin Uzaktan Eğitim Döneminde Kullandıkları Çatışma Stratejileri ve Yöntemleri. *OPUS Uluslararası Araştırmaları Dergisi*, 18(41), 3583-3608.

- 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*, 9 (12), 71-83.
- Gürkan, T., & Gökçe, E. (1999). Eğitim Programlarını Bütünleştirmenin On Yolu. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*, 32(1).
- Hackman, M. Z., & Johnson, C., E. (2013). *Leadership: A Communication Perspective*. Waveland Press.
- Harpıtlı, M. (2017). *Kriz Yönetimi Kapasitesinin İncelenmesi ve Geliştirilmesi İzmir Örneği*. Doktora Tezi. Ankara: Polis Akademisi Başkanlığı, Güvenlik Bilimleri Enstitüsü.
- Haşıtlı, G. (2013). *Kriz İletişimi ve Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W. & Woodman, R.W. (2001). *Organizational Behavior* (9 th Edition). USA: South-Western College Publishing.
- Hitt, M.A, Ireland, D.R., & Hoskisson, R.E. (1999). *Strategic Management* (3th Edition). USA: South Western.
- Hofer C. W., & Schendel D. (1978). *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. St. Paul. Minn.: West Publishing Co.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness İn The 21st. Century: The Role Of Strategic Leadership. *Academy Of Management Executive*, 19(4), 63-74.
- Jose, A., & Thibodeaux, M.S. (1999). Institutionalization of Ethics: The Perspective of Managers. *Journal of Business Ethics*, 22, 133-143.
- Jung, D. I., & Avolio, B. J. (1999). Effects of Leadership Style and Followers' Cultural Orientation on Performansce in Group and Individual Task Conditions. *Academy Of Management Journal*, 42(2), 208-218.
- Kadıbeşegil, S. (2001). Kriz Yönetimi ve İletişimi. *Marketing Türkiye*, 11(241), 1-8
- Kalpakkıoğlu, N. Ü. (2010). Krizlere En Hassas Sektör Turizmde Etkin Kriz Yönetimi. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 44, 139-155.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1999). *Şirket Stratejisini Eyleme Dönüştürmek*. (S. Egelı, Çev.) İstanbul: Sistem Yayınları.
- Kaptein, M. (2008). Developing a Measure of Unethical Behavior in The Workplace: A Stakeholder Perspective. *Journal Of Management*, 34(5), 978-1008.
- Karaağaç, T. (2013). Kriz Yönetimi ve İletişim. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 1(49), 117-132.

- Karaköse, T. (2007). Örgütler ve Kriz Yönetimi. *Akademik Bakış*, 13(2), 1-5.
- Karakuş, A., & İnandı, Y. (2018). Ortaokul Yöneticilerinin Okullarında Yaşanan Kriz Durumlarını Yönetme Becerilerinin İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 500-518.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Keçecioğlu, T. (1998). *Liderlik ve Liderler: Değişim Yolunda İyi Bir Öğrenci ve İyi Bir Öğretmen*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Kemrichard, P. (2023). *The Strategic Leadership Management of the Luxury Hospitality Industry: An Examination of Organisational Effectiveness by Utilising Integrated Leadership Principles*. Doctoral Thesis. Swiss School of Business and Management.
- Kılınçkaya, B. (2013). *İl Milli Eğitim Müdürlerinin Stratejik Liderlik Özellikleri Araştırması*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kırmaz, B. (2010). Bilgi Çağı Lideri. *Ankara Barosu Dergisi*, 68(3), 15-22.
- Knox, K. S., & Roberts, A. R. (2005). Crisis Intervention and Crisis Team Models in Schools. *Children & Schools*, 27(2), 93-100.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar* (10. Baskı). İstanbul: Arkan Basım Yayım Dağıtım Ltd.Ş.
- Kotter, J.P. (1998). Vizyon, Strateji ve Liderlik. *Executive Excellence Dergisi*, 2(16), 10-13.
- Kotter, J.P. (1999). *Liderler Gerçekte Ne Yapar?* (M. Tüzel, Çev.) İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası.
- Köseoğlu, F. (2021). *İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Öz Yeterlilik Algıları ile Müdürlerinin Stratejik Liderlik Özelliğine Sahip Olma Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi. Van: Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kruger, M., & Zhovtobryukh, Y. (2013). Rethinking Strategic Leadership: Stars, Clans, Teams and Networks. *Journal of Strategy and Management*, 6(4), 411-432.
- Lawrence R. J., & William F. G. (1988). *Business Policy and Strategic Management*. New York: McGraw-Hill.
- Lazzara, K. C. (1999). Crisis and The Schools: A Survey of Current Response. Unpublished Doctoral Dissertation. United States: University of Kansas.

- Leithwood, K., & Mascal, B. (2009). Distributing Leadership to Make Schools Smarter: Taking the ego out of the system. *In Distributed leadership according to the evidence*. Routledge University of Toronto, OISE, 241-270.
- Levent, F., & Özalp, U. (2021). Okul Müdürlerinin Kriz Yönetme Becerilerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 50(230), 461-482.
- Luecke, R. (2008). *Felaketleri Önleme Becerisi: Kriz Yönetimi*. (Ö. Sarıkaya, Çev.) İstanbul: Yaylacık Matbaa.
- Lunenburg F.C., & Ornstein A.C. (2021). *Educational Administration Concepts and Practice*. Sage Publications.
- MacNeil, W., & Topping, K. (2007). Crisis Management in Schools: Evidencebased Prevention. *Journal of Educational Enquiry*, 7(1), 64-67.
- Maviş, F. (1988). Stratejik Yönetim Modeli. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 135-147.
- Mikail, B., & Yurtseven, Ç. (2014). Sosyal Medyada Kurumsal Kriz Yönetimi: Onur Air örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(3), 197-223.
- Mitroff, I. I. (1994). Crisis Management and Environmentalism: A Natural Fit. *California Management Review*, 36(2), 101-113.
- Maya, İ. (2014). Kamu İlkokullarında Yöneticilerin Sergiledikleri Kriz Yönetimi Beceri Düzeyine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 209-235.
- Mullins, L. J. (1996). *Management and Organizational Behavior* (6th ed.). Prentice Hall; aktaran: Çoban, Ö. (2016). *Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Yöneticilerinin Örgütsel Değişimi Yönetme Yeterlikleri İle Stratejik Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Mumford, E. (1906). The Origins of Leadership. *American Journal of Sociology*, 12(2), 216-240.
- Narbay, M. Ş. (2005). *Kriz İletişiminde Halkla İlişkilerin Rolü*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Nelson, J. (2019). *Crisis Management Preparing School Leadership To Manage Critical Incidents: A Qualitative Case Study*. Doctoral Thesis. United States: University of Phoenix.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th Edition). California: SAGE Publishing.

- Nyong'a, T. M., & Maina, R. (2019). Influence of Strategic Leadership on Strategy Implementation at Kenya Revenue Authority, Southern Region in Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(5), 128-159.
- Ocak, Y. (2006). *Ortaöğretim Kurumlarında Kriz Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi. Edirne: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Okta, M. İ. E. (2006). Bilginin Bir Stratejik Güç Olarak Önemi ve Örgütlerde Bilgi Yönetimi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2006(1), 15-29.
- Önder, H. C. (2014). *Üniversite Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Davranışlarına İlişkin Akademisyen Algıları (AİBÜ Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özalp, U. & Levent, F. (2021). Okul Müdürlerinin Kriz Yönetme Becerilerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 50(230), 461-482.
- Özdemir, S., & Sezgin, F. (2002). Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği. *Kırğızstan Manas Sosyal Bilimler Dergisi*, 28(3), 266-282.
- Özdemir, T. (2002). *İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Kriz Yönetimi Konusundaki Koordinasyon Yeterliklerinin Değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özden, Y. (2002). *Eğitimde Yeni Değerler* (5. Baskı). Ankara: Pegem A Yayınları.
- Özden, Y. (2013). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Özdevecioğlu, M. (2001). *Kriz Yönetimi, Kriz Dönemi Stratejileri ve Krizin Kayseri İşletmeleri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bir Araştırma* (2.Baskı). Kayseri: GESİAD Yayınları.
- Özer, M. A. (2008). *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özsezer, S. (2014). *Liselerde Kriz Yönetimine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi. Uşak: Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, A. (2010). Kriz Yönetimi ve Tekstil Sektörüne Etkileri İle İlgili Bir Araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 384-409.
- Öztürk, C. (2023). *Yükseköğretim Kurumlarında Kriz Yönetimi: Covid-19 Tedbirleri Konusunda Mardin Artuklu Üniversitesi Örneği (Bir Durum Çalışması)*. Doktora Tezi. Elazığ: Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Pass, S., & Willingham, W. (2008). Teaching Ethics To High School Students. *The Social Studies*, 100(1), 27-30.
- Patan, G. N. (2009). *İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Stratejinin Önemi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Peker, Ö., & Aytürk, N. (2000). Etkili Yönetim Becerileri (2.Baskı). Ankara: Yargı Yayınevi.
- Pekgöz, S. (2020). *Teröre Maruz Kalmış Eğitimcilerin Karşılaştıkları Sorunların ve Çözüm Stratejilerinin Kriz Yönetimi Bağlamında İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Pira, A. & Sohodol, Ç. (2010). *Kriz Yönetimi Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme*. İstanbul: İletişim Yayıncılık.
- Pisapia, J. (2006). *Mastering Change in A Globalizing World: New Directions in Leadership*. Faculty of Education, Hong Kong Institute of Educational Research, The Chinese University of Hong Kong.
- Pisapia, J. (2009). *The Strategic Leader: New Tactics for A Globalizing World*. IAP, Information Age Publishing, Inc.
- Pisapia, J., Guerra D.R., & Semmel E.C. (2005). Developing The Leader's Strategic Mindset: Establishing The Measures. *Leadership Review*, 5(1), 41-67.
- Pisapia, J., Guerra, D.R., & Yasin, M. (2006). Strategic Thinking and Leader Success. *Annual Meeting of The International Conference on Advances in Management*, Lisbon.
- Pisapia, J., & Lin, Y. (2011). Values and Actions: An Exploratory Study of School Principals in Mainland China. *Frontiers of Education in China*, 6(3), 361-387.
- Porter, A. C. (2002). Measuring the Content of Instruction: Uses in Research and Practice. *Educational Researcher*. 31(7), 3-14.
- Porter, M. E. (2002). *Strateji ve Eğitim*. (A. Kardam, Çev.) İstanbul: MESS Yayınları.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Organizational Behaviour* (16th Edition). London: Prentice Hall.
- Russell, G. (2018). *Strategic Leadership in Technology Implementation: A Case Study On The Principal's Role in Classroom Technology*. Doctoral Thesis. Northwest Nazarene University.
- Ryan, L.V. (2000). Moral Aspects of Executive Leadership. *International Journal of Value-Based Management*, 13, 109-122.

- Sağlam, A.Ç., & Özsezer, S. (2015), Liselerde Okul Yönetimlerinin Kriz Yönetme Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Electronic Journal of Education Sciences*, 4(7), 13-28.
- Savcı, S. (2008). *Orta Öğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Kriz Yönetimine İlişkin Algıları*. Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sayın, N. (2008). *Ortaöğretim Kurumlarında Kriz Yönetimi Stratejisinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Sertoğlu, R. (2010). *Stratejik Liderlik*. Konya: Etap Yayınevi.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Shadish, W. R., Cook, T. D., & Campbell, D. T. (2002). *Experimental and Quasi-experimental Designs for Generalized Causal Inference*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Smith, L., & Riley, D. (2012). School Leadership in Times of Crisis. *School leadership & management*, 32(1), 57-71.
- Smith, S. M., Kress, T. A., Fenstermaker, E., Ballard M. & Hyder, G. (2001). Crisis Management Preparedness of School Districts in Tree Southern States in The USA. *Safety Science* 39(1), 83-92.
- Sönmez, K. (2017). *Türkiye'de Yönetim Becerileri ve Liderlik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Swayne, L. E., Duncan, W. J., & Ginter, P. M. (2006). *Strategic Management of Health Care Organization*, (5 th Edition). Cornwall: Blackwell Publishing.
- Şahin, E. (2023). *Okullarda Güvenlik ile İlgili Durumlarda Kriz Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniveristesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şahin, Z. (2014). *Kriz Yönetimi ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Şanlıurfa: Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şişman, M. (1997). Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları. 4. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri* 3. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, 51, 173-188.
- Şişik, Ş. (2015). *Öğretmen Perspektifinden Okul Müdürlerinin Stratejik Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Tabak, A., Yalçınkaya, H., & Erkuş, A. (2007). Liderlik Kavramına Tarihsel Bir Bakış. O.Kaymakçı (Ed), *21inci Yüzyılda Rusya, AB ve Türkiye'den Yansımalar* içinde (s. 256- 325). İstanbul: Türkmen Yayıncılık.
- Taneja, S., Pryor, M. G., Sewell, S., & Recuero, A. M. (2014). Strategic Crisis Management: A Basis For Renewal and Crisis Prevention. *Journal of Management Policy and Practice*, 15(1), 78-91.
- Thompson, A. A., & Strickland A.J. (2001). *Strategic Management: Concepts and Cases* (12. Baskı). Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Tosun, B. (2023). *Pandemi Döneminde Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Stratejileri*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Üniversitesi.
- Treadway, D.C., Hochwarter, W.A., & Ferris, G.R (2004). Leader Political Skill and Employee Reactions. *The Leadership Quarterly*, 15, 493-513.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Tutar, H. (2007). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim* (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Türk, M., & Akbaba, M. (2017). Stratejik Liderlik Algılamalarının Çalışan Performansına Etkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*,4(16), 182-196.
- Tüz, M.V. (2004). *Kriz Yönetimi İşletmelerde Uygulama için Temel Adımlar*. İstanbul: Alfa Akademi Basım.
- Tüz, M., Haşit, G., İpçioğlu, İ., & Suher, İ. K. (2013). Kriz İletişimi ve Yönetimi (1.Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Uğurluoğlu, Ö. (2009). *Hastane Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Özelliklerinin Değerlendirmesi*. Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Uğurluoğlu, Ö., & Çelik, Y. (2009). Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2), 121 – 156.
- Ulusoy, Z. K. (2020). *Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerinin Liderlik Stilleri Açısından İncelenmesi İzmir Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ulutaş, S. (2010). *Kriz Yönetimi ve Dönüşümcü Liderlik*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ural, A., & Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Literatür Yayınları.

- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ülker, M. (2009). *Okul Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmen Algıları*. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Vajarodaya, T. (2013). *Strategic Leadership in Uk Business Schools in Higher Education*. Doctoral Thesis. University of Strathclyde School of Education, United States.
- Vera, D., & Crossan, M. (2004). Strategic Leadership and Organizational Learning. *Academy of Management Review*, 29, 222–240.
- Vergiliel T. M. (2014). *Kriz Yönetimi Uygulama İçin Temel Adımlar*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Wachter, C. A. (2006). *Crisis in The Schools: Crisis, Crisis İntervention Training and School Counselor Burnout*. Unpublished Doctoral Dissertation. United States: The University Of North Carolina At Greensboro, North Carolina.
- Warlick, J. S. (1994). *The Preparedness For Emergency Conditions Of Public Schools in Texas*. Unpublished Doctoral Dissertation. United States: University of North Texas, Texas.
- Wheelen, T.L., & Hunger, J.D. (1995). *Strategic Management and Business Policy* (5th Ed.). USA: Addison-Wesley Publishing.
- Wilkins, J. (1997). *An Analysis Of Programs of Crisis Management Leading Toward The Development of A Model For Secondary Schools*. Unpublished Doctoral Dissertation. United States: Wadlen University, Minnesota.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yurtsever, G. (2022). *Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Kriz Yönetimi Becerileri Arasındaki İlişki ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Zaleznik, A. (1999). Managers and Leaders; Are They Different? *Managers as Leaders Harvard Business Review Paperback*, Boston, 84-85.

EKLER

Ek 1: Kişisel Bilgi Formu:

Saygıdeğer Öğretmenim, Bu veri toplama aracında iki ölçek bulunmaktadır. İlk ölçek yöneticinizin **stratejik liderlik** biçimini, ikinci ölçek de yöneticinizin **kriz yönetim** becerilerini tanımlamanız içindir. Anket sonuçları kurumunuzdaki diğer bireylere hiçbir şekilde bildirilmeyecektir. Yanıtsız soru bırakmayınız. Herhangi bir sorunuz olduğunda iletişim kurmakta sakınca görmeyiniz. Araştırmanın başarılı olabilmesi için vereceğiniz yanıtların içten ve güvenilir olması esastır. Vereceğiniz yanıtlar bilimsel amaçlar çerçevesinde, bilimsel yöntemlerle değerlendirilecektir. Ankete isminizin yazılması gerekmemektedir. **Teşekkür ederim.**

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM

Yeliz AKDEMİR
Öğretmen/Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz

☐ Bayan ☐ Erkek

2. Eğitim Düzeyiniz

☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora

3. Mesleki kıdeminiz

☐ 1-5 Yıl ☐ 6-10 Yıl ☐ 11-15 Yıl ☐ 16-20 Yıl ☐ 21 Yıl ve üzeri

4. Yaş Grubunuz

☐ 20-25 Yaş ☐ 26-30 Yaş ☐ 31-35 Yaş ☐ 36-40n Yaş ☐ 41 Yaş ve üzeri

5. Branşınız

- ☐ Okulöncesi
☐ Sınıf Öğretmeni
☐ Sayısal (Matematik, Fen Bilimleri, Bilişim Teknolojileri, vb.)
☐ Sözel (Türkçe, Sosyal Bilgiler, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, vb.)
☐ Yabancı Dil (İngilizce, Almanca, Fransızca, İspanyolca, vb.)
☐ Sanat ve Spor (Görsel Sanatlar, Müzik, Beden Eğitimi, vb.)

Ek 2: Stratejik Liderlik Ölçeği

ACIKLAMA: Bu bölümde okul müdürünüzün sergilediği Stratejik Liderlik özelliklerine ilişkin sorular bulunmaktadır. Siz yöneltilen her bir soru için, var olan durumu olduğu şekliyle (X) işaretleyiniz. LÜTFEN OLMASI GEREKENİ İŞARETLEMİYİNİZ.	Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Genellikle	Her zaman
	1	2	3	4	5
Okul Müdürümüz,					
1. işlerin yapılabilmesi için uygun bir tavır sergiler.					
2. fikirlerimizi şekillendirmede bize yardımcı olur.					
3. bize karşı dürüsttür.					
4. nüfuzlu kişilerle iyi ilişkiler kurar.					
5. sonuçlardan bizi sorumlu tutar.					
6. “doğru olanı” yapmamız için bizi teşvik eder.					
7. yardım sağlamak için bir orta yol bulur.					
8. işlerin nasıl yapılacağına karar verir.					
9. okul çalışanları ile ortaklık geliştirir.					
10. görüşlerimize saygı duyar ve onları dikkate alır.					
11. çalışanların özel hayatına saygı gösterir.					
12. okul dışındaki kurumlarla/insanlarla ortaklık geliştirir.					
13. bizi, lider olmaya yönlendirir.					
14. kuralları ve politikaları işletir.					
15. okulun uzun vadeli hedeflerine bağlı kalmamız konusunda bizi teşvik eder.					
16. kendisine yardım edildiğinde ödül verir.					
17. ilkelere dayalı alınan kararların arkasında durur.					
18. politika oluşturur.					
19. bize karşı dürüsttür.					
20. yapılan yardımı karşılıksız bırakmaz.					
21. okul için çalışanların katıldığı bir hedef oluşturmaya çalışır.					
22. okulun çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün tutar.					
23. fırsatları görmemize yardım eder.					
24. verdiğimiz sözlerden bizi sorumlu tutar.					
25. çalışmalarımızı takip eder.					
26. yapılmasını istediği işlerin yerine getirilmesi için ödül vaad eder.					
27. işlerin yerine getirilmesinde etkisi olan insanlara ulaşmaya çalışır.					
28. müracaatlarımızda hiyerarşiyi takip etmemizi söyler.					
29. ortak bir vizyon oluşturmaya çalışır.					
30. işlerin yerine getirilmesinde okul çalışanlarının sahip olduğu bilgiyi kullanır.					
31. güç ve nüfuz sahibi kişilerle ilişkilerini sürdürür.					
32. tartışmalarda ve karar alma süreçlerinde okulun temel değerlerini vurgular.					
33. görüş ayrılıklarında bizimle müzakere eder.					
34. geniş bir insan kitlesiyle ilişkidir.					
35. bizimle ilişkilerinde karşılıklı yardımlaşmaya önem verir.					

Ek 3: Kriz Yönetimi Ölçeği

KRİZ YÖNETİM ÖLÇEĞİ MADDELER		1. Kesinlikle Katılmam	2. Katılmam	3. Karasızım	4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum
1. Boyut: Kriz Öncesi Faaliyetler						
1	Kurumumuz yöneticileri, kriz yönetimi hakkında yeterli bilgiye sahiptir.					
2	Kurumumuzda krizler, kriz yönetimi ekibi ile yönetilir.					
3	Kurumumuzda krizi başarı ile yönetebilecek tecrübeli personel mevcuttur.					
4	Kriz yönetim ekibinin rol, sorumluluk ve hedefleri açık bir şekilde belirlidir.					
5	Kriz yönetimini kolaylaştırabilmek için, kriz senaryolarımız mevcuttur.					
6	Kriz senaryoları hazırlanırken tüm bireylerin katkısı sağlanır.					
7	Kriz öncesinde olası senaryolar için tatbikatlar yapılmaktadır.					
8	Kriz plânı, hangi krize karşı ne tür tedbir almamız gerektiğini ortaya koyar.					
9	Kriz plânımızın olması, kriz ânında yaşanacak belirsizliği azaltmaktadır.					
2. Boyut: Kriz Esnası Faaliyetleri						
10	Kriz esnasında, tüm paydaşların görüş/şikayetleri dikkate alınır.					
11	Kriz esnasında, tüm karar verme süreçlerinde kullanılan sistematik bir yöntem vardır.					
12	Kriz esnasında, iyi organize olan fonksiyonel ekiplerimiz vardır.					
13	Kriz esnasında, olay/vaka raporlama mekanizması vardır.					
14	Kriz esnasında, karşılaşılabileceğimiz vakalar için hızlı bir müdahale sürecivardır.					
15	Kriz esnasında, çalışanlarımızı iyileştirme/koruma planları geliştirilmiş ve etkin bir şekilde uygulanmaktadır.					
16	Kriz esnasında, etkin bir kurum içi/dışı haberleşme sistemimiz vardır.					
17	Kriz esnasında, işin yapılması için her türlü donanım/teçhizat teminedilmektedir.					
18	Kriz esnasında, bilgi ve becerilerimizi kullanma fırsatı sağlanmaktadır.					
19	Kriz esnasında, iş sağlığı ve güvenliğine yönelik her türlü tedbir alınmaktadır.					
3. Boyut: Kriz Sonrası Faaliyetler						
20	Kriz sonrası durum analizleri sonucunda gerekli yönetsel değişiklikler yapılır.					
21	Kriz sonrası çalışanlara yeni görev ve sorumluluklar verilir.					
22	Kriz sonrası kurum içi gerekli eğitimler verilir.					
23	Kriz sonrası kurumun ihtiyacı olan kaynaklar temin edilir.					

Ek 4: Bülent Ecevit Üniversitesi Etik Kurulu İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 13.11.2023-375541

Kurum kayıt Tarihi ve
Sayısı:24.10.2023/368515

Protokol No:316

26.10.2023



T.C

ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ İNSAN ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU KARARI

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Anket
BAŞLIK:	Temel Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yaklaşımları ve Kriz Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki
SORUMLU ARAŞTIRMACI:	Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM
YARDIMCI ARAŞTIRMACI:	Yeliz AKDEMİR
KARAR:	UYGUN

ETİK KURUL ÜYELERİ

Prof. Dr. Şaban ÇELİKOĞLU
Başkan

Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK
Üye
İzinli

Prof. Dr. Ahmet EFİLOĞLU
Üye
Katılmadı

Prof. Dr. Mehmet CURAL
Üye

Doç. Dr. Yücel NAMAL
Üye

Doç. Dr. Tülay KUZLU AYYILDIZ
Üye

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Çağatay BÜYÜKUYSAL
Üye
Katılmadı

29.05.2014 tarih ve 2014/08-13 sayılı Senato Kararı ile Kabul Edilmiştir.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrak sorgulaması <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5319&eD=BSCLUB4P3T&eS=375541> adresinden yapılabilir.

Ek 5: Tez Araştırma İzinleri

Evrak Tarih ve Sayısı: 12.12.2023-388750



T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Sayı : E-45732937-100-388750
Konu : Yönetim Kurulu Kararı

EĞİTİM YÖNETİMİ ENSTİTÜ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Yeliz AKDEMİR ile ilgili Zonguldak Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 11.12.2023 tarih ve 91766311 sayılı yazısı ektedir.

Konu hakkında tez danışmanı (Doç. Dr. Hasan Yücel ERTEM) ve öğrencinin bilgilendirilmesi hususunda;

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Doç. Dr. Yücel NAMAL
Enstitü Müdürü

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : BSCLJ42YSK Pin Kodu : 45782

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/bulent-ecevit-universitesi-ebys>

Bilgi için : Mehmet Çetin
Unvanı : Şef
Tel No : (0372) 291 1523



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



T.C.
ZONGULDAK VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-45865702-605.01-91766311
Konu : Araştırma İzni
(Yeliz AKDEMİR)

11.12.2023

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 29/11/2023 tarih ve 381548 sayılı yazısı.

İlgi yazı gereği; Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Yeliz AKDEMİR'in "Temel Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yaklaşımları ve Kriz Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla ilimizde bulunan resmi anasınıfı, ilkokul ve ortaokul öğretmenlerine 2023-2024 Eğitim Öğretim yılında, yüzyüze olacak şekilde anket çalışmasını uygulama talebinin uygun görüldüğüne dair, Valilik Makamı'ndan alınan Olur, ekte ekte gönderilmiş olup; konuya ilişkin, ilgililere bilgi verilmesi hususunda;

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Osman BOZKAN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek :

1- Valilik Olur'u (1 sayfa)

Dağıtım:

- Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
(Öğrenci İşleri Daire Başk.)
- Tüm İlçe Kaymakamlıklarına (İlçe M.E.M.)
- Merkezde Bulunan Resmi Anaokul, İlkokul
ve Ortaokul Müd.

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meh-ebys>

Bilgi için: Elif A.KORKUT

Unvan : Büro Personeli

İnternet Adresi:

Faks:

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrakorgu.meh.gov.tr/adresinden> 0bd5-fa0d-3e86-a556-67cf kodu ile teyit edilebilir.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



T.C.
ZONGULDAK VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-45865702-605.01-91694754
Konu : Araştırma İzni
(Yeliz AKDEMİR)

11/12/2023

VALİLİK MAKAMINA

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın 29.11.2023 tarihli ve 381548 sayılı yazısı ile Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Yeliz AKDEMİR'in "Temel Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yaklaşımları ve Kriz Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla İlimizde bulunan resmi anasınıfı, ilkokul ve ortaokul öğretmenlerine 2023-2024 Eğitim Öğretim yılında, yüzyüze olacak şekilde, Anket Çalışmasını uygulamak istediği Müdürlüğümüze bildirilmiştir.

Millî Eğitim Müdürlüğünde toplanan komisyonumuzca, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Yeliz AKDEMİR'in "Temel Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yaklaşımları ve Kriz Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla İlimizde bulunan resmi anasınıfı, ilkokul ve ortaokul öğretmenlerine 2023-2024 Eğitim Öğretim yılında, yüzyüze olacak şekilde, Anket Çalışmasının uygulanmasında sakınca olmadığına karar verilmiş olup, söz konusu çalışmanın "21/01/2020 tarihli ve 1563890 sayılı "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama (2020/2 nolu) Genelgesi doğrultusunda" Okul Müdürlükleri'nin uygun gördüğü tarih ve saatlerde, Okul Müdürlükleri'nin Koordinesinde ve gönüllülük esasına göre uygulanması, uygulamalarda sadece yazımız ekinde yer alan mühürlü formların kullanılması ve elde edilen kişisel verilerin gizliliğine dikkat edilerek yapılması uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde, Olur'larınıza arz ederim.

Osman BOZKAN
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR

Turgut SUBAŞI
Vali a.
Vali Yardımcısı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meh-ebys>

Bilgi için: Elif AKORKUT

Unvan : Büro Personeli

İnternet Adresi: Faks:

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrak.meh.gov.tr> adresinden C576-96de-3468-abc3-1ff9 kodu ile teyit edilebilir.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

ÖZ GEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Yeliz AKDEMİR

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce ve Almanca

Aldığı Sertifikalar : Hızlı Okuma Taktikleri, Diksiyon, Dijital Okuryazarlık, Satranç Eğitmenliği.

Uzmanlık Alanı :

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	İngilizce Öğretmenliği	Necmettin Erbakan Üniversitesi	2005
Y. Lisans	Eğitim Yönetimi	Bülent Ecevit Üniversitesi	2024

Görevler :

Görev Unvanı	Görev Yeri	Yıl
Öğretmen	Artvin Güreşen İlköğretim Okulu	2005
Öğretmen	Alaplı Ahmet Zeki Atalay İlköğretim Okulu	2007
Öğretmen	Alaplı Şehit Recep Turan Ortaokulu	2012
Öğretmen	Alaplı Karşıyaka İlkokulu	2020
Müdür Yardımcısı	Alaplı Fen Lisesi	2022
Öğretmen	Alaplı Karşıyaka İlkokulu	2023

Eserler :

A. Uluslararası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

A1. : Akdemir, Y., Uludağ, F., Yıldırım, S., & Ertem, H. Y. (2024). The Role Of Etwinning Projects On Teachers' Professional Development: A Case Study. *International Journal of Didactical Studies*, 5(1), 22199.

B. Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında (proceedings) basılan bildiriler:

B1. Akdemir, Y., & Ertem, H. Y. (2024). Temel Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Stratejik Liderlik Yaklaşımları ve Kriz Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki. 17. *Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi. 7-9 Mart 2024, İstanbul.*

C. Yazılan ulusal/uluslararası kitaplar veya kitaplardaki bölümler:

C1. Yazılan ulusal/uluslararası kitaplar:

C1.1.

C2. Yazılan ulusal/uluslararası kitaplardaki bölümler:

C2.1.

D. Ulusal hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

D1.

E. Ulusal bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında basılan bildiriler:

E1.

F. Sanat ve tasarım etkinlikleri:

F1.....

G. Diğer yayınlar: *(Yukarıdaki maddelerde yer alan başlıklardaki kategorilere girmeyen ve belirtilmek istenen tüm eserler bu maddenin altında belirtilecektir.)*

G1. 2204-A Tubitak Projesi: Dijital Hikaye Yazımının Yabancı Dil Öğretiminde Akademik Başarıya Etkisi (Ankara Bölge İkinciliği).

