

**T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

**DOĞU ANADOLU BÖLGESİNDEKİ
SPOR LİSELERİNDE GÖREV YAPAN
YÖNETİCİLERİN KRİZ YÖNETİMİ
YETERLİLİK DÜZEYLERİNİN
İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ZÜLKÜF EVSAN

2025

**T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**DOĞU ANADOLU BÖLGESİNDEKİ SPOR LİSELERİNDE
GÖREV YAPAN YÖNETİCİLERİN KRİZ YÖNETİMİ
YETERLİLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ**

Tez Yazarı

Zülküf EVSAN

Danışman

Doç. Dr. Fatih Mehmet UĞURLU

HAZİRAN 2025

ELAZIĞ

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
ONAY SAYFASI

**Tez Başlığı: Doğu Anadolu Bölgesindeki Spor Liselerinde Görev Yapan
Yöneticilerin Kriz Yönetimi Yeterlilik Düzeylerinin İncelenmesi**

Tez Yazarı: Zülküf EVSAN

Program/ Anabilim Dalı: Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Fatih Mehmet UĞURLU

Tez İlk Teslim Tarihi: .../.../20...

Tez Savunma Tarihi: .../.../20...

Tez tarafımızdan okunmuş, kapsam ve kalite yönünden Yüksek
Lisans/Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Başkan	Unvan, Adı Soyadı	_____
Üye	Unvan, Adı Soyadı	_____
Üye	Unvan, Adı Soyadı	_____
Üye	Unvan, Adı Soyadı	_____
Üye	Unvan, Adı Soyadı	_____

Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunun/...../20..... tarihli toplantısında tescillenmiştir.

Mustafa İSSİ

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYAN

Kendime ait çalışmalar ile bu tez çalışmasını gerçekleştirdiğimi, çalışmaların planlanmasından, bulgularının elde edilmesine ve yazım aşamasına kadar tüm aşamalarında etiğe aykırı davranışım olmadığını, bu tezdeki tüm bilgileri ve verileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışması içinde yer alan ancak bu tez çalışmasının bulguları arasında yer almayan verilere, bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

Zülküf EVSAN

Tarih ve İmza

İTHAF

Bu tezi, çocuklarım **Mirza Kanuni** ve **Uluç Efe**'ye ithaf ediyorum.

TEŞEKKÜR

Yapmış olduğum bu çalışmanın her aşamasında yorum, öneri ve yönlendirmeleriyle tezin őekillenmesinde yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Doç. Dr. Fatih Mehmet UĞURLU'ya; tezimin her aşamasında yanımda olan öğretmen arkadaşlarıma, zamanlarını ayırıp bu çalışmanın ölçeğini cevaplandıran, spor liseleri yöneticilerine;

Ayrıca çalıőmamın her evresinde manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen çocuklarıma ve arkadaşlarıma teőekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI	iii
ETİK BEYAN	iv
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLO LİSTESİ	ix
1. ÖZET	ix
2. ABSTRACT	xii
3. GİRİŞ	1
3.1. Eğitim ve Eğitim Yönetimi.....	4
3.2. Spor Liseleri ve Spor Liselerinin Türk Milli Eğitim Sistemindeki Yeri	6
3.3. Spor Liselerinin Türk Milli Eğitim Sistemindeki Yeri	7
3.4. Kriz Kavramı	8
3.5. Krizin Tanımı.....	9
3.6. Kriz Yönetimi	11
3.7. Krizin Özellikleri	14
3.8. Kriz Yönetim Süreci	15
3.8.1. Gizli Kriz.....	17
3.8.2. Hareketsiz Kalma	18
3.8.3. Yanlış Kararlar ve Faaliyetler	19
3.8.4. Krizin Gerçekleşmesi	20
3.8.5. Çözüm-Çöküş.....	21
3.9. Kriz Türleri	22
3.9.1. Doğal Afetlerden Kaynaklanan Krizler.....	23
3.9.2. Teknolojik Faktörlerden Kaynaklanan Krizler	24
3.9.3. Ekonomik Faktörlerden Kaynaklanan Krizler	25

3.9.4. Sosyo-Kültürel Faaliyetlerden Kaynaklanan Krizler	26
3.9.5. Hukuksal ve Politik Faktörlerden Kaynaklanan Krizler	28
3.9.6. Uluslararası Faktörlerinden Kaynaklanan Krizler.....	29
3.9.7. Diğer Faktörlerinden Kaynaklanan Krizler.....	30
3.10. Örgütler ve Kriz Yönetimi	31
3.11. Eğitim Kurumlarında Kriz Yönetimi ve Krizi Oluşturan Çevre Faktörleri.....	33
3.12. Kurum Kimliğinin Kriz Yönetimine Etkisi	36
3.13. Krizin Etmenleri.....	39
3.13.1. Çevresel Etmenler	39
3.13.2. Örgütsel Etmenler	39
3.14. Krizin Sonuçları	40
3.14.1. Krizin Olumlu Sonuçları	41
3.14.2. Krizin Olumsuz Sonuçları	42
4. GEREÇ VE YÖNTEM.....	43
4.1. Araştırmanın Modeli	43
4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	43
4.3. Veri Toplama Aracı	44
4.4. Verilerin Çözümlemesi	45
5. BULGULAR.....	49
5.1. Spor Liseleri Yöneticilerine Ait Demografik Özellikler	49
5.2. Spor Liseleri Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Bağımlı Değişkenlere Verdiği Cevapların Dağılımları	51
6. TARTIŞMA	66
7. KAYNAKÇA	72
8. EKLER.....	77
9. ÖZGEÇMİŞ.....	83

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Her Bir Davranışın Kullanılma Sıklığı ve Puanları	44
Tablo 2. Spor Liseleri Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Yeterlilik Düzeylerini Belirleme Ölçeğine İlişkin Basıklık ve Çarpıklık Değerleri.....	47
Tablo 3. Güvenirlilik İstatistikleri Testi	47
Tablo 4. Spor Liseleri Yöneticilerinin Demografik Özellikleri	49
Tablo 5. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Cinsiyet” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann-Whitney U Testi Tablosu.....	52
Tablo 6. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Yaş” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann-Whitney U Testi Tablosu.....	53
Tablo 7. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Yönetim Statüsü” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Tablosu	55
Tablo 8. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Atama Branşı” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann-Whitney U Testi Tablosu	57
Tablo 9. Davranış Biçimleri Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Mesleki Kıdem” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Tablosu.....	59
Tablo 10. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Yöneticilikteki Kıdem” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Tablosu.....	61
Tablo 11. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Eğitim Yönetimi Konusunda Alınan Seminerler” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Tablosu	63

1. ÖZET

DOĞU ANADOLU BÖLGESİNDEKİ SPOR LİSELERİNDE GÖREV YAPAN YÖNETİCİLERİN KRİZ YÖNETİMİ YETERLİLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim kurumlarında da uyumlu bir çalışma sürecinin sağlanabilmesi için bireylerin farklılıklarını bir kenara bırakıp grup normlarına uygun hareket etmeleri önemlidir. Bu önemle çalışmamızda Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi yeterlilik düzeylerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmanın evrenini Türkiye'de Milli Eğitim Bakanlığına bağlı spor liseleri oluştururken, örnekleme ise Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki 11 spor lisesinden 48 yöneticisi oluşturmuştur.

Veri toplama aracı olarak kişisel bilgi formu ve kriz yönetimi ölçeği kullanılmıştır. Araştırma, doğrudan örneklem üzerinde yapılmış ve elde edilen verilerin analizinde istatistik programı kullanılmıştır. Verilerin çözümlemesinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, Mann-Whitney U ve Kruscal Wallis H testleri kullanılmıştır. İstatistiksel analizlerin anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, spor liseleri yöneticilerinin kriz anındaki kriz yönetimi yeterliliklerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, seminerlere katılımın kriz anı faaliyetlerine etkisi olduğu bulunmuş, seminere hiç katılmayan grup ile iki veya daha fazla seminer katılımı olan grup arasındaki istatistiksel farkların olduğu belirlenmiştir. Araştırma bulguları, spor liselerinde kriz yönetimi süreçlerinin etkinliğinin artırılabilmesi için eğitim ve mesleki gelişim olanaklarının genişletilmesinin gerekliliğine işaret etmektedir.

Eğitim kurumlarında etkili bir kriz yönetimi stratejisi geliştirilebilmesi, yalnızca yöneticilerin kriz anlarında sergiledikleri tutum ve davranışlara değil; aynı zamanda kriz öncesi hazırlık aşamaları ile kriz sonrası iyileştirme süreçlerinde gösterdikleri yetkinliklerin de geliştirilmesine bağlıdır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Eğitim Yönetimi, Spor Liseleri, Kriz, Kriz Yönetimi

2. ABSTRACT

EXAMINATION OF CRISIS MANAGEMENT COMPETENCE LEVELS OF MANAGERS WORKING IN SPORTS HIGH SCHOOL IN EASTERN ANATOLIA REGION

As in all organizations, it is important for individuals in educational institutions to set aside their differences and act in accordance with group norms to ensure a harmonious working process. In line with this importance, the present study aims to examine the crisis management competency levels of sports high school administrators in the Eastern Anatolia Region. The population of the study consists of sports high schools affiliated with the Ministry of National Education in Turkey, while the sample includes 48 administrators from 11 sports high schools located in the Eastern Anatolia Region.

A personal information form and a crisis management scale were used as data collection tools. The research was conducted directly on the sample, and the data were analyzed using the statistic software. In the analysis of the data, frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, analysis of Mann-Whitney U and Kruscal Wallis H tests were employed. The level of significance for the statistical analyses was set at 0.05.

According to the results of the study, the crisis management competencies of sports high school administrators during times of crisis were found to be at a moderate level. Furthermore, participation in seminars was found to have an impact on crisis-time activities; a statistically significant difference was identified between the group that had never attended seminars and the group that had attended two or more seminars.

The findings of the study indicate the necessity of expanding educational and professional development opportunities in order to enhance the effectiveness of crisis management processes in sports high schools. Developing an effective crisis management strategy in educational institutions depends not only on the attitudes and behaviors exhibited by administrators during crises, but also on improving their competencies in the preparatory phase prior to the crisis and in the post-crisis recovery processes.

Keywords: Education, Educational Administration, Sports High Schools, Crisis, Crisis Management

3. GİRİŞ

Eğitim kurumları, sosyalleşme sürecine katkı sağlayarak topluma hizmet eden kuruluşlar olarak genellikle "okul" adıyla tanımlanmaktadır. Bu kurumlarda, belirli bir öğrenci grubuna toplumun ve bireylerin ihtiyaçlarına uygun eğitim verilmektedir. Eğitim faaliyetlerinin içeriği ise önceden belirlenmiş plan ve programlar doğrultusunda hazırlanır. Bu süreçlerin sonucunda, öğrencilere yönelik öğrenme süreci gerçekleşir ve istenilen davranış değişiklikleri ortaya çıkar (Fidan ve Erden, 1994). Eğitim kurumlarının belirlenen öğrenme hedeflerine ulaşmasında en temel unsur insan faktörüdür. İnsan odaklı bir yapının hâkim olduğu okullarda, bireyler arası etkileşimin yoğun olması, kriz durumlarının ortaya çıkmasını kaçınılmaz hâle getirmektedir. Toplumsal taraflar arasında iletişim sürecinde ortaya çıkan tercih, beklenti, değer, inanç ve çıkar farklılıkları, krizlerin süreklilik göstermesine zemin hazırlamaktadır (Karip, 1999). Farklı kişisel özelliklere ve bakış açılarına sahip bireylerin bir arada görev yaptığı okul ortamlarında, özellikle okul yöneticileri ile öğretmenler arasında krizlerin yaşanması olağandır. Bu doğrultuda, okul müdürünün sahip olduğu liderlik nitelikleri, krizlerin etkili biçimde yönetilmesinde ve çözümünde belirleyici bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Eğitim kurumlarında ortaya çıkan krizlerin okulun gelişimi ve bütünlüğu açısından yapıcı bir şekilde ele alınabilmesi için, okul yöneticilerinin yalnızca yönetsel becerilerle değil; aynı zamanda kriz kavramı, kriz türleri ve kriz çözüm stratejileri konusunda da bilimsel bir donanıma sahip olmaları beklenmektedir (Yavuzyılmaz, 2008). Bu bağlamda, eğitim kurumlarında ortaya çıkan krizlerin etkili bir şekilde yönetilebilmesi, yalnızca yöneticilerin kriz anlarındaki hızlı ve doğru karar verme becerileriyle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda bu tür olayların önceden öngörülebilmesi, farklı kriz türlerine yönelik uygun stratejik müdahalelerin geliştirilmesi ve kriz sonrası

iyileştirme süreçlerinin etkin bir biçimde yönetilmesi gibi çok boyutlu bir yaklaşım gerektirmektedir. Kriz yönetimi, bir okulun sürdürülebilirliğini sağlamak, eğitim hedeflerine ulaşmak ve toplumsal hedeflere hizmet etmek adına kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenle okul yöneticilerinin, yalnızca yönetsel becerilere değil, aynı zamanda kriz kavramları, kriz türleri ve kriz çözüm stratejileri konusunda kapsamlı bir bilimsel donanıma sahip olmaları, okul içindeki etkileşimlerin doğru bir şekilde yönlendirilmesi ve krizlerin okulun gelişimi üzerinde olumsuz bir etkisi olmadan çözülmesi açısından büyük bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda, okul yöneticilerinin, kriz yönetimi alanındaki bilgi ve becerilerini sürekli olarak güncelleyebilecekleri eğitim ve seminer programlarına katılmaları, krizlerin etkilerini en aza indirmek ve okulun genel işleyişini istikrarlı bir şekilde sürdürmek adına stratejik bir adım olacaktır.

Kriz, beklenmedik, aniden gelişen, hızlı bir şekilde ilerleyen ve herhangi bir hazırlık yapılmadan karşılaşılan bir durumdur. Eğer örgüt bu durumu doğru bir şekilde değerlendiremezse çöküşe yol açabilir, ancak doğru bir şekilde ele alınırsa bir fırsat haline gelebilir (Akdağ, 2005). Krizler, kuruluşların karşılaştığı içsel-örgütsel faktörlerden veya dışsal-çevresel unsurlardan kaynaklanabilir. İçsel faktörler, bazen kurumun kendi yapısından doğarken, dışsal faktörler ise kuruluşun kontrolü dışında gelişen olaylardır. Her iki durumda da, krizler genellikle belirsizlik yaratmakta ve bu belirsizlik, kuruluşun tepki verme biçimini etkileyebilmektedir (Küskü, 2000). Çeşitli kuruluşlarda krizlerin etkileri farklı büyüklükte ve yapıda olabilir. Bazen kriz yönetimi, her şeyi içine çeken ve yolu üzerinde hiçbir şey bırakmayan bir kasırğa etkisi yaratabilir, bu da kurumda gerilimlerin arttığı, herkesin birden tepkisel hale geldiği bir ortam oluşturur. Bu tür bir kriz durumu, önemli işlerin ertelendiği ve göz ardı edildikçe büyüdüğü bir hal alabilir; bu durumda, kuruluşlar olayı tespit etmekte ve çözüm üretmekte başarısız olursa, kriz daha da derinleşebilir (Mackenzie, 1995 ve Luecke,

2009). Ancak burada önemli bir nokta, her olumsuz olayın kriz olarak tanımlanamayacağıdır. Kurumların, karşılaştıkları olumsuzlukların kriz olup olmadığını ayırt edebilmeleri büyük önem taşır. Çünkü bir durumun kriz olarak değerlendirilebilmesi için, hem örgütsel hem de çevresel unsurlar açısından belirli özelliklere sahip olması gerekir. Krizlerin etkisi, sadece kuruluşun işleyişini kesintiye uğratmakla kalmaz, aynı zamanda örgüt içindeki ilişkilerde de ciddi bir gerilim yaratabilir; bu gerilim, tüm çalışanların ve yöneticilerin krizle başa çıkma yeteneklerini zorlayarak, yalnızca olayı geçici olarak çözmeye değil, aynı zamanda gelecekte benzer durumlarla başa çıkabilmek için kapsamlı bir kriz yönetim stratejisi geliştirmeye ihtiyaç duyulmasına yol açar. Krizler, hem içsel hem de dışsal faktörlerin birleşimi sonucu ortaya çıktığı için, bu faktörlere karşı önceden hazırlıklı olmanın yanı sıra, kriz anında hızlı ve etkili bir müdahale, kuruluşun sürekliliğini sağlamak ve uzun vadeli başarıyı güvence altına almak için kritik öneme sahiptir.

Araştırmanın inceleme grubunu oluşturan spor liseleri, dört yıl süreli spor ağırlıklı eğitim sunan ve ortaöğretim düzeyinde faaliyet gösteren eğitim kurumlarıdır. Bu okullarda görev yapan yöneticiler, eğitim-öğretim faaliyetlerinin hedeflerine ulaşmasında birincil derecede sorumluluk taşıyan kişiler olarak öne çıkmaktadır. İnsan unsurunun bulunduğu her sosyal yapıda olduğu gibi, spor liselerinde de kriz durumlarının meydana gelmesi olasıdır. Bu doğrultuda, söz konusu kurumlarda görev yapan okul yöneticilerinin krizleri nasıl yönettiklerini ve bu konudaki bilgi ve beceri düzeylerini belirlemek, araştırmanın amacını ve önemini ortaya koymaktadır (Batmaz, 2015). Eğitimsel hedeflere sağlıklı ve sürdürülebilir bir biçimde ulaşılabilmesi, krizlerin etkili biçimde yönetilmesi ile doğrudan ilişkilidir. Bu çerçevede, bu araştırma, spor liselerinde görev yapan yöneticilerin kriz yönetimi becerilerini değerlendirmeyi hedeflemektedir.

3.1. Eğitim ve Eğitim Yönetimi

Eğitim, toplumun temel ihtiyaçlarından biridir. Eğitim, bireylerin bilgi ve bilinç düzeylerini artırmalarını, hayattan zevk almalarını, potansiyellerini geliştirmelerini ve toplumun kalkınmasına katkı sağlamalarını mümkün kılar. Bu nedenle, her bireyin eğitim hakkı bulunmaktadır. Devlet, bu hakların gerçekleştirilmesi için gerekli düzenlemeleri yapmalı ve bireylerin eğitim gereksinimlerini karşılamalıdır (Balcı ve Aydın, 2008). İnsan hayatı için bu denli önemli olan eğitim günlük yaşantımızda çok sık kullandığımız sözcüklerden biridir. Hemen hemen hepimiz eğitimin ne olduğunu, nasıl olması gerektiği konusunda düşünmüş ve fikir üretmişizdir. Ancak çoğumuz eğitim kavramının ne kadar geniş bir anlam içerdiğini farkında değilizdir (Uzunoğlu ve Hürsen, 2008). Eğitimin çağdaş tanımı, bireylerin davranışlarında belirli amaçlar doğrultusunda değişiklikler yapmayı içerir. 1950'lerde program geliştirme alanında önemli katkılar sunan Tyler, eğitimi "bireylerin davranış biçimlerini değiştirme süreci" olarak tanımlamış ve bu tanım günümüze kadar geniş bir kabul görmüştür. Eğitimin davranış değiştirme süreci olarak tanımlanması, eğitim programlarının dinamik ve sürekli bir deneyim süreci olarak görülmesine yol açmış, bu da program geliştirme çalışmalarının odak noktasının öğretme-öğrenme süreçleri üzerine yoğunlaşmasına neden olmuştur (Fidan, 2012). Eğitim, bireylerin gelişim süreçlerinde sadece bilgi edinmelerini değil, aynı zamanda toplumsal sorumluluklarını yerine getirmelerini, daha bilinçli kararlar almalarını ve çevrelerine fayda sağlamalarını da mümkün kılar. Bu bağlamda, eğitim, yalnızca bireysel bir olgu olmaktan çıkıp toplumsal bir ihtiyaç haline gelir. Eğitim hakkı, bireylerin potansiyellerini en üst düzeye çıkarabilmesi için devlet tarafından güvence altına alınmalıdır. Ayrıca, eğitimin amacının yalnızca bilgi aktarımı değil, aynı zamanda bireylerin düşünsel, duygusal ve sosyal gelişimlerini de kapsamı

gerektiği vurgulanmalıdır. Bu çok yönlü yaklaşım, eğitim sistemlerinin daha etkin ve kapsayıcı olmasını sağlayarak, toplumların kalkınmasına doğrudan katkıda bulunur.

Eğitim yönetimi, yönetim biliminin kuramsal temellerinin eğitim alanına uygulanmasıdır. Eğitim sisteminin hedeflerine ulaşabilmesi için, eğitim örgütlerinde yer alan insan gücü, sermaye, zaman, malzeme ve mekân gibi kaynakların daha verimli, ekonomik ve etkili bir şekilde kullanılması gerekmektedir (Okutan, 2012). Eğitim yönetimi aynı zamanda eğitim hizmetlerinin etkin bir şekilde sunulabilmesi için hem maddi hem de insan kaynaklarının doğru bir şekilde yönlendirilmesinde kritik bir rol üstlenmektedir (Aslanargun, 2007). Eğitim yönetimi, okulu sosyal bir sistem olarak ele alarak, öğretme-öğrenme süreçlerini, okul yapısını, bireylerin rollerini ve okul kültürünü bilimsel bir perspektiften inceler. Bu disiplin, okul içindeki politikalar, güç ilişkileri, krizler ve dış çevreyle etkileşim gibi faktörleri analiz eder. Ayrıca, okullarda karar alma süreçlerini, iletişim kanallarını, liderlik pratiklerini ve okul geliştirme süreçlerini değerlendirir. Etkili bir eğitim yönetimi, okulun işleyişı, işlevselliği ve sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir (Turan, 2021). Eğitim yönetimi, yalnızca kaynakların verimli kullanımıyla sınırlı kalmaz, aynı zamanda okulun genel işleyişini ve gelişimini de kapsamaktadır. Etkili bir eğitim yönetimi, okulun stratejik hedeflerine ulaşabilmesi için tüm paydaşların, özellikle öğretmenlerin, öğrencilerin ve yöneticilerin aktif katılımını gerektirir. Bu süreçte, liderlik tarzları, öğretim yöntemleri ve okul kültürünün belirleyici faktörler arasında yer aldığı gibi, okulun dış çevresiyle olan ilişkileri de okulun başarısını doğrudan etkileyebilir. Eğitim yönetiminin başarısı, okul içindeki karar alma mekanizmalarının etkinliği, öğretim kalitesinin sürekli olarak iyileştirilmesi ve öğrenci performansının artırılmasıyla ölçülür. Bu bağlamda, güçlü bir eğitim yönetimi sistemi, sadece eğitim kalitesini değil, aynı zamanda okulun toplumsal sorumluluğunu da güçlendirir.

3.2. Spor Liseleri ve Spor Liselerinin Türk Milli Eğitim Sistemindeki Yeri

Günümüzde çağdaş eğitim anlayışı, bireylerin potansiyellerine uygun olarak yönlendirilmesi gerektiği ilkesine dayanmaktadır. Bu yaklaşım, öğrencilerin yetenekleri ve ilgileri doğrultusunda daha verimli eğitim alabilmeleri için çeşitli okulların ve eğitim kurumlarının açılmasını teşvik etmektedir. Özellikle liselerin çeşitlendirilmesi, öğrencilere özgün alanlarda eğitim fırsatları sunarak onların gelişimlerini daha etkili bir şekilde desteklemeyi amaçlamaktadır. Bu model, eğitim sisteminin daha kişiselleştirilmiş ve hedefe yönelik bir yapıya bürünmesini sağlamaktadır (Güneş, 2010). Spor liselerinin kurumsal bir yapıya kavuşturulması için 1981 yılında gerçekleştirilen Milli Eğitim Şurası'nda, genel liselere yeni bir yapısal düzenleme getirilerek çok amaçlı liseler sistemi oluşturulmuştur. Bu düzenleme ile klasik genel lise bölümlerinin yanı sıra, öğrencilere çeşitli meslek alanlarına yönelik eğitim verecek özel bölümler de kurulmuştur. Bu yaklaşım, liselere daha geniş bir eğitim perspektifi kazandırarak, öğrencilerin hem akademik hem de mesleki beceriler edinmelerini hedeflemiştir.

Çok amaçlı liseler, öğrencilere farklı kariyer yollarına hazırlıklı olma imkânı tanırken, eğitim sistemine çeşitlilik katmayı amaçlamaktadır (Can, 1997). Türkiye'deki lise düzeyinde eğitim veren okullarda girişimcilik eğitimi genellikle seçmeli ders olarak sunulmaktadır. Bu bağlamda, spor liseleri de lise eğitiminde girişimcilik eğitimi veren kurumlardan biridir. Spor liselerinin eğitim amaçları, genel olarak diğer mesleki eğitim veren ortaöğretim kurumlarıyla paralellik göstermektedir. Bu okulların öğrencilerine yönelik temel hedef, mesleki kariyerlerinin ilk adımlarının lise döneminde atılması ve bu süreçlere uyum sağlama becerilerinin geliştirilmesidir (Özkara, 2018). Spor liseleri, öğrencilere yalnızca sportif beceriler kazandırmakla kalmayıp, aynı zamanda onları

girişimcilik ve iş dñnyası ile ilgili farkındalıklarını artırarak, gençlerin kariyer hedeflerine yönelik sağlam bir temel oluşturmalarını sağlamayı hedeflemektedir. Bu tür bir eğitim, öğrencilerin kariyer planlaması yapmalarına yardımcı olurken, aynı zamanda iş dñnyasında başarılı olabilmek için gerekli olan liderlik, iletişim ve problem çözüme becerilerini de geliştirmelerine olanak tanır.

3.3. Spor Liselerinin Türk Milli Eğitim Sistemindeki Yeri

Günümüz eğitim anlayışında, bireylerin yeteneklerine uygun bir şekilde yönlendirilmesi temel bir hedef haline gelmiştir. Bu hedef doğrultusunda açılan çeşitli lise türleri ve öğrencilerin bu okullara yönlendirilmesi, sürecin destekleyicisi olarak görölmektedir. Bu liselerde verilen eğitim, öğrencilerin mevcut yeteneklerini daha da geliştirmelerine olanak tanır; böylece bireyler, hem kendi iş fırsatlarını yaratma hem de toplumlarına katkı sağlama imkânı bulurlar. Bu süreç, aynı zamanda, bu okullarda eğitim gören öğrencilerin, ülkenin gelecekteki insan gücünün önemli bir kısmını oluşturduğunu gösterir (şentürk, 2016). Çağdaş eğitim yaklaşımı, her öğrencinin benzersiz öğrenme hızlarına, becerilerine ve ilgi alanlarına sahip olduğunu kabul ederek, bireylerin tam potansiyellerine ulaşmalarını sağlayan çeşitli ve kişiselleştirilmiş modeller sağlamaya odaklanır. Bu bağlamda, okulların ve eğitim kurumlarının çeşitlendirilmesi, öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimini destekleyen, kişisel hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olan özel öğrenme ortamlarının yaratılmasını sağlar. Sonuç olarak, bu yaklaşım daha etkili ve anlamlı bir eğitim deneyimi teşvik eder.

Spor liseleri, çağdaş eğitim anlayışının bir gereği olarak Türk eğitim sistemi içerisinde yerini almıştır. Ayrıca spor liseleri, öğrencilerin spor alanında bir üst öğrenim olan spor bilimleri faköltelerinde eğitim görmeleri için temel eğitim kurumu olma niteliğini kazanmıştır. Bu bağlamda, spor liselerinde sunulan girişimcilik eğitimi,

öğrencilerin mesleki ve girişimci becerilerini şekillendirmede önemli bir rol oynar. Girişimcilik ilkelerini müfredata entegre ederek, öğrencilerde bulunan yalnızca mevcut yeteneklerini geliştirmek için değil, aynı zamanda yenilikçiliği ve öz güveni teşvik eden bir zihniyet geliştirmek için araçlar sağlar. Bu yaklaşım, öğrencilere yalnızca kendi işlerini kurma ve yönetme yetkisi vermekle kalmaz, aynı zamanda bir sorumluluk ve liderlik duygusu da geliştirir. Sonuç olarak, spor liselerinden mezun olanlar yalnızca sporla ilgili kariyerlerde değil, aynı zamanda çeşitli diğer sektörlerde de başarılı olmak için iyi donanımlıdır ve hem ekonomik hem de sosyal gelişime önemli ölçüde katkıda bulunur. Bu eğitim yoluyla edinilen girişimcilik becerileri, bireylerin fırsatları belirlemesini ve değerlendirmesini, değişen piyasa koşullarına uyum sağlamasını ve toplumlarına ve daha geniş ekonomiye anlamlı katkılarda bulunmasını sağlar.

3.4. Kriz Kavramı

Çatışmanın farklı bir şekli olan kriz, örgütlerin normal işleyişini tehdit eden, genellikle ani ve beklenmedik gelişmelerin yol açtığı, yönetilmesi zor durumlardır. Hem içsel hem de dışsal faktörlerin etkisiyle meydana gelebilen bu olgular, örgütlerin hedeflerine ulaşma kapasitesini ciddi şekilde sınırlandırabilir. Krizler, yalnızca kısa vadeli bir bozulma yaratmakla kalmaz, aynı zamanda uzun vadeli stratejik hedeflere de zarar verebilir. Kriz durumları, karar alma süreçlerini bozarak örgütlerin etkinliğini olumsuz yönde etkileyebilir ve yöneticilerin daha önce karşılaşmadıkları zorluklarla baş etmelerini gerektirir. Bu bağlamda, kriz yönetimi, örgütlerin esneklik gösterme, uyum sağlama ve yeniden yapılandırılma süreçlerinde önemli bir rol oynamaktadır. Krizlere karşı hazırlıklı olmak, olası tehditleri önceden belirleyip, etkili bir şekilde müdahale edebilme yeteneğini geliştirmek, örgütlerin sürdürülebilirliğini ve başarılarını güvence altına alabilmesi için temel bir gerekliliktir.

Kriz, istenmeyen ve planlanmamış olaylar ya da durumlar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Örgütün amaçlarını ve varlığını tehdit eden, ani ve beklenmedik değişikliklerin meydana geldiği, bu değişikliklerin aynı zamanda karar alma süreçlerini olumsuz yönde etkileyen bir durumdur. (Baydaş ve ark. 2011). Bu kriz durumları, savaş, terörizm, saldırılar, salgın hastalıklar, ekonomik bunalımlar, siyasal istikrarsızlıklar, doğal afetler ve kazalar gibi çeşitli formlarda ortaya çıkabilir. Bu tür durumlar, toplumsal, ekonomik, siyasal ve ahlaki faktörlerin karmaşık bir biçimde birbirine karışarak toplumsal yapının tüm yönlerini etkileyen bir görünürlük kazanmasına yol açar. Bu bağlamda, krizler sadece belirli bir alanla sınırlı kalmaz, çeşitli dinamiklerin etkileşimiyle toplumu geniş bir şekilde tehdit edebilir (Taş ve Çaplı, 2010). Kriz, yalnızca acil durumlar veya felaketler olarak algılanmamalıdır; daha geniş bir perspektiften bakıldığında, kriz, örgütlerin işleyişini tehdit eden ve uzun vadeli sürdürülebilirliklerini riske atan bir dizi dinamiği içerir. Bu olgu, örgütlerin stratejik planlama, kaynak yönetimi ve karar alma süreçlerinde derin ve kalıcı etkiler yaratabilir. Kriz anlarında, belirsizlik, bilgi eksiklikleri ve zaman baskısı gibi faktörler, yöneticilerin ve çalışanların işlevsel kapasitesini zorlayabilir. Krizin yönetimi, örgütlerin hem içsel hem de dışsal faktörlere nasıl tepki verdiği ve kriz sonrası toparlanma stratejileri geliştirme becerileriyle doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle, krizlere hazırlıklı olmak, örgütlerin uzun vadeli hedeflerine ulaşma yeteneklerini sürdürmeleri açısından kritik bir öneme sahiptir.

3.5. Krizin Tanımı

Kriz kavramı, farklı bakış açılarıyla ele alınabilen, karmaşık ve çok yönlü bir durumdur. Her ne kadar kriz, genellikle acil müdahale gerektiren bir bozulma olarak tanımlansa da, bu duruma nasıl yaklaşılabileceği ve ne şekilde algılanacağı, yönetim

anlayışına bağılı olarak değişiklik gösterebilir. Kurumların içsel dinamikleri ve dışsal faktörlerle etkileşimi, krizlerin şekil almasına ve etkilerinin yayılmasına yol açar. Bu noktada, krizlerin sadece bir olayın ya da durumun dışsal bir sonucu değil, aynı zamanda içsel bir yapıdaki bozulmanın ürünü olduğunu vurgulamak önemlidir. Krizin doğasını anlamak, bu tür bir bozulmanın önceden tespit edilmesi ve etkin bir şekilde yönetilmesi için gerekli adımların atılabilmesi adına kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenle kriz, bir kurumun mevcut işleyişini aksatan, genellikle acil müdahale gerektiren bir durumu ifade eder. Subjektif bakış açısına göre kriz, kurum yönetiminin algı ve sezgilerine dayanarak tanımlanır ve yönetimin durumu nasıl değerlendirdiğiyle ilişkilidir. Objektif yaklaşıma göre ise kriz, bir kurumun sistemindeki alt birimin bozulması sonucu ortaya çıkar. Yani, kriz, nesnel bir bozulmanın sonucudur ve belirli bir sistemsel çöküş ile bağlantılıdır (Tüz, 1996). Krizin temel özellikleri, bir kurumun hedeflerine ve varlığına yönelik ciddi tehditler oluşturması ile başlar. Bu tehditler, kurumun mevcut önleme ve öngörü sistemlerinin yetersiz kalmasına neden olur. Kriz durumu, genellikle acil müdahale gereksinimi doğurur ve zaman baskısı yaratır. Beklenmedik ve ani değişiklikler, bu süreci daha da karmaşıklaştırarak, karar alıcılar üzerinde yüksek düzeyde gerilim oluşturur ve bu da korku ve panik duygularını tetikleyebilir. Krizin kontrol edilmesi de oldukça güçtür, çünkü kurum için bu durum, bir yaşam-dönüşüm aşamasına işaret eder. Bu aşama, kurumsal imaj, insan kaynakları, finansal yapı ve doğal kaynaklar gibi temel unsurları tehdit eden bir potansiyele sahiptir (Özdemir, 1994). Kriz, sadece belirli bir olay ya da dışsal bir tehditin sonucu değil, aynı zamanda örgütün iç dinamiklerinin ve sistemsel yapısının bozulmasının bir yansımasıdır. Bu bağlamda, krizler, örgütün faaliyetlerini sürdürebilme yeteneğini zayıflatarak, uzun vadeli varlığını ve hedeflerine ulaşma kapasitesini ciddi şekilde tehlikeye atabilir. Krizlerin etkileri, yalnızca kısa vadede değil, aynı zamanda örgütün

gelecekteki stratejik yönelimlerini ve karar alma süreçlerini de derinden etkileyebilir. Dolayısıyla, kriz yönetimi, hem hızlı çözümlene becerisi hem de uzun vadeli kurumsal toparlanma stratejileri gerektiren kritik bir süreçtir.

3.6. Kriz Yönetimi

Kriz yönetimi, işletmelerin karşılaşılabileceği ani ve olumsuz durumlarla başa çıkabilme yeteneğini geliştiren önemli bir süreçtir. Bu süreç, krizlerin etkilerini en aza indirmek amacıyla düzenli, sistematik ve rasyonel bir yaklaşım benimsemeyi gerektirir. Kriz yönetiminin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için, önceden alınacak kararların dikkatle planlanması ve her aşamanın özenle belirlenmesi önemlidir. Ayrıca, kriz anında hızlı bir şekilde müdahale edebilecek uzman bir ekip oluşturulması, uygulamaların izlenmesi ve elde edilen sonuçlara göre yeni stratejiler geliştirilmesi de bu sürecin kritik unsurları arasında yer alır. Kriz yönetimi, sadece mevcut durumu yönetmekle kalmaz, aynı zamanda gelecekteki olası krizler için de hazırlıklı olmayı sağlayarak işletmenin sürdürülebilirliğini güvence altına alır. Bu bağlamda, kriz yönetiminin stratejik ve operasyonel düzeyde etkinliği, bir işletmenin başarısı için vazgeçilmez bir faktördür. Kriz yönetimi, kriz olarak tanımlanan bir durumu ortadan kaldırmak amacıyla düzenli, sistematik ve mantıklı bir şekilde gerçekleştirilen faaliyetler bütünüdür. Bu süreç, alınacak kararların sistematik bir şekilde belirlenmesini ve her aşamanın dikkatlice planlanmasını gerektirir. Kriz yönetiminin temel unsurlarından biri, kriz anında müdahale edecek ekibin oluşturulması ve bu ekibin belirlenen kararları etkin bir biçimde uygulamaya koymasıdır. Ayrıca, uygulamanın ardından alınan sonuçların hızlı bir şekilde değerlendirilebilmesi ve buna bağlı olarak yeni stratejilerin geliştirilmesi de kriz yönetiminin önemli bir parçasıdır. (Ocak, 2006). Ayrıca kriz yönetimi, kriz olarak tanımlanan durumları ortadan kaldırmak için düzenli,

planlı ve mantıklı bir yaklaşım benimseyerek gerçekleştirilen bir dizi faaliyetten oluşur. Bu süreç, belirlenen adımlar doğrultusunda kararlar almayı, bu kararları uygulayacak uygun bir ekip kurmayı, uygulama sürecini yönetmeyi ve elde edilen sonuçlara göre hızlıca yeni stratejiler geliştirmeyi kapsar. Kriz yönetimi, yalnızca mevcut durumu çözmeye yönelik değil, aynı zamanda olayların hızlı bir şekilde değerlendirilerek gelecekteki benzer durumlarla başa çıkmak için sürekli bir hazırlık sürecini de içerir (Ateş ve Baran, 2020). Kriz yönetimi, işletmelerin karşılaştığı ani ve olumsuz durumlar karşısında sürdürülebilirliğini koruyabilmesi için kritik bir öneme sahiptir. Bu süreç, krizlerin etkilerini minimize etmek amacıyla önceden belirlenmiş planlar ve stratejiler doğrultusunda hareket etmeyi gerektirir. Kriz yönetimi, yalnızca anlık çözüm üretmekle kalmaz, aynı zamanda kriz sonrası değerlendirme yaparak gelecekte benzer durumlarla başa çıkabilme kapasitesini artırır. Etkili bir kriz yönetimi, alınacak kararların titizlikle belirlenmesini, bu kararları hayata geçirecek bir ekip oluşturulmasını ve hızlı bir geri bildirim mekanizmasının kurulmasını gerektirir. Ayrıca, kriz anındaki müdahale sürecinin ardından alınan sonuçların hızlıca analiz edilerek, yeni stratejik yaklaşımların geliştirilmesi, işletmenin krizlere karşı dayanıklılığını artırır. Bu bağlamda, kriz yönetiminin etkinliği, sadece işletmenin krizden çıkışı için değil, gelecekteki krizlere karşı hazırlıklı olma açısından da büyük bir öneme sahiptir.

Kriz yönetimi, beklenmedik ve ani olayların etkilerini kontrol altına alabilmek ve bu olumsuz durumları olumlu sonuçlara dönüştürebilmek amacıyla stratejik bir planlamaya ihtiyaç duyar. Bu süreç, etkili bir yönetim ve hızlı müdahale gerektirdiği gibi, doğru stratejik adımların atılmasını da zorunlu kılar. Bu bağlamda, krizlerin etkili bir şekilde yönetilmesi, önceden yapılan planlamaların ve hazırlıkların başarısına bağlıdır. Kriz yönetimi sürecinde önemli bir faktör, sorun yaratan bireylerle etkili bir şekilde başa çıkabilme yeteneğidir. Kriz durumlarına dair çeşitli görüşler

bulunmaktadır; örneğin, "krizler en iyi elemanı ortaya çıkarır" ya da "kriz anlarında en kötü elemanlar su yüzüne çıkar" gibi ifadeler sıklıkla dile getirilir. Ancak, iyi ve kötü eleman tanımlamaları genelleme yapmayı gerektirse de, kriz ortamlarının bireylerin karakter özelliklerini ve davranışlarını daha belirgin hale getirdiği bir gerçektir. Bu durum, kriz sürecinin, kişilik ve davranışlardaki aşırı uçların daha açık bir şekilde görünmesine yol açtığını göstermektedir (Tutar, 2000). Bu nedenle kriz yönetiminin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için, güçlü liderlik ve etkili bir yönetim anlayışı gereklidir. Etkin bir yönetici olmak için, belirli zihinsel alışkanlıkların geliştirilmesi önemlidir. Öncelikle, etkin yöneticiler zaman yönetimini verimli kullanarak her anı sistematik bir şekilde değerlendirirler. İkinci olarak, somut hedefler belirleyerek, çalışmalarını sonuç odaklı şekilde yönlendirirler. Üçüncü olarak, sahip oldukları kaynakları ve güçlerini doğru bir şekilde kullanarak, gerçekçi hedefler belirlerler. Dördüncü olarak, yüksek performans sağlamak için kritik alanlara odaklanırlar. Son olarak, etkin yöneticiler, farklı görüşlerin birleşimiyle etkili ve sistematik kararlar alarak, doğru yargılara ulaşırlar (Drucker, 1994). Kriz yönetiminin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi, yalnızca dışsal faktörlere değil, aynı zamanda içsel yönetsel yetkinliklere de bağlıdır. Kriz anlarında, bireylerin karakteristik özellikleri ve davranışları genellikle daha belirgin hale gelir, bu da liderlerin doğru müdahaleler yapabilmesi için önemli bir fırsat yaratır. Etkin bir kriz yönetimi, güçlü liderlik ve sağlam bir yönetim anlayışı gerektirir. Bu bağlamda, başarılı bir yönetici olmak için belirli zihinsel alışkanlıkların geliştirilmesi kritik öneme sahiptir.

Etkin yöneticiler zamanlarını verimli bir şekilde yönetirler ve her anı sistematik olarak kullanmaya çalışırlar. Bu, yalnızca zamanın etkin kullanımı değil, aynı zamanda kriz anlarında hızlı ve doğru kararlar alabilme yeteneğini de güçlendirir. Ayrıca, yöneticiler somut hedefler koyarak, işlerini sonuç odaklı şekilde yönlendirirler. Kendi

kaynaklarını ve güçlerini doğru bir şekilde kullanarak, daha gerçekçi hedefler belirler ve bu hedeflere odaklanarak performanslarını artırır. Son olarak, etkin yöneticiler, kararlarını farklı görüşlerin sentezinden alır ve her durumda en doğru kararı alacak sistematik düşünme süreçlerini kullanırlar. Sonuç olarak, kriz yönetiminin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için liderlerin güçlü yönetim becerileri ve stratejik düşünme alışkanlıklarına sahip olmaları gerekmektedir. Etkin yöneticiler zaman yönetimini verimli kullanarak, somut hedefler belirleyip, sahip oldukları kaynakları en verimli şekilde değerlendirerek yüksek performans sergilerler. Ayrıca, farklı görüşleri sentezleyerek etkili kararlar alabilirler. Bu yaklaşımlar, kriz anlarında doğru müdahaleler yapmayı ve olumsuz durumları başarılı bir şekilde yönetmeyi sağlar.

3.7. Krizin Özellikleri

Krizler, örgütler ve bireyler için ani ve beklenmedik bir tehdit oluşturan, tahmin edilemez olaylardır. Bu durum, önceden hazırlıklı olamama ve mevcut kriz öncesi önleme mekanizmalarının yetersizliği gibi sorunlara yol açar. Kriz, örgütün varlığını ve hedeflerini tehdit eden, sürdürülebilirliğini ciddi şekilde tehlikeye atan bir süreçtir. Ayrıca, bu süreçte alınacak kararlar, genellikle sınırlı bilgi ve zaman ile yapılmak zorunda kalır, bu da karar alma süreçlerini karmaşıktırır. Krizin derinliği, gelecekteki tüm sonuçların öngörülebilir hale gelmesiyle önemli bir dönüm noktasına dönüşür. Bu bağlamda bir değişimin "kriz" olarak nitelendirilebilmesi için belirli özelliklere sahip olması gerekmektedir. İlk olarak, kriz durumu tahmin edilemez ve beklenmedik şekilde ortaya çıkar. Bu durum, örgütlerin hazırlıklı olmamalarına ve önceden yapılan tahminlerin geçersiz hale gelmesine neden olur. İkinci olarak, örgütün mevcut tahmin ve kriz öncesi önleme mekanizmaları yetersiz kalır, bu da kriz yönetiminde etkisiz kalmalarına yol açar. Üçüncü olarak, kriz, örgütün varlığını ve hedeflerini tehdit eden

bir boyut taşır, bu da örgütün sürdürülebilirliğini ciddi şekilde tehlikeye atar. Dördüncü olarak, krizin üstesinden gelmek ve uygulanması gereken stratejileri belirlemek için yeterli bilgi ve zaman mevcut değildir, bu da karar alma sürecinde zorluklar yaratır. Beşinci olarak, kriz, hemen müdahale edilmesi gereken acil bir durumdur, bu da hızlı ve etkili bir çözüm gerektirir. Son olarak, kriz, karar alıcılar üzerinde önemli bir gerilim yaratır ve bu durum, karar alma süreçlerini karmaşıklştırabilir (Akat ve ark. 1999). Kriz, o kadar derin bir noktaya ulaşır ki, bu aşamada hem bireyler hem de örgütler için gelecekteki tüm sonuçlar öngörülebilir hale gelir. Bu durum, sürekli ve şiddetli bir değişimin bir sonucu olarak büyük bir dönüm noktası oluşturur. Kriz, bir noktada değişim sürecini tamamlar ve bundan sonra alınacak kararlar, bireylerin ve örgütlerin geleceğini belirleyen kritik sonuçlar doğurur (Lesly, 1991). Krizler, örgütlerin sürdürülebilirliğini tehdit eden, tahmin edilemez ve acil müdahale gerektiren durumlardır. Bu süreçte, örgütlerin mevcut kriz öncesi hazırlıkları genellikle yetersiz kalır ve krizin yönetilmesi sırasında büyük zorluklarla karşılaşılır. Krizin, örgütün varlığını tehdit eden boyutu, karar alıcıları üzerinde önemli bir gerilim yaratır, bu da etkili bir çözüm üretmeyi güçleştirir. Ancak, kriz süreci derinleştikçe, gelecekteki sonuçlar öngörülebilir hale gelir ve bu, büyük bir dönüm noktası oluşturur. Kriz, bir noktada değişim sürecini tamamlar ve bundan sonra alınacak kararlar, örgütün geleceğini şekillendirecek kritik sonuçlar doğurur. Bu nedenle, kriz yönetimi, sadece hızlı müdahaleler değil, aynı zamanda uzun vadeli stratejik kararlar gerektiren karmaşık bir süreçtir.

3.8. Kriz Yönetim Süreci

Kriz yönetimi, günümüz iş dünyasında, örgütlerin sürdürülebilirliklerini koruyabilmesi için kritik öneme sahip bir alan olarak öne çıkmaktadır. Kriz,

beklenmedik ve olağan dışı olaylar zinciri olarak tanımlanabilir ve bu tür durumlar, örgütlerin hem operasyonel süreçlerini hem de stratejik hedeflerini tehdit edebilir. Krizler, yalnızca olumsuz etkileriyle değil, aynı zamanda yönetildiği takdirde yeni fırsatlar yaratabilme potansiyeliyle de dikkat çeker. Etkili kriz yönetimi, hem krizin öncesinde hem de kriz anında alınacak stratejik önlemlerle örgütün krizin olumsuz etkilerinden en az şekilde etkilenmesini sağlamayı amaçlar. Bu bağlamda, kriz yönetiminin doğru bir şekilde uygulanması, örgütün karşılaşılabileceği riskleri minimize etmek ve kriz sonrası toparlanma sürecini hızlandırmak için büyük önem taşır. Kriz yönetiminin temel hedefleri, krizlerin olumsuz etkilerini en aza indirmek ve bu sürece karşı hazırlıklı olmayı sağlamaktır.

Kriz yönetiminin temel hedefi, krizin oluşumunu mümkünse engellemek, engellenemeyen durumlarda ise örgütün bu olumsuz süreçlere karşı hazırlıklı olmasını sağlamaktır. Ayrıca, kriz anında zararların en aza indirilmesi için etkili stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir. Krizler, bazen yöneticilere yeni fırsatlar sunabilmektedir. Bu bağlamda, kriz durumu, olağan dışı bir olay olarak kabul edilir ve bu tür olaylarla başa çıkmak için özel yöntemler ve yönetim yaklaşımları gerekmektedir (Aykaç, 2001).

Kriz süreci, örgütün krizi çözene kadar ya da yaşamını sona erdirene kadar geçen dönemde bir dizi aşamadan geçer. Her ne kadar kriz sürecinin aşamaları konusunda genel bir sınıflandırma bulunmasa da, mevcut sınıflamaların bir kısmında ortak unsurların bulunduğu gözlemlenmektedir. Bu bağlamda, kriz süreci temel olarak beş aşamaya ayrılabilir: İlk aşama, gizli kriz olarak adlandırılır ve stratejik açıklıkların ortaya çıkmaya başlamasıyla karakterizedir. İkinci aşama, hareketsizlik ve reaktif tutumla ilişkilidir, bu dönemde örgüt, krizle başa çıkma konusunda yeterli adım atmaz. Üçüncü aşama, yanlış kararlar ve hatalı faaliyetler aşamasıdır; bu aşamada alınan

kararlar, durumu daha da kötüleştirebilir. Dördüncü aşama, krizin gerçekleştiği ve örgütün ciddi tehditlerle karşılaştığı aşamadır. Son aşama ise, ya çözümün bulunduğu ya da çöküşün kaçınılmaz olduğu dönemi ifade eder (Dinçer, 1998). Kriz süreçleri, örgütlerin karşılaştığı çeşitli tehditler ve zorluklarla başa çıkma yollarını belirlerken, farklı aşamalardan geçerek çözüm arayışına girer. Bu süreçte, her aşama örgütün krizle nasıl başa çıkacağına dair önemli ipuçları sunar. Krizin başlangıcında, örgütler genellikle gizli kriz durumuyla karşılaşır; burada, stratejik açıklıklar ve zayıf noktalar ortaya çıkmaya başlar. İkinci aşama, örgütün hareketsiz kalması ve krizle mücadeleye dair tepkisel tutum sergilemesidir. Bu dönemde, örgüt doğru stratejiler geliştiremeyebilir, dolayısıyla kriz daha da derinleşebilir. Üçüncü aşama, yanlış kararlar ve hatalı faaliyetlerin alındığı aşamadır; bu da krizin etkisini artırabilir. Dördüncü aşama, krizin kendisini gösterdiği ve örgütün ciddi tehditlerle yüzleştiği dönemi ifade eder. Son aşama ise, çözüm yollarının bulunduğu veya çöküşün kaçınılmaz olduğu aşamadır. Bu aşamalar, örgütün kriz yönetiminde izlediği yolun belirleyicileridir. Kriz sürecinin aşamaları aşağıda ayrıntılı şekilde belirtilmiştir.

3.8.1. Gizli Kriz

Krizin ilk aşamasında, örgüt henüz somut bir krizle karşılaşmamıştır. Ancak bu dönemde, örgütün çevresiyle olan ilişkilerinde stratejik bir uyumsuzluk veya açık meydana gelmeye başlamaktadır. Stratejik açık, genellikle küresel gelişmelerin etkisi ve dış çevredeki sürekli değişim ile karmaşıklık karşısında örgüt yönetiminin bu değişimlere uyum sağlamakta zorlanması şeklinde tanımlanabilir. Bu durumda, örgüt yönetimi, çevresel değişimlere hızlı ve etkin bir şekilde adapte olamayarak, stratejik hedeflerine ulaşmada zorluklar yaşamaya başlar. Bu aşama, potansiyel bir krizin habercisi olarak değerlendirilir ve örgütün gelecekte karşılaşacağı olası tehditlere karşı

duyarlı hale gelmesini sağlayacak erken uyarı sistemlerinin önemini ortaya koyar (Dinçer, 1998). Bu aşamada, örgütlerin karşılaştıkları potansiyel krizleri önlemek veya bunlara hazırlıklı olmak için çeşitli stratejik adımlar atılmalıdır. Öncelikle, işletmenin örgütsel yapısı ve süreçleri gözden geçirilerek geliştirilmelidir. Ayrıca, bilgi toplama ve analiz etme yöntemlerinin etkinliği sorgulanmalı ve gerektiğinde iyileştirilmelidir.

Örgütsel yapı, çevresel değişimlere uyum sağlayabilecek esneklikte olmalıdır. Bu süreçlerin yanı sıra, stratejik hedeflerin belirlenmesi ve karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesi de kritik öneme sahiptir. Bu adımlar, örgütün hem içsel hem de dışsal faktörlere karşı daha dayanıklı hale gelmesini sağlayarak, olası krizlere karşı etkili bir hazırlık süreci oluşturur (Dinçer, 1998). Krizin bu aşamasında, örgüt çevresel değişimlere uyum sağlamakta zorlanırken, stratejik uyumsuzluklar ve açıklar ortaya çıkmaya başlar. Bu süreç, örgüt yönetiminin gelecekteki tehditlere karşı duyarlı hale gelmesini sağlamak için erken uyarı sistemlerinin kurulmasını gerektirir. Bu aşamada, örgütün yapısal ve operasyonel süreçlerini gözden geçirerek, çevresel değişimlere hızla adapte olabilen esnek bir yapı oluşturmak önemlidir. Ayrıca, stratejik hedeflerin net bir şekilde belirlenmesi ve karar alma süreçlerinin güçlendirilmesi, örgütün krizlere karşı hazırlıklı olmasına ve olası riskleri minimize etmesine katkı sağlayacaktır.

3.8.2. Hareketsiz Kalma

Örgüt, kriz belirtilerini görmezden geldiğinde ve bu belirtilere karşı gerekli önlemleri almadığında, gizli kriz durumu daha da belirginleşir. Bu aşamada, örgütün mevcut faaliyetlerinin türü ve niteliği gözden geçirilmesi gereken bir döneme girerken, rutin davranışların devam ettirilmesi kriz tehlikesine karşı etkisiz kalacaktır. Krizi derinleştiren temel faktörlerden biri, yanlış yöntemlerin seçilmesidir. Bu noktada, örgütler genellikle yönetsel anlamda stratejik açıklık yaratan bu tür hareketsizlikleri,

'bekle-gör' yaklaşımıyla açıklarlar. Bu yaklaşım, değişime karşı duyulan isteksizliği ve değişikliklerin beraberinde getireceği ekstra çaba, beceri ve maliyet gereksinimlerini vurgular. Bu nedenle, yöneticiler genellikle değişimi kabul etmekte isteksizdirler, çünkü bu, mevcut düzende önemli değişiklikler yapmayı ve ek kaynakları devreye sokmayı gerektirir (Tutar, 2000). Örgütün kriz belirtilerini göz ardı edip zamanında müdahale etmemesi durumunda, gizli kriz durumu giderek daha belirgin hale gelir. Bu aşamada, örgüt mevcut süreçleri ve faaliyetlerini gözden geçirerek, alışkanlık haline gelmiş rutinlerden sapmak zorundadır. Ancak, değişim karşısında gösterilen isteksizlik ve "bekle-gör" yaklaşımı, krizin yönetilmesinde yetersiz kalır. Bu tutum, hem stratejik bir açıklık yaratır hem de değişim gerektiren unsurların göz ardı edilmesine yol açar. Yöneticiler, değişimlerin getireceği ekstra maliyet ve çabayı göz önünde bulundurarak, gerekli adımları atmaktan kaçınabilirler. Bu da örgütün krizle başa çıkma kapasitesini zayıflatır.

3.8.3. Yanlış Kararlar ve Faaliyetler

Krizin bu aşamasında yapılan en büyük hata, yanlış bir yaklaşım benimsenerek merkezi otoritenin güçlendirilmesi ve kurmay ekiplerinin yeterince etkin bir şekilde kullanılmamasıdır. Bu tutum, kurumsal kontrolün artmasına, yönetim katmanlarının çoğalmasına ve bürokrasinin ile otoritenin yoğunlaşmasına yol açar. Bu durum, örgütteki yakın denetim ve baskı ile birlikte, nitelikli çalışanlar üzerinde ciddi bir stres yaratır. Ancak Drucker, kriz dönemlerinde örgütsel yapının merkezileştirilmesi gerektiğini savunmakla birlikte, örgütün fiziksel yapısının yatay bir düzende olması gerektiğini de belirtir. Bu yaklaşım, kriz yönetiminde merkezi bir otorite kullanırken, aynı zamanda esnek ve daha hızlı bir karar alma mekanizması sunar (Tüz, 1996). Bu aşamada, genellikle başvurulan yaklaşım, karar alıcıları ikna etmek ve mevcut

gerginliği azaltmak amacıyla, herkesin aşına olduğu veya kabul ettiği faaliyetlere yöneltmektir. Bu strateji, mevcut durumla başa çıkma adına, alışılmış yöntemlerin ve pratiklerin sürdürülmesine dayalıdır. Ancak, bu yaklaşım krizle mücadelede yeterli olamayabilir, çünkü kriz, sıradan çözümlerle aşılabilecek bir durum değildir. Bu tür bir yaklaşım, kısa vadede rahatlatıcı bir etki yaratabilirken, uzun vadede daha büyük sorunlara yol açabilecek bir riski barındırır (Dinçer, 1998). Kriz durumlarında örgütsel yapının merkezileştirilmesi, karar alma süreçlerinin hızlanmasına olanak sağlasa da, bu strateji yanlış bir şekilde uygulanabilir ve örgütsel verimliliği olumsuz etkileyebilir. Merkezileşme, özellikle karar alma yetkilerinin dar bir kitleye odaklanması, bürokratik engellerin artmasına ve yönetim katmanlarının çoğalmasına neden olabilir. Bu durum, çalışanlar üzerinde baskı oluştururken, aynı zamanda örgütün esneklik kapasitesini de düşürür. Drucker'ın savunduğu gibi, kriz anlarında organizasyonun fiziksel yapısının yatay olmasının önemi büyüktür. Yatay yapı, hem merkezi bir otoriteyi sürdürmeye imkan tanır, hem de karar alma süreçlerinin daha hızlı ve etkin olmasını sağlar. Bu bağlamda, krizle başa çıkabilmek için yalnızca alışılmış yöntemlere başvurmak yeterli olmayabilir; yenilikçi ve özgün çözümler geliştirmek, uzun vadeli başarıyı sağlamak için kritik öneme sahiptir.

3.8.4. Krizin Gerçekleşmesi

Bu aşamada, yaklaşan bir kriz, erken dönemde tespit edilip doğru şekilde analiz edilmediği ve uygun önlemler alınmadığı takdirde, örgütün krize sürüklenmesi kaçınılmaz olacaktır. Krizin belirtileri zamanında fark edilip gereken stratejik tepkiler verilmediğinde, örgüt bu olumsuz sürece girmek zorunda kalır (Can, 1997). Kriz dönemlerinde, çalışanlar arasında duygusal tepkiler, sağduyu kaybı ve panik gibi olumsuz davranışlar yayılabilir. Bu durum, finansal kayıplara yol açabilir ve yönetimi,

hem sosyal hem de iş çevresinden gelen baskılarla karşı karşıya bırakır. Krizin varlığı çoğu zaman yöneticiler tarafından göz ardı edilir veya küçümsenir; bu tutum ise daha büyük kayıplara, hatta örgütün iflasına yol açabilir. Krizle başa çıkabilmek için ilk adım, durumu derhal kontrol altına alıp, durumu dondurmak ve çözüm üretme yoluna gitmektir. Bu süreçte, etkili bir ekip kurularak, öncelikle problemin kaynağı tespit edilmelidir. Verimliliği artırma ve karşılaşılan engelleri ortadan kaldırma, çözüm sürecinin temel öncelikleri olmalıdır. Bu aşamada, liderin rolü büyük önem taşır; demokratik ve katılımcı bir lider, çalışanların ihtiyaç duyduğu yönlendirmeyi ve desteği sağlayarak kriz yönetiminde kritik bir rol üstlenir (Burnett, 1998).

Kriz yönetiminde, erken tespit ve doğru analiz, başarıya ulaşmanın temel unsurlarıdır. Krizin belirtilerinin zamanında fark edilmemesi, örgütü kontrol edilemez bir süreçle karşı karşıya bırakabilir. Kriz anlarında, duygusal tepkiler ve panik, çalışanların sağduyusunu zayıflatarak iş süreçlerini aksatabilir ve örgütsel verimliliği olumsuz etkileyebilir. Yönetim, kriz tehdidini görmezden geldiğinde, bu durum kısa vadede kaynak kaybına, uzun vadede ise iflas gibi ciddi sonuçlara yol açabilir. Bu noktada, liderin krizi kontrol altına almadaki rolü kritik öneme sahiptir. Demokratik bir liderlik anlayışı, çalışanlar arasında güven oluşturarak, kriz ortamında etkili bir işbirliği ortamı yaratır. Ayrıca, liderin kriz anında çalışanları yönlendirmesi ve motive etmesi, çözüm sürecinin hızlı ve etkili bir şekilde ilerlemesini sağlar. Bu nedenle, kriz durumunda liderin vizyonu ve stratejik yaklaşımı büyük bir fark yaratmaktadır.

3.8.5. Çözüm-Çöküş

Bu aşamada, örgüt, karşılaştığı krizi aşabilmek için iç ve dış kaynaklardan faydalanarak son çarelere başvurur. Krizin çözülmesi için, yeni bir değişim planı oluşturulmalı, krize özgü stratejiler belirlenmeli, yeniden tanımlanmış amaçlar

doğrultusunda adımlar atılmalı ve gerekli değişiklikler uygulanmalıdır. Bu süreç, mevcut durumu iyileştirmek ve örgütü yeniden istikrara kavuşturmak adına kapsamlı bir stratejik yenilik ve uyum süreci gerektirir (Tutar, 2000). Kriz sürecinin beş aşama üzerinden incelenmesi, her kriz durumunun mutlaka bu aşamaları sırasıyla takip edeceği anlamına gelmez. Örgüt, doğrudan beşinci aşamaya geçebileceği gibi, bir aşamadan bir diğerine geriye doğru da geçiş yapabilir. Bu tür geçişler, krizin olumsuz etkilerinin geçici olarak ortadan kaldırıldığı ancak krize yol açan temel faktörlerin hâlâ var olduğu durumlarda meydana gelir. Böyle bir durumda, kriz geçici olarak kontrol altına alınmış gibi görünse de, aslında krizin kökenindeki sorunlar devam etmektedir. Bu, kriz yönetimi sürecinde dikkat edilmesi gereken önemli bir dinamiği ortaya koyar (Ataman, 2001). Kriz yönetimi, yalnızca mevcut durumu düzeltmeye yönelik değil, aynı zamanda gelecekteki olası krizlere karşı dayanıklılığı artırmaya yönelik bir süreci ifade eder. Krizin aşılabilmesi için iç ve dış kaynakların etkin bir şekilde kullanılması gereklidir; bu kaynaklar, hem finansal hem de stratejik anlamda önemli fırsatlar sunar. Krizin çözümü, yalnızca mevcut sorunları geçici olarak çözmekle kalmamalı, aynı zamanda organizasyonun sürdürülebilirliğini sağlamak adına uzun vadeli stratejik değişimlere odaklanmalıdır. Bu bağlamda, krize özgü stratejilerin geliştirilmesi ve organizasyonel amaçların yeniden şekillendirilmesi kritik öneme sahiptir. Öte yandan, krizin beş aşama üzerinden değerlendirilmesi, her durumda bu aşamaların doğrusal bir şekilde ilerlemeyeceğini gösterir. Organizasyonlar, bazen krizin bir aşamasından diğerine geçiş yaparken, sorunların kökenine inmeden yalnızca semptomatik çözümler üretebilirler. Bu da, kriz yönetiminin dinamik ve çok boyutlu bir süreç olduğunu ortaya koyar.

3.9. Kriz Türleri

Kriz türleri üzerine çeşitli sınıflandırmalar yapılmaktadır ve bu sınıflamalar, farklı bakış açılarıyla konuya yaklaşılmasını sağlar. Türkiye'de, kriz yönetimiyle ilgili

yapılan çalışmalarda, krizin çeşitleri farklı kategoriler altında ele alınırken, Başbakanlık Kriz Yönetmeliği de kendi özel sınıflandırmasını sunmaktadır. Öte yandan, Amerika Birleşik Devletleri'nde faaliyet gösteren Kriz Yönetimi Enstitüsü (ICM), bu konuda dörtlü bir ayırım yaparak krizin çeşitlerini belirlemektedir. Her iki sınıflama, ülke ve kurum bazında değişkenlik gösterebilir, ancak ortak payda, krizlerin farklı özelliklere sahip olabileceğini ve bu nedenle her birine yönelik farklı yönetim stratejilerinin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu tür sınıflandırmalar, kriz yönetiminin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için kritik öneme sahiptir (Kadıbeşegil, 2002). Bu bağlamda, kriz türlerinin doğru ve kapsamlı bir şekilde tanımlanması ile sınıflandırılması, yalnızca krizlerin neden ve etkilerinin daha iyi anlaşılmasını sağlamakla kalmaz; aynı zamanda önleyici stratejilerin geliştirilmesi, risk analizlerinin yapılması ve kriz anında uygulanacak müdahale yöntemlerinin etkinliğinin artırılması açısından da hayati bir öneme sahiptir. Krizin niteliğine uygun bir yönetim yaklaşımının belirlenebilmesi, karar vericilerin süreci doğru analiz etmelerine ve uygun kaynakları en verimli şekilde kullanmalarına olanak tanır.

3.9.1. Doğal Afetlerden Kaynaklanan Krizler

Örgütler, faaliyetlerini sürdürebilmek için sürekli olarak çevreleriyle etkileşim içinde bulunan dinamik yapılar olarak tanımlanabilir. Bu etkileşim, örgütlerin çevrelerinden çeşitli kaynaklar elde etmelerini ve bu kaynakları içsel süreçlerden geçirerek belirli çıktılara dönüştürmelerini sağlar. Örgütler, çevresel faktörlerden aldıkları bilgi, iş gücü, hammadde ve finansal kaynakları, belirledikleri hedeflere ulaşmak için kullanırlar. Bu süreçte, girdiler, örgütün hedeflerine yönelik olarak işlenir ve nihayetinde örgüt için değer yaratacak çıktılar üretilir. Örneğin, bir örgüt, çevresinden aldığı bu girdileri, mal ve hizmet üretmek, pazar payını artırmak ya da

müşteri tatmini sağlamak gibi hedeflerle dönüştürerek çıktılar elde eder. Bu etkileşim, örgütlerin açık sistemler olarak işlev görmelerinin bir sonucudur ve çevreden gelen girdilerin etkin bir şekilde işlenmesi, örgütlerin başarılarını belirleyen önemli bir faktördür (Tutar, 2000). Örgütler, açık sistemler olarak çevrelerinden aldıkları kaynaklarla etkileşimde bulunarak varlıklarını sürdürürler. Bu etkileşim, örgütlerin dış çevrelerinden sağladığı bilgi, insan kaynağı, finansal destek ve hammaddeyi içsel süreçlerinde işleyip çıktılara dönüştürmesini sağlar. Çevreden alınan girdiler, örgütün belirlediği stratejiler ve hedefler doğrultusunda işlenerek değer yaratacak ürünler veya hizmetler haline gelir. Bu süreç, örgütlerin çevresel değişimlere uyum sağlama kapasitesini ve rekabet gücünü belirler. Örgütlerin, çevresinden gelen kaynakları etkin bir şekilde yönetmesi, sadece iç operasyonel verimliliği artırmakla kalmaz, aynı zamanda dış pazarda başarılı olmalarını, müşteri beklentilerini karşılamalarını ve sürdürülebilir büyüme sağlamalarını da mümkün kılar. Dolayısıyla, örgütlerin çevreleriyle sürekli etkileşimde olmaları, uzun vadeli başarının temel unsurlarından biridir. Bu bağlamda, çevreyle uyumlu bir strateji geliştirmek, örgütün başarısını doğrudan etkileyen kritik bir faktördür.

3.9.2. Teknolojik Faktörlerden Kaynaklanan Krizler

Organizasyonun dış kaynaklardan gelen ve şirketin hassas bilgilerine yönelik gerçekleştirilen her türlü saldırı, güvenlik tehdidi oluşturur. Bu saldırılar, şirketin gizlilik derecesine sahip verilerinin yasa dışı yollarla ele geçirilmesi ve bu bilgilerin kötüye kullanılması amacını güder. Ayrıca, bu tür saldırılar, şirketin itibarını zedelemeyi hedefleyen dedikodu ve asılsız söylentilerin yayılması gibi psikolojik saldırıları da içerebilir. Bu saldırılar, hem finansal kayıplara yol açabilir hem de organizasyonun iç işleyişi ve dış ilişkileri üzerinde uzun vadeli olumsuz etkiler

yaratabilir. Dolayısıyla, dışarıdan gelen bu tür tehditler, şirketin siber güvenlik altyapısını ve itibar yönetimini zorunlu kılmakta, korunması gereken bilgilerin güvenliğini sağlamak adına etkili stratejilerin geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir (Deniz ve Sağlam, 2007). Dış kaynaklardan gelen saldırılar, bir organizasyon için ciddi bir güvenlik riski taşır ve bu tür tehditler, şirketin bilgi güvenliğini ciddi şekilde tehlikeye atabilir. Gizlilik derecesi yüksek verilerin çalınması, yalnızca organizasyonun finansal kayıplarına yol açmakla kalmaz, aynı zamanda bu bilgilerin kötüye kullanılması durumunda şirketin stratejik pozisyonu ve rekabet gücü de zarar görebilir. Ayrıca, bu tür saldırılar, organizasyonun dış itibarını zedeleyen dedikodular ve yanlış bilgilendirmeler aracılığıyla psikolojik baskı oluşturabilir. Bu tür eylemler, şirketin dış çevresiyle olan ilişkilerini ve iş ortaklıklarını da olumsuz yönde etkileyebilir. Bu bağlamda, siber güvenlik önlemleri ve etkili itibar yönetimi stratejileri geliştirmek, dışarıdan gelebilecek tehditlere karşı organizasyonları korumak için kritik bir öneme sahiptir. Organizasyonların, potansiyel güvenlik açıklarını belirleyerek proaktif bir yaklaşım benimsemeleri, uzun vadeli sürdürülebilirlikleri için önemlidir.

3.9.3. Ekonomik Faktörlerden Kaynaklanan Krizler

Örgütler, açık sistemler olarak, faaliyet gösterdikleri ekonomik sistemin bir parçasıdır ve bu sistemdeki değişimler ve belirsizliklerden etkilenirler. Ekonomik çevre, örgütlerin işleyişini etkileyen temel unsurlar arasında yer alır. Bu çevreyi şekillendiren faktörler arasında doğal kaynakların durumu, bu kaynakların ne ölçüde verimli kullanıldığı, genel ekonomik koşullar, sektörel durumlar ve rekabetin yapısı sayılabilir. Bu faktörlerdeki olumsuz gelişmeler, örgütlerin karşılaştığı krizlerin temel sebeplerindendir. Ekonomik belirsizlikler genellikle yavaş ve kademeli bir şekilde krizlere yol açar. Bu tür krizleri önlemek, erken uyarı sistemleri ve öngörü teknikleri

kullanılarak mümkün olabilir. Bu yöntemler, potansiyel krizleri erken aşamalarda tespit etmeyi ve bunların olumsuz etkilerini azaltmayı sağlayabilir (Tutar, 2000). Ekonomik istikrarsızlık, birkaç temel faktörün etkileşimiyle ortaya çıkabilir. Bunlardan ilki, mal ve hizmet fiyatlarındaki enflasyonist ve deflasyonist eğilimlerdir. Yüksek enflasyon dönemlerinde, örgütler fiyat ve ücret kontrolleri ile karşılaşabilir, bu da ekonomik denetimi zorlaştırabilir. İkinci olarak, para politikaları ve faiz oranlarındaki değişiklikler, özellikle milli paranın diğer paralara karşı değer kaybetmesi veya artması, ekonomik belirsizlik yaratabilir. Üçüncü faktör ise mali politikalarıdır; şahıslar ve kurumlardan alınan vergi oranlarındaki artış veya azalış, örgütlerin mali yapısını etkileyebilir. Son olarak, ödemeler dengesi ile dış ticaret fazlası veya açığı, ülkenin genel ekonomik sağlığını ve örgütlerin dış ticaret faaliyetlerini doğrudan etkileyebilir. Bu faktörler, ekonomik istikrarsızlığın temel nedenleri arasında yer alır (Ataman, 2001). Örgütler, faaliyet gösterdikleri ekonomik çevreye sıkı bir şekilde bağlıdır ve bu çevredeki değişiklikler, örgütün iç işleyişini etkileyebilir. Ekonomik sistemdeki dalgalanmalar, örgütleri hem doğrudan hem de dolaylı olarak etkileyen faktörler sunar. Özellikle piyasa koşullarındaki belirsizlikler, fiyat değişimleri ve mali politikaların etkisi, örgütlerin stratejik kararlarını ve finansal sağlığını zorlayabilir. Ekonomik krizlerin önlenmesi için erken tespit ve önleme yöntemlerinin kullanılması, örgütlerin krizlere karşı dayanıklılığını artırabilir ve uzun vadeli sürdürülebilirliklerini sağlamlaştırabilir.

3.9.4. Sosyo-Kültürel Faaliyetlerden Kaynaklanan Krizler

Sosyo-kültürel çevredeki değişiklikler, organizasyonları değişime zorlayan önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplumsal değerler, nüfus yapısı, kültürel düzey ve bireylerin beğenileri gibi unsurlar, toplumsal dinamiklerin birer

parçasıdır ve bu unsurlardaki değişiklikler organizasyonları çeşitli tehditler ve fırsatlar ile karşı karşıya bırakmaktadır. Günümüzde sosyo-kültürel değişim bir geçiş dönemi olarak gözlemlenmektedir. Geleneksel dini ve etik değerler hızla evrilmekte, bazen tamamen ortadan kalkmaktadır. Bu değişim, bireylerin kimlik algılarını ve değer sistemlerini dönüştürmekte, toplumsal yapıları da yeniden şekillendirmektedir. Sonuç olarak, bu zorunlu kültürel değişikliklerin yol açtığı en belirgin etki, organizasyonlar ve bireyler üzerinde bir tür dengesizlik ve kararsızlık yaratmasıdır. Bu durum, toplumsal düzeyde bir kriz ortamı oluşturmaktadır (Tutar, 2000).

Sosyo-kültürel çevredeki değişimlerin yol açtığı krizlere örnek olarak aşağıdaki durumlar verilebilir: Bir örnek olarak, Procter & Gamble'ın ürün paketlerinde yer alan bir görselin toplum tarafından yanlış anlaşılması ve bunun sonucunda şirketin şeytanla işbirliği yapmakla suçlanması gösterilebilir. Görselde yer alan yarım ay simgesi ve koni şeklindeki şapka, yanlış bir şekilde olumsuz bir anlam yüklenerek olumsuz bir tepkiyle karşılanmıştır (Haşit, 1999). Toplumun, sigara kullanımına karşı çeşitli medya organları, seminerler ve diğer bilinçlendirme faaliyetleriyle daha duyarlı hale gelmesi, tütün üreticisi işletmeleri ciddi bir krizle karşı karşıya bırakmıştır. Bu durum, tütün üreticilerini ya üretimlerini azaltmaya ya da yatırımlarını alternatif sektörlerle yönlendirmeye zorlamıştır (Ataman, 2001). Sosyo-kültürel değişimler, organizasyonlar üzerinde derin etkiler yaratmaktadır. Toplumdaki değerler, kültürel normlar ve bireysel tercihlerdeki dönüşüm, işletmeleri hem fırsatlar hem de tehditlerle karşı karşıya bırakmaktadır. Bu dönüşüm, organizasyonların stratejik yönelimlerini ve üretim süreçlerini yeniden şekillendirmelerini gerektirebilir. Özellikle, toplumun hızla değişen etik ve kültürel algıları, işletmelerin pazarlama ve ürün geliştirme stratejilerini de etkileyebilir.

Toplumun değer yargılarındaki bu kaymalar, özellikle geleneksel alışkanlıkların sorgulanması ile birlikte, sektörel krizlere ve organizasyonel zorunluluklara yol açabilmektedir. Bu tür değişimler, işletmelerin adaptasyon süreçlerini karmaşıklaştırmaktadır.

3.9.5. Hukuksal ve Politik Faktörlerden Kaynaklanan Krizler

Politik ve hukuki düzenlemeler, organizasyonların iç ve dış operasyonlarını şekillendiren önemli etkenlerdir. Bu düzenlemeler, örgütlerin faaliyet alanlarını, finansal ilişkilerini, çalışanlarıyla olan etkileşimlerini ve toplumla olan bağlantılarını doğrudan etkileyerek organizasyonel yapılarını ve stratejilerini belirlemede kritik rol oynamaktadır. Hem politik hem de hukuki düzenlemeler, organizasyonların varlıklarını sürdürebilme ve gelişme süreçlerini doğrudan etkileyen faktörlerdir. Bu düzenlemeler, örgütlerin faaliyet alanları, finansal işlemler, uluslararası ilişkiler, çalışanlarla olan etkileşimler, yetki ve sorumluluk dağılımları gibi birçok alanda belirleyici rol oynamaktadır. Ayrıca, kamu yararına ilişkin davranışlar ve borç-alacak ilişkileri gibi konular da çeşitli yasal çerçevelerle şekillendirilmektedir (Karalar, 1993). Örneğin, AB ile entegrasyon sürecinde gerçekleştirilen hukuki değişiklikler, bu değişiklikleri hızla uygulamak zorunda olan ancak yeniliklerden habersiz olan ET'deki birim ve bireylerde kriz durumlarına yol açmıştır. Ayrıca, örgüte yönelik siyasal müdahaleler de benzer şekilde organizasyon içinde krizlere neden olabilir (Can, 2002). Politik ve hukuki düzenlemeler, organizasyonların faaliyetlerini yönlendiren temel faktörlerdir. Bu düzenlemeler, sadece organizasyonların iç işleyişini değil, aynı zamanda dış çevre ile olan ilişkilerini de şekillendirir. Hukuki değişiklikler, örgütlerin stratejilerini, finansal işlemlerini ve uluslararası ilişkilerini doğrudan etkileyebilir, bu da örgütlerin adaptasyon süreçlerini zorlaştırabilir. Örneğin, yasal bir reformun hızla uygulanması

gerektiğinde, değişikliklere dair bilgi eksiklikleri ve yeniliklere karşı hazırlıksızlık, organizasyon içinde belirsizlik ve krizlere yol açabilir. Bu tür yasal değişimlerin etkileri, özellikle organizasyonun dış çevre ile olan bağlantılarında daha belirgin hale gelir. Ayrıca, siyasal müdahaleler de benzer şekilde, örgütlerin karar alma süreçlerini ve genel işleyişini etkileyerek organizasyon içinde gerilim ve kriz ortamları oluşturabilir. Bu bağlamda, organizasyonların politik ve hukuki değişimlere uyum sağlama yetenekleri, sürdürülebilirlikleri için kritik öneme sahiptir.

3.9.6. Uluslararası Faktörlerinden Kaynaklanan Krizler

Uluslararası çevre koşulları, özellikle büyük ölçekli işletmeler için kritik bir rol oynamaktadır. Küresel pazarlarda meydana gelen fiyat dalgalanmaları, savaş gibi olumsuz gelişmeler ve arz-talep dengesindeki değişiklikler, işletmelerin stratejik kararlarını doğrudan etkileyebilir. Bu tür belirsizlikler, işletmelerin çevresel faktörleri izleme konusunda zorlanmalarına neden olabilir. Sonuç olarak, bu durumlar, organizasyonların kriz ortamlarına daha yatkın hale gelmesine yol açabilir. Özellikle karar alma süreçlerinde yaşanan kararsızlık, işletmelerin sürdürülebilirliklerini tehdit edebilir ve yönetsel zorlukları artırabilir (Akat ve ark. 1999). Çok uluslu kuruluşlar için uluslararası çevresel faktörler son derece belirleyici bir rol oynamaktadır. Farklı ülkelerde faaliyet göstermek, bu tür kuruluşlar için önemli riskler doğurabilir. Her bir faaliyet gösterilen ülkenin ekonomik ve politik dinamikleri, örgütlerin faaliyetlerini etkileyebilir. Bu tür riskler, genellikle işletmelerin doğrudan kontrol edemeyeceği unsurlardır. Söz konusu ülkelerin politik ve ekonomik istikrarı, iktidar değişimleri, askeri müdahaleler ve kamulaştırma gibi olaylar, örgütlerin stratejik kararlarını etkileyebilir ve bu durum, kuruluşların krizlere karşı daha savunmasız hale gelmesine yol açabilir (Haşit, 1999). Uluslararası çevre faktörlerinin işletmeler üzerindeki etkisi,

yalnızca ekonomik dinamiklerle sınırlı kalmaz; aynı zamanda politik, sosyal ve kültürel unsurlar da önemli bir rol oynamaktadır. Çok uluslu şirketler, faaliyet gösterdikleri farklı coğrafyalarda karşılaştıkları belirsizlikler nedeniyle, esnek stratejiler geliştirmek zorundadır. Bu belirsizlikler, yalnızca piyasa koşullarındaki dalgalanmalardan değil, aynı zamanda ülke içindeki siyasi istikrarsızlıklar, hükümet politikalarındaki değişiklikler ve toplumsal huzursuzluklardan da kaynaklanabilir. Küresel ölçekteki riskler, bu şirketlerin karar alma süreçlerini karmaşıklaştırır ve kriz yönetimi kapasitelerini zorlar. Dolayısıyla, çevresel faktörleri doğru analiz etmek, işletmelerin sürdürülebilirliklerini güvence altına alabilmesi için kritik öneme sahiptir.

3.9.7. Diğer Faktörlerden Kaynaklanan Krizler

Yukarıda başlıklar olarak belirtilen kriz türlerinin dışında başka faktörler de bulunmaktadır. Endüstriyel kazalar, büyük ölçekli acil durumlar doğurabilir ve işletmeler için ciddi riskler yaratır. Özellikle petrol sızıntıları gibi olaylar, çevresel tahribata yol açarak büyük ekonomik ve itibar kayıplarına neden olabilir. Mamüllerdeki başarısızlıklar, piyasaya sürülen ürünlerde toksik maddelerin bulunması gibi durumlar ise müşteri güveninin kaybedilmesine ve yasal sorunlara yol açabilir. Halkın algısı da kriz durumları arasında önemli bir faktördür; tüketicilerin güvenini kaybetmek, markanın uzun vadeli başarısını tehdit eder. Endüstriyel ilişkilerdeki zayıflıklar, grevler gibi olaylar da üretim süreçlerinde aksamalara yol açarak işletmeyi krizle karşı karşıya bırakabilir. Düşmanlık ve suç olayları, soygunlar ve patlamalar gibi durumlar güvenlik tehditleri oluşturarak işletmeyi olumsuz etkiler. Ayrıca, sosyo-kültürel değişimlerle birlikte toplumun değer yargılarındaki kaymalar, müşteri ilgisinin azalmasına neden olabilir. Son olarak, şiddetli rekabet, pazar payını kaybetme riskini artırarak işletmeleri zorlu bir konuma sokar (Tüz, 1996). İşletmeler, dışsal ve içsel faktörlerden kaynaklanan

çeşitli krizlerle karşı karşıya kalabilirler. Endüstriyel kazalar, yalnızca çevresel tahribat yaratmakla kalmaz, aynı zamanda finansal ve operasyonel açıdan ciddi zararlara yol açar. Ürünlerdeki hatalar ve toksik maddeler, müşteri güvenini kaybettirirken, yasal yaptırımlara da neden olabilir. Halkın algısı, özellikle tüketici güveninin kaybı, uzun vadeli marka sürdürülebilirliğini tehdit eder. Endüstriyel ilişkilerdeki zayıflıklar, üretim süreçlerini aksatarak işletmelerin krizlere daha yatkın hale gelmesine neden olur. Ayrıca, rekabetin arttığı bir ortamda, şirketler pazar paylarını kaybetme riskiyle karşı karşıya kalabilir, bu da kriz yönetimi stratejilerinin önemini daha da artırır.

3.10. Örgütler ve Kriz Yönetimi

Örgütler, açık sistemler olarak oldukça dinamik ve değişken çevrelerde varlıklarını sürdüren yapılardır. Bu çevre, örgütler için hem fırsatlar hem de kısıtlamalar sunar. Dolayısıyla, bir örgütün başarısı ve sürdürülebilirliği, çevresel faktörleri doğru bir şekilde analiz etmesine ve bu faktörlere uygun stratejik kararlar almasına bağlıdır. Örgütler, faaliyetlerini sürdürürken, içsel faktörlerden kaynaklanan krizlerin yanı sıra dışsal etmenlerden de etkilenebilirler. Krizler, örgütün iç yapısındaki sorunlardan, dış çevredeki ani değişimlere kadar pek çok farklı kaynaktan ortaya çıkabilir. Örneğin, bir doğa olayı olan deprem gibi dışsal bir etmen, örgüt için büyük bir kriz durumu yaratabilir (Demirtaş, 2000). Örgütsel kriz, bir örgütün hedeflerini ve varlığını tehdit eden, ani ve beklenmedik değişimlerin yol açtığı, hızla müdahale gerektiren bir durum olarak tanımlanabilir. Bu tür krizler, örgütün risk yönetimi stratejilerini yetersiz kılabilir ve planlama ile karar alma süreçlerini olumsuz yönde etkileyebilir. Kriz, örgütün içsel mekanizmalarında gerilim yaratırken, aynı zamanda bu zorlu koşullar, yeni bilgiler ve deneyimlerin elde edilmesine olanak tanır. Bu süreç, örgüt için bir öğrenme fırsatına dönüşebilir ve krizin etkisi, doğru yönetildiği takdirde, bir dönüm noktası sağlayarak

örgütün gelişimine katkı sunabilir (Bozkurt, Turgay ve Seriyeye. 1998). Örgütler, çevresel faktörlerin etkisi altında sürekli bir değişim ve dönüşüm sürecindedir. Bu çevresel etmenler, örgütlerin faaliyetlerini hem yönlendiren hem de sınırlayan unsurlar olarak işlev görür. Dolayısıyla, başarılı bir örgütsel strateji, çevreyi sürekli izlemek ve bu faktörlere uygun esnek bir yaklaşım geliştirmek üzerine inşa edilmelidir. Örgütler, içsel krizlerin yanı sıra dışsal faktörlerin de etkisiyle zorluklarla karşılaşabilirler. Dışsal etmenler, ani ve beklenmedik değişimler yaratarak örgütün planlama ve karar alma süreçlerini aksatabilir. Örneğin, doğal afetler gibi beklenmedik durumlar, örgütün normal işleyişini ciddi şekilde kesintiye uğratabilir. Ancak, bu tür krizler aynı zamanda örgütün kriz yönetimi becerilerini geliştirmesi, yeni deneyimler edinmesi ve öğrenme fırsatları yaratması açısından önemli bir dönüm noktası olabilir. Bu şekilde, krizlerin uzun vadeli örgütsel gelişim için faydalı olma potansiyeli bulunmaktadır.

Kriz, örgütün hedeflerini tehlikeye atarak varlığını tehdit edebilecek ciddi bir durumdur. Krizlerin doğası gereği tahmin edilemez ve örgütün kriz öncesinde hazırlık yapmasına imkan tanımayan, ani ve beklenmedik gelişmelerle şekillenir. Örgütlerin krizlere karşı almış oldukları önlem ve tahmin mekanizmaları, genellikle yetersiz kalabilir, bu da örgütlerin krizle başa çıkabilme yeteneğini zorlaştırır. Kriz, sadece örgütün varlık ve hedeflerini tehdit etmekle kalmaz, aynı zamanda krizle mücadele etmek için gereken bilgi ve zamanın genellikle eksik olması durumu da ortaya çıkar. Krizin çözülmesi için hızlı ve etkili müdahale gereklidir, çünkü her dakika örgüt için daha büyük tehditler yaratabilir. Kriz durumunda, karar vericiler üzerinde gerilim ve baskı artar, bu da doğru karar almayı zorlaştırabilir. Bu özellikler, krizlerin örgütler üzerinde yarattığı zorlukları ve tehditleri net bir şekilde ortaya koyar (Akat ve ark. 1999). Örgütler, çevresel faktörlerin etkisi altında sürekli değişim ve adaptasyon süreçlerinden geçerken, bu çevre aynı zamanda fırsatlar ve tehditler oluşturur. Çevresel

değişimlerin hızla gerçekleşmesi, örgütlerin stratejik planlama ve karar alma süreçlerinde esneklik gerektirir. Krizler, örgütün içsel ve dışsal faktörlerden kaynaklanabilir ve bu durumlar örgütlerin uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarını engelleyebilir. Özellikle dışsal etmenlerin oluşturduğu krizler, örneğin doğal afetler ya da ekonomik çöküşler, örgütün operasyonlarını ciddi şekilde kesintiye uğratabilir. Krizler, örgütlerin mevcut stratejik ve yönetsel kapasitesini test ederken, aynı zamanda yeni öğrenme fırsatları da sunar. Kriz anlarında alınacak hızlı kararlar ve etkin müdahaleler, örgütlerin sağ kalımını doğrudan etkileyebilir. Bu süreçler, örgütlerin kriz yönetimi becerilerini geliştirerek gelecekteki olası tehditlere karşı daha dayanıklı olmalarına imkân tanır.

3.11. Eğitim Kurumlarında Kriz Yönetimi ve Krizi Oluşturan Çevre Faktörleri

Eğitim örgütlerinde kriz yönetimi, belirli bir kriz yönetimi ekibinin, okulda hem mülkiyetin korunmasını hem de öğrenciler, personel, ziyaretçiler ve genel kamu için huzur ve güvenliği sağlamak amacıyla iç ve dış kaynakları etkin bir şekilde kullanarak kriz durumlarına yönelik stratejik çözüm önerileri geliştirdiği bir yönetim süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım, kriz anlarında okulun tüm paydaşlarının güvenliğini sağlamaya yönelik planlı ve organize bir yaklaşımın önemini vurgulamaktadır (Sayın, 2008). Krizle etkili bir şekilde mücadele edebilmek için, bir kriz müdahale ekibinin oluşturulması gerekliliği vurgulanmaktadır. Okullarda bu tür bir ekibin kurulmasının amacı, kriz öncesinde, kriz sırasında ve kriz sonrasında yapılacak müdahalelerde yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlenmesidir. Bu düzenleme, krizin yaratacağı olumsuz etkilerin en aza indirilmesine yardımcı olacağı gibi, müdahalelerin daha koordineli ve sistematik bir şekilde yapılmasını da sağlayacaktır (Aksoy, 2003). İlk ve ortaöğretim okullarındaki müdürlerin kriz yönetimine ilişkin yaklaşımlarının incelendiği araştırma bulgularında, okul yöneticilerinin okulda meydana gelen her türlü dengesizliği

kriz olarak değerlendirdiklerini ortaya koymuştur. Yöneticilerin bir kısmı, okulda potansiyel krizlere karşı hazırlıklı olduklarını ifade ederken, diğer kısmı ise bu tür bir hazırlığın eksik olduğunu belirtmiştir. Ancak dikkat çeken bir diğer bulgu, krizlere hazırlıklı olduklarını belirten yöneticilerin görevdeki kriz ekiplerinde yer alan öğretmenlerin, profesyonel kriz yönetimi eğitimi almamış olmalarıdır. Bu durum, okullarda kriz yönetimi konusunda yeterli bilgi ve deneyime sahip profesyonel bir eğitim sisteminin eksikliğini göstermektedir. Bu bulgu, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin kriz durumlarına karşı daha kapsamlı bir eğitim sürecine ihtiyaç duyduğunu ortaya koymaktadır (İnanđı, 2008). Bununla birlikte yine ilköğretim okullarında yöneticilerin kriz dönemini koordine etme yeterlilikleri üzerine yapılan başka bir araştırmada, yöneticilerin kriz yönetimi sürecinde insan ve materyal kaynaklarını etkili bir şekilde koordine etme konusundaki yeterlilik algıları, "çoğu zaman" ve "her zaman" arasında değişen bir düzeyde seyretmektedir. Buna karşın, öğretmenlerin bu konuda yaptıkları değerlendirmeler, tüm kriterler açısından "çoğu zaman" düzeyine yakın bir ortalamaya sahiptir. Bu bulgu, yöneticilerin kaynak koordinasyonu konusunda daha esnek ve değişken bir tutum sergilerken, öğretmenlerin bu sürece ilişkin algılarının daha tutarlı ve belirli bir düzeyde seyrettiğini göstermektedir (Özdemir, 2002). Diğer bir araştırmada ise, ilköğretim okullarında öğretmenlerin kriz yönetimi ve vizyoner liderlik konularına yönelik algılarının yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, bu iki algı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu gözlemlenmiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin kriz yönetimi becerileri ile vizyoner liderlik anlayışları arasında güçlü bir bağ olduğunu ve bu iki faktörün birbirini destekleyici bir şekilde gelişebileceğini göstermektedir (Aksu, 2009). Yapılan araştırmalar, okul yöneticilerinin kriz yönetimi konusundaki yaklaşımlarında farklılıklar olduğunu göstermektedir. Bir yandan, bazı yöneticiler okulda olası krizlere karşı

hazırlıklı olduklarını ifade ederken, diğerleri bu alandaki eksiklikleri dile getirmiştir. Ancak, kriz ekiplerinde görevli öğretmenlerin profesyonel kriz yönetimi eğitimi almamış olmaları, okullarda bu alanda ciddi bir eğitim eksikliği olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer yandan, yöneticilerin kriz yönetimi süreçlerinde insan ve materyal kaynaklarını koordine etme yeterlilik algıları daha değişken bir seyir izlerken, öğretmenler bu konuda daha tutarlı bir algıya sahiptir. Ayrıca, öğretmenlerin kriz yönetimi ile vizyoner liderlik algıları arasında pozitif bir ilişki bulunduğu gözlemlenmiştir. Bu bulgular, öğretmenlerin kriz yönetimi ve liderlik becerilerinin birbirini pekiştirdiğini ve okul yöneticilerinin de bu süreçlerde daha kapsamlı bir eğitim alması gerektiğini vurgulamaktadır.

Eğitim kurumlarının dış çevresi, doğal faktörler (sel, deprem, yangın gibi), ekonomik koşullar, teknolojik gelişmeler, siyasi ve yasal düzenlemeler, uluslararası olaylar ve toplumsal değişiklikler gibi çeşitli etmenlerden etkilenmektedir. Doğal afetler ve ekonomik krizler kurumların işleyişini aksatabilirken, teknolojik yenilikler ve altyapı gereksinimleri eğitim kalitesini doğrudan etkiler. Ayrıca, hükümetlerin alacağı yasal kararlar ve küresel ekonomik dalgalanmalar gibi faktörler de eğitim alanında krizlere yol açabilir. Sosyo-kültürel değişiklikler ise eğitim politikalarını şekillendiren bir diğer önemli unsurdur (Ayyürek, 2014). Eğitim kurumlarında meydana gelebilecek krizler, kurumun iç çevresindeki etkileşimlerden kaynaklanabilir. Bu iç çevre, okul yönetimi, öğretmenler, öğrenciler, diğer çalışanlar ve veliler arasında oluşabilecek olumsuz durumları kapsar. Ayrıca, kurumun dış çevresi de krizlere neden olabilir; dış çevre, doğrudan yönetimle ilgili olmayan ancak eğitim sürecini etkileyebilen sivil toplum kuruluşları, yasal düzenlemeler, ekonomik faktörler ve doğal afetlerin sonuçları gibi unsurları içerir. Bu faktörler, eğitim kurumlarının faaliyetlerini kesintiye uğratabilir veya yönlendirebilir (Bursalıoğlu, 2002). Kriz, her okulda farklı dinamikler ve koşullar

altında farklı şekillerde tecrübe edilebilir. Aynı durum, okulun büyüklüğü, kültürel yapısı ve toplumsal bağlamına bağlı olarak değişik sonuçlar doğurabilir. Örneğin, geleneksel kültürün etkili olduğu ve aileler arasında sıkça krizlerin yaşandığı küçük bir okulda, öğrenciler arasında yaşanan basit bir tartışma, okuldaki ilişkileri gerekerek daha büyük problemlere yol açabilir. Ancak aynı durum, geniş bir öğrenci kitlesine sahip, aileler arasında az iletişim bulunan bir okulda, küçük bir müdahale ile kolayca çözülmüş olabilir. Bu nedenle, her okulun kriz durumlarına karşı uygun bir hazırlık yapması, potansiyel krizleri önceden tahmin ederek etkili ve dengeli bir şekilde müdahale edebilmesini sağlar (Aksoy ve Aksoy, 2003). Eğitim kurumlarının dış çevresi, iç dinamiklerle birleşerek krizlerin ortaya çıkmasına neden olabilecek önemli bir faktördür. Doğal afetler ve ekonomik dalgalanmalar gibi dışsal etmenler, eğitim sürecinin aksamalarına yol açabilirken, teknolojik gelişmeler ve yasal düzenlemelerdeki değişiklikler de eğitim kurumlarını doğrudan etkileyebilir. Özellikle ekonomik krizler, okul bütçelerini zorlayarak öğretmen ve öğrencilerin motivasyonunu düşürebilir, eğitimde fırsat eşitsizliğine yol açabilir. Diğer yandan, toplumda meydana gelen sosyo-kültürel değişiklikler, okul yönetimlerinin eğitim politikalarını gözden geçirmesini zorunlu hale getirebilir. Kriz yönetiminde, okulun büyüklüğü ve kültürel yapısı da önemli rol oynamaktadır; küçük okullarda ailevi ilişkiler ve toplumsal dinamikler, krizlerin büyümesine neden olabilirken, büyük okullarda bu durum daha kolay yönetilebilir. Bu bağlamda, her eğitim kurumu krizlere karşı stratejik bir hazırlık yaparak, olası krizlerin etkilerini minimize edebilir.

3.12. Kurum Kimliğinin Kriz Yönetimine Etkisi

Kurum kimliği, bir organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerini, karşılaşılabileceği zorlukları ve fırsatları doğru bir şekilde değerlendirebilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu kimlik, yalnızca kurumun iç yapısal özelliklerini değil, aynı zamanda

dışarıya karşı taşıdığı karakteri, değerleri ve bakış açısını da kapsar. Kurumun kimliği, stratejik yönelimlerini belirlerken, bu unsurların dikkate alınması gereklidir. Bununla birlikte, bir işletme yalnızca söz verdiği taahhütleri yerine getirerek güven inşa edebilir ve sürdürülebilir bir başarıya ulaşabilir. İşletmenin kimliği oluşturulup netleştirildikten sonra, bunun üzerinde yapılacak iyileştirmeler ve geliştirmeler, kurumun uzun vadeli hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayacaktır. Kimlik, kurumun dış çevresiyle etkileşimini ve iç organizasyonel yapısını şekillendiren bir temel işlevi görür (Fidan ve Çil, 2002). Her kurum gibi eğitim kurumları da krizle karşılaşabilir ve bu durumlardan olumsuz etkilenebilir. Böylesi bir durumda krizle muhatap olan taraflardan, eğitim yöneticilerinden; beklenen veya olası kriz durumlarında etkili bir girişimde bulunabilmesi, eğitim kurumları ve diğer paydaşların krizden minimum zararla çıkabilmelerinin sağlanması başka bir deyişle kriz sürecini yönetebilmesi beklenmektedir (Aksoy ve Aksoy, 2003). Bir organizasyonun kriz durumları henüz ortaya çıkmadan önce potansiyel tehlikeleri tespit etmesi ve buna yönelik önlem planları geliştirmesi, kriz anında daha etkin bir müdahale sağlanmasına olanak tanır. Bu proaktif yaklaşım, kriz meydana geldiğinde zamanın kritik öneme sahip olduğu gerçeğiyle uyumlu olarak, hızlı ve doğru aksiyon almayı kolaylaştırır. Krizin başlangıcında hazırlıklı olmak, işletmeye hem operasyonel hem de stratejik esneklik kazandırarak, olası zararları minimize etmesine yardımcı olur. Böylece, organizasyonlar kriz sürecinde daha kontrollü bir şekilde ilerleyebilir ve yönetsel zorlukları daha verimli bir biçimde aşabilirler (Okumuş, 2003). Bir organizasyonun kriz planları ve stratejileri ne denli sağlam ve tutarlı olursa olsun, bu stratejilerin başarısı, kurumun içindeki en önemli unsurlardan biri olan çalışanların desteği ve bağlılığına bağlıdır. Çalışanların örgütsel hedeflere sahip çıkması ve örgüt kültürünü içselleştirmesi, yalnızca stratejilerin değil, aynı zamanda organizasyonun genel başarısının da temelini oluşturur. Yüksek

moral, güçlü bir aidiyet duygusu ve çalışanların motivasyonu, kriz anlarında organizasyonun etkinliğini belirleyecek faktörlerdendir. Bu bağlamda, çalışanların hem maddi hem de manevi açıdan tatmin edilmesi, organizasyonun sürdürülebilir başarısını ve krizlere karşı dirençliliğini artıran önemli bir unsurdur. Motivasyon ve tatmin, yalnızca performans artırıcı değil, aynı zamanda kriz durumlarında çalışanların organizasyona olan bağlılıklarını pekiştirerek, kriz yönetiminin etkinliğini destekler (Aydede, 2001). Yöneticilerin etkili kararlar alabilmesi için, düzenli ve kesintisiz bir bilgi akışını sağlayacak bir yapı kurulması zorunludur. Bu yapı, yöneticilerin elde ettikleri verileri daha etkin bir şekilde analiz etmelerine ve doğru kararlar almalarına olanak tanır. Ayrıca, düzenli bilgi akışı, yöneticilerin karar verme sürecinde yaşadıkları stresin azalmasını ve daha sağlıklı bir karar alma ortamının oluşmasını sağlar (Okay, 2002).

Kurum kimliği, bir organizasyonun iç ve dış yapısını şekillendiren, güçlü ve zayıf yönleriyle birlikte karşılaşılabileceği fırsatlar ve tehditleri değerlendirmesini sağlayan temel bir unsurdur. Bu kimlik, yalnızca stratejik yönelimleri değil, aynı zamanda çalışanların bağlılıklarını ve motivasyonlarını da etkiler. Bir organizasyonun başarılı bir kriz yönetimi için proaktif bir yaklaşım benimsemesi, potansiyel tehlikeleri önceden tespit etmesi ve buna yönelik hazırlık yapması gereklidir. Kriz anında hızlı ve doğru aksiyon alabilmek, organizasyonun dayanıklılığını artırır. Ancak, kriz yönetiminin etkinliği, stratejilerin yanı sıra, çalışanların desteği ve bağlılığına da dayanır. Çalışanların motivasyonu ve örgütsel aidiyet duygusu, organizasyonun kriz dönemlerinde gösterdiği performansı belirleyici faktörlerdir. Ayrıca, yöneticilerin doğru kararlar alabilmesi için düzenli bilgi akışı sağlanmalı, bu sayede karar verme süreci daha sağlıklı ve stresiz hale gelmelidir.

3.13. Krizin Etmenleri

Örgütlerin krizlerle karşı karşıya kalmasında önemli rol oynayan faktörler, çevresel ve örgütsel etmenler olarak iki ana kategoriye ayrılmıştır.

3.13.1. Çevresel Etmenler

Örgütün dış çevresinde meydana gelen değişim ve gelişmelerden kaynaklanan kriz durumlarını ifade etmektedir. Dinamik ve sürekli değişen çevre, örgütlerin karşılaştığı belirsizlik ve karmaşıklık düzeyini artırarak, yöneticilerin verdikleri kararların doğruluğunu olumsuz yönde etkileyebilir ve bu durum örgütü krizle yüzleştirebilir. Çevresel etmenlerin kriz yaratıcı etkileri çeşitli alanlarda kendini gösterebilir. Bunlar arasında ekonomik sistemin durumu, teknolojik yenilikler, toplumsal ve kültürel değişimler, hukuki ve siyasi gelişmeler, uluslararası çevresel faktörler ve doğal afetler gibi unsurlar bulunmaktadır. Özellikle doğal etmenler, örgütler üzerinde dışsal bir etki yaratır ve bu tür krizler örgütün doğrudan kontrolü dışında gelişir. Örneğin, bir deprem gibi doğal afetler, örgütün yapısı ya da stratejik planlamaları açısından öngörülemeyen ve kontrol edilemeyen krizlere yol açabilir. Bu durum, örgütün çevresel etmenlere karşı duyduğu hassasiyetin ve bu etmenlerin kriz yaratıcı etkilerinin önemini gözler önüne serer.

3.13.2. Örgütsel Etmenler

Örgütsel etmenler açısından da kriz durumlarının ortaya çıkmasına yol açan iki temel faktörü vurgulamaktadır. İlk olarak, örgütün yapısal özellikleri, krizlere karşı duyarlılığı ve bu krizlere müdahale etme kapasitesi üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Eğer bir örgütün yapısı, çevresel değişimlere uyum sağlamakta yetersiz kalacak kadar katıysa ve iletişim kanalları, kriz anlarında kritik bilgilere hızlı erişimi engelliyorsa, bu durum örgütün krizle karşılaşma olasılığını artırmaktadır. İkinci

olarak, yönetimin nitelikleri de örgütlerin krizlere karşı duyarlılığını etkileyen önemli bir faktördür. Üst düzey yöneticilerin çevresel değişimleri izleme, bu değişimlerle ilgili veri toplama, analiz etme ve değerlendirme konularındaki eksiklikleri, örgütün krizlere karşı hazırlıksız kalmasına yol açabilir. Yöneticilerin bu konularda deneyim ve bilgi eksikliği, örgütün çevresel değişimlere karşı hızlı ve etkili bir yanıt verme kapasitesini ciddi şekilde zayıflatabilir. Bu durum, özellikle kriz anlarında örgütlerin alacakları kararların kalitesini olumsuz yönde etkiler (Can, 1997). Örgütlerin krizlerle başa çıkabilme yetenekleri, yalnızca çevresel etmenlere değil, aynı zamanda içsel yapılarının ve yönetim özelliklerinin de etkileşimiyle şekillenir. Çevresel değişimlerin hızlı ve öngörülemeyen doğası, örgütlerin esnekliğini ve adaptasyon kapasitesini zorlayabilir. Özellikle teknolojik yenilikler, ekonomik dalgalanmalar veya doğal afetler gibi dışsal faktörler, örgütlerin stratejik planlarını tehdit edebilir. Bu bağlamda, örgütün yapısal esnekliği ve iletişim kanallarının etkinliği kritik bir rol oynar. Katı yapılar, krizlerin hızlı bir şekilde yönetilmesini engelleyebilir. Ayrıca, üst düzey yöneticilerin çevresel değişimlere karşı gösterdiği duyarlılık ve kriz öncesindeki hazırlıkları da örgütün krizlere yanıt verme kapasitesini belirler. Yöneticilerin, değişimlere dair bilgi toplama ve değerlendirme konusundaki yetersizlikleri, örgütün krizi yönetme becerisini ciddi şekilde zayıflatabilir. Bu etmenlerin etkileşimi, örgütün krizlere karşı ne kadar dayanıklı olacağını belirleyen önemli unsurlardır.

3.14. Krizin Sonuçları

Krizle karşılaşan bir örgüt, bu durumdan ya olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilenebilir. Krizin örgüt üzerindeki etkisi, çeşitli içsel ve dışsal faktörlerin etkileşimine bağlı olarak değişkenlik gösterebilir. Bu bağlamda, bir kriz, örgütün performansını iyileştirebilir, yapısal yeniliklere yol açabilir ve kriz sonrası dönemde daha güçlü bir hale gelmesine olanak tanıyabilir. Diğer yandan, kriz durumu, örgütün 40

kaynaklarını zorlayabilir, verimliliğini düşürebilir ve uzun vadede sürdürülebilirliğini tehdit edebilir. Aşağıda, bu iki olası sonucun ayrıntılı bir şekilde ele alınması, krizin örgütler üzerindeki etkilerinin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

3.14.1. Krizin Olumlu Sonuçları

Kurumlarda çatışma ve krizlerin yaşanması o kuruma bazen olumlu yönde etkiler sağlar ve bireylere de mesleki deneyim edinme anlamında sorumluluklar yükler (Batmaz, 2014). Örgütler, günlük işleyişleri sırasında genellikle rutinlerini aksatmadan sürdürürler ve bu süreçte herhangi bir sorun olduğunu fark etmezler. Bu durum, mevcut faaliyetlerin düzgün gittiği izlenimini yaratır; ancak ortaya çıkan küçük sorunlar zamanla çözülsün de, bu sorunların üzeri örtülür ve örgüt bu problemlerle yaşamayı sürdürür. Krizler, söz konusu aksaklıkları ve zayıflıkları yüzeye çıkaran bir tetikleyici rolü oynayabilir. Bu bağlamda, kriz süreci, örgütün mevcut darboğazlarını fark etmesini sağlayarak verimliliğin artırılmasına ve yenilenme sürecine zemin hazırlayabilir. Kriz, zorunluluklar nedeniyle örgütün daha etkin bir hale gelmesine, stratejik bir iyileşme ve güçlenme sürecine girmesine olanak tanıyabilir (Berk, 2001). Krizin etkin bir şekilde yönetilmesi, sürecin zorluklarına rağmen örgüt için pek çok olumlu sonuç doğurabilir. Kriz, örgütün zayıf yönlerini açığa çıkararak, bu alanlarda iyileştirme fırsatları yaratabilir. Ayrıca, kriz durumu, örgütün daha etkili stratejiler geliştirmesine olanak tanıyabilir ve bu süreçte takım çalışması ve dayanışma ruhunun güçlenmesine katkıda bulunabilir. Krizin, örgütte yeni yeteneklerin keşfedilmesine zemin hazırlaması da mümkündür. Bunun yanı sıra, kriz yönetimi, geleneksel yönetim yaklaşımlarının ve araçlarının dönüşümünü hızlandırabilir, böylece örgüt daha yenilikçi ve esnek bir yapıya kavuşabilir. Bu tür olumlu sonuçlar, kriz sonrası örgütün daha güçlü bir hale gelmesine olanak tanır ve uzun vadeli başarı için önemli bir temel oluşturur.

3.14.2. Krizin Olumsuz Sonuçları

Krizler, genellikle beklenmedik ve tehlikeli gelişmelerdir. İşletmeler için bazen fırsatlar yaratabilirken, doğru yönetilmediklerinde ciddi tehditler oluşturarak işletmenin varlığını tehlikeye atabilirler. Krizin olumsuz etkileri arasında merkezileşme eğilimlerinin artması, organizasyon üyeleri arasında gerilim ve stresin yükselmesi, psikolojik ve fizyolojik çöküşler, öz-savunma mekanizmalarının devreye girmesi, amaçların belirsizleşmesi, karşılıklı güvenin zedelenmesi, plan ve kararların kalitesinin düşmesi ve temel hedeflerden sapılması, imaj kaybı ve ekonomik daralma sayılabilir (Güney, 2002). Krizler, yalnızca işletmelerin mevcut durumunu tehdit etmekle kalmaz, aynı zamanda organizasyonun kültürel yapısını ve çalışanlarının motivasyonunu da olumsuz yönde etkiler. Bu durum, organizasyonel yapının zayıflamasına ve verimliliğin düşmesine yol açabilir. Kriz anlarında, yöneticilerin ve liderlerin doğru kararlar almakta zorlanması, uzun vadeli stratejilerin göz ardı edilmesine neden olabilir. Ayrıca, krizin yaratabileceği güvensizlik ortamı, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve verimliliklerini azaltabilir. İşletmelerin krizlere hazırlıklı olmaları ve kriz yönetim stratejilerini etkili bir şekilde uygulamaları, bu tür olumsuz etkilerin minimize edilmesine ve organizasyonun daha hızlı bir şekilde normale dönmesine yardımcı olabilir.

4. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın modeli, örnekleme, veri toplama aracı ve verilerin çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Modeli

Spor lisesi yöneticilerinin kriz yönetimi yeterlik düzeylerini incelemeyi amaçlayan bu çalışmada, tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, mevcut bir durumu olduğu gibi betimlemeyi hedefleyen araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmada ele alınan olay, birey veya nesne, kendi koşulları içinde tanımlanarak incelenir (Karasar, 2005). Bu çalışmada, spor liseleri yöneticilerinin cinsiyet, yaş, yönetim statüsü, atama branşı, mesleki kıdem, yöneticilik kıdemi ve kriz yönetimi alanında aldıkları seminer ve kurslara göre; kriz yönetimi ölçeğinin kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası alt boyutlarındaki maddeleri uygulama becerileri çeşitli istatistiksel analizlerle değerlendirilmiş ve bu değerlendirme sonucunda yöneticilerin kriz yönetme becerileri üzerine bir analiz yapılmıştır.

4.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı spor liseleri oluştururken, örneklemini Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki 11 spor lisesi oluşturmuştur. Araştırma, bu bölgedeki tüm spor liselerine uygulanmış ve 48 okul yöneticisine ölçek formu gönderilmiştir. Ayrıca, okul yöneticilerine ölçekle ilgili gerekli açıklamalar yapılmıştır. Ancak, iki spor lisesinin yöneticileri, gönüllülük esasına dayanarak araştırmaya katılmak istemediklerini belirtmişlerdir. Geriye kalan yöneticilerden alınan ölçekler incelendiğinde, 3 formun kişisel bilgiler kısmının eksik doldurulduğu veya birden fazla seçenek işaretlendiği tespit edilmiştir. Sonuç olarak, hatasız olan 43 ölçek

değerlendirmeye alınmıştır. Ölçeğin geri dönüş oranı yaklaşık %94 olup, bu oran literatürde oldukça yüksek bir oran olarak kabul edilmektedir (Özoğlu, 1992).

4.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak bir ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği, uzman görüşlerine dayanarak belirlenmiştir. Alan uzmanlarının önerileri doğrultusunda, ölçek, spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerini ölçebilecek şekilde uyarlanmıştır. Ölçeğin ilk bölümü olan “Kişisel Bilgiler” kısmı araştırmacı tarafından hazırlanmış, ikinci bölümde ise (Çalışkan, 2020) tarafından geliştirilen “Kriz Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek, “Kriz Öncesi Faaliyetler,” “Kriz Esnası Faaliyetler” ve “Kriz Sonrası Faaliyetler” olmak üzere üç alt boyut ve toplamda 23 maddeden oluşmaktadır (Çalışkan, 2020).

Tablo 1. Her Bir Davranışın Kullanılma Sıklığı ve Puanları

Kullanılma Sıklığı ve Puan Aralığı	
Hiç Katılmıyorum (1)	1.00-1.80
Katılmıyorum (2)	1.81-2.60
Kısmen Katılıyorum (3)	2.61-3.40
Katılıyorum (4)	3.41-4.20
Tamamen Katılıyorum (5)	4.21-5.00

Tablo 1’de görüldüğü gibi ölçeğin bağımlı değişkenlerini ölçmek için 5’li likert ölçeği kullanılmıştır. Bu sıklık ve puan aralığı, bir likert ölçeği kullanılarak katılımcıların belirli bir ifadeye yönelik tutum ve görüşlerini değerlendirmeye yönelik yapılandırılmıştır. Likert ölçeği, katılımcıların bir duruma veya ifadeye ne kadar katıldıklarını ölçmek için yaygın bir yöntemdir ve genellikle 5 dereceli bir sistemle

uygulanır. Bu bağlamda, her bir puan aralığı, katılımcıların ifadeye gösterdikleri katılım düzeyini yansıtmaktadır. “Tamamen Katılıyorum (5) 5.00- 4.21” aralığı, katılımcıların ifade ile güçlü bir şekilde hemfikir olduklarını ve yüksek derecede olumlu bir görüş belirttiklerini gösterir. Bu puan aralığı, katılımcıların ifadeye dair yüksek bir onay sağladığını işaret eder. “Katılıyorum (4) 4.20–3.41” aralığı, katılımcıların ifadeye genel olarak olumlu yaklaştıklarını ancak tamamen katılmadıklarını belirtir. Yine de, bu kategori, katılımcıların çoğunlukla olumlu bir tutum sergilediğini gösterir. “Kısmen Katılıyorum (3) 3.40–2.61” aralığı, katılımcıların ifadeye dair belirli bir ölçüde onay verdiklerini ancak bazı kısımlarda şüpheli veya tereddütlü olduklarını yansıtır. Bu, genellikle kararsızlık veya durumun karmaşıklığını işaret eder. “Katılmıyorum (2) 2.60–1.81” aralığı, katılımcıların ifadeye karşı genel olarak olumsuz bir görüş sergilediğini ve belirli noktalarda karşıt bir tutum izlediklerini belirtir. “Hiç Katılmıyorum (1) 1.80–1.00” aralığı ise, katılımcıların ifadeye tamamen karşı olduklarını ve bu konu hakkında kesinlikle olumsuz bir görüş belirttiklerini ifade eder. Bu tür bir puanlama sistemi, katılımcıların görüş ve tutumlarını daha nesnel bir biçimde ölçmeye olanak tanır. Ayrıca, elde edilen verilerin istatistiksel analizlere tabi tutulabilmesi, araştırmacıların daha derinlemesine bir değerlendirme yapmasına imkân verir. Araştırma bulgularında karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farklılık çıkan tablolarda değişkenlere ait aritmetik ortalamalarda birlikte verilmiş ve tablo 1’deki skalalar doğrultusunda açıklama yapılmıştır.

4.4. Verilerin Çözümlemesi

Elde edilen verilerin çözümlenebilmesi için genel tarama modelinin kullanılmasını zorunlu kılan bağımlı ve bağımsız değişkenler aşağıda verildiği gibidir.

Bağımsız Değişkenler

1. Cinsiyet
2. Yaş
3. Yönetim Statüsü
4. Atama Branşı
5. Mesleki Kıdem
6. Yöneticilik Kıdemi
7. Kriz Yönetimi Konusunda Alınan Seminerler

Bağımlı Değişkenler

Kriz Yönetimi Ölçeği 3 alt boyut ve 28 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin uygulanması sonucunda elde edilen veriler IBM SPSS 21.0 istatistik programı kullanılarak çözümlenmiştir. Ölçekte yer alan demografik bilgiler bir tablo haline getirilerek frekans ve yüzdelerle verilmiştir. Spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetim becerilerini ölçmeyi amaçlayan soruların dağılımları da tablolar halinde verilmiştir.

Araştırma maddelerinin basıklık ve çarpıklık değerleri yapılmış olup bu değerlerin ± 1.5 aralığında yer aldığı bu nedenle normal bir dağılım gösterdiği görülmüştür (Tabachnick ve Fidell, 2013). Ancak araştırmanın örneklem sayısı dikkate alındığında (38 erkek ve 5 kadın) bağımsız grupları test etmek için Non-parametrik testler uygulanmıştır (Çelik, 2011). Bu bağlamda ölçekteki maddeleri uygulama becerilerinin iki bağımsız grup arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Üç ve daha fazla bağımsız grup arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için ise Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır. İstatistiksel anlamlılık derecesi Alpha (α) yanılma düzeyi ise $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir.

Tablo 2. Spor Liseleri Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Yeterlilik Düzeylerini Belirleme Ölçeğine İlişkin Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

Ölçekler	n	\bar{X}	sd	Çarpıklık	Basıklık
Boyut Kriz Öncesi Faaliyetler	9	3,37	,661	-,318	-,457
Boyut Kriz Esnası Faaliyetleri	10	3,38	,638	-,600	-,441
Boyut Kriz Sonrası Faaliyetler	4	3,45	,711	-,133	-,074
Kriz Yönetimi Ölçeği	23	3,47	,624	-,477	-,421

Tablo 2'de yer alan çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldığında, verilerin homojen bir dağılımda olduğu söylenebilir. Tabachnick ve Fidell (2013), $\pm 1,5$ aralığındaki değerlerin normal dağılımı işaret ettiğini belirtmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 3. Güvenirlik İstatistikleri Testi

Ölçekler	Cronbach's Alpha (α)	Standartlaştırılmış Cronbach's Alpha	Soru Sayısı (N)
Boyut Kriz Öncesi Faaliyetler	,897	,996	9
Boyut Kriz Esnası Faaliyetleri	,927	,931	10
Boyut Kriz Sonrası Faaliyetler	,882	,905	4
Kriz Yönetimi Ölçeği	,910	,926	23

Tablo 3'te güvenirlilik katsayısı gösterilmektedir. Tabloda yer alan Güvenirlilik istatistikleri, ölçeğin her bir boyutunun güvenilirliğini ölçen verileri sunmaktadır. Bu analizde, her bir boyut için Cronbach's Alpha (α) ve Standartlaştırılmış Cronbach's Alpha değerleri ile soruların iç tutarlılığı değerlendirilmiştir. Ayrıca, her bir boyutta yer alan soru sayısı da belirtilmiştir. Kriz öncesi faaliyetler boyutu Cronbach's Alpha değeri

0.897 ve standartlaştırılmış Cronbach's Alpha değeri 0.996 olarak hesaplanmıştır. Bu yüksek değerler, kriz öncesi faaliyetlere ilişkin soruların son derece tutarlı ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Standartlaştırılmış Cronbach's Alpha değerinin bu kadar yüksek olması, boyutun içerisindeki soruların birbiriyle çok yüksek bir uyum içinde olduğunu ve güçlü bir iç tutarlılığa sahip olduğunu gösterir. 9 soruluk bu boyut, güvenilir bir ölçüm aracıdır. Kriz esnası faaliyetler boyutu için Cronbach's Alpha değeri 0.927 ve standartlaştırılmış Cronbach's Alpha değeri 0.931 olarak hesaplanmıştır. Bu da çok yüksek bir güvenilirlik düzeyini işaret eder. Özellikle, kriz esnası faaliyetleriyle ilgili 10 sorunun yüksek düzeyde tutarlı ve güvenilir sonuçlar verdiği söylenebilir. Cronbach's Alpha değeri 0.90'ın üzerinde olduğu için, bu boyutun ölçüm aracının oldukça güçlü olduğu belirtilmelidir. Kriz sonrası faaliyetler boyutu için Cronbach's Alpha değeri 0.882 ve standartlaştırılmış Cronbach's Alpha değeri 0.905 olarak bulunmuştur. Bu değerler de yüksek güvenilirlik sağlar ve kriz sonrası faaliyetlerle ilgili 4 sorunun iç tutarlılığının güçlü olduğunu gösterir. Bu boyut, daha az sayıda soruya sahip olmasına rağmen, yine de yüksek güvenilirlik gösteriyor. Kriz yönetimi ölçeği için Cronbach's Alpha değeri 0.910 ve standartlaştırılmış Cronbach's Alpha değeri 0.926 olarak hesaplanmıştır. Bu da çok yüksek bir güvenilirlik düzeyini işaret eder.

Genel olarak, Cronbach's Alpha değerinin değerlerinin yüksekliği, her üç boyutun ve ölçeğin kendisinin de güvenilir ölçüm araçlarıyla test edildiğini ve iç tutarlılığın güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. 0.70 ve üzerindeki değerler, genellikle yeterli güvenilirlik olarak kabul edilirken, bu araştırmadaki değerlerin çoğu 0.80 ve üzeri olduğundan, ölçeğin çok güçlü bir güvenilirlik sağladığı söylenebilir. Sonuç olarak, bu ölçüm aracının her üç boyutunu ve ölçeğin kendisinin güvenilir ve geçerli olduğu sonucuna varılabilir.

5. BULGULAR

Bu bölümde, spor liseleri yöneticilerinin demografik özelliklerine dair bulgular ve yorumlar sunulmuş; ayrıca araştırmanın genel amacına yönelik olarak toplanan verilerin istatistiksel analizleri gerçekleştirilmiş ve bu analizler sonucunda elde edilen veriler detaylı bir şekilde ortaya konulmuştur.

5.1. Spor Liseleri Yöneticilerine Ait Demografik Özellikler

Araştırmanın bu alt başlığında bağımsız değişkenlere ait veriler, özelliğine göre kişi sayısı ve yüzde olarak tablo halinde verilmiştir.

Tablo 4. Spor Liseleri Yöneticilerinin Demografik Özellikleri

Değişkenler	Değişken Grupları	N	%
Cinsiyet	Bay	38	86,4
	Bayan	5	11,6
	Toplam	43	100
Yaş	31-40	11	25,6
	41 +	32	74,4
	Toplam	43	100
Yönetim Statüsü	Müdür	10	23,3
	Müdür Başyardımcısı	11	25,6
	Müdür Yardımcısı	22	51,2
	Toplam	43	100
Atama Branşı	Beden Eğitimi	21	48,8
	Diğer Branşlar	22	51,2
	Toplam	43	100
Mesleki Kıdem	1-10	3	7,0
	11-20	16	37,2
	21-30	20	46,5
	31+	4	9,3
	Toplam	43	100
Yöneticilikteki Kıdem	1-10	24	55,8
	11-20	11	25,6
	21-30	5	11,6
	31+	3	7,0
	Toplam	43	100
Seminer ve Kurslar	Hiç Katılmadım	20	46,5
	1 Kez Kurs Aldım	14	32,6
	2 veya Daha Fazla	9	20,9
	Toplam	43	100

Tablo 4'te, spor liseleri yöneticilerinin demografik özelliklerine ilişkin veriler sunulmuştur. Bu veriler, cinsiyet, yaş, yönetim statüsü, atama branşı, mesleki kıdem, yöneticilikteki kıdem ve seminer ile kurslara katılım durumuna göre gruplanmıştır.

Cinsiyet dağılımına bakıldığında, yöneticilerin büyük bir kısmının erkek olduğu (n= 38, %86,4), kadın yöneticilerin ise azınlıkta olduğu (n = 5, %11,6) görülmektedir. Bu durum, spor yöneticiliği alanındaki cinsiyet dağılımını yansıtıyor olabilir. Yaş gruplarına ilişkin verilerde, yöneticilerin çoğunluğunun 41 yaş ve üzeri olduğu (n= 32, %74,4), 31-40 yaş aralığındaki yöneticilerin ise daha düşük bir oranda olduğu (n=11, %25,6) belirlenmiştir. Bu sonuç, spor liselerindeki yöneticilerin genellikle daha deneyimli ve kariyerlerinin ileri aşamalarındaki bireylerden oluştuğunu göstermektedir. Yönetim statüsüne ilişkin verilere göre, yöneticilerin çoğunluğu müdür yardımcısı pozisyonunda çalışmaktadır (n=22, %51,2), ardından müdür başyardımcısı (n=11, %25,6) ve müdür (n=10, %23,3) statülerindeki yöneticiler gelmektedir. Bu durum, spor liselerinde yöneticilik kademelerinin dağılımını ve görevli sayısındaki farklılıkları yansıtmaktadır. Atama branşı açısından, yöneticilerin yaklaşık yarısı beden eğitimi öğretmeni olarak atanmışken (n=21, %48,8), diğer branşlardan atanan yöneticilerin oranı da benzer şekilde yüksek (n = 22, %51,2) bulunmuştur. Bu durum, spor liselerindeki yönetici kadrosunun yalnızca beden eğitimi branşıyla sınırlı olmadığını, farklı branşlardan gelen kişilerin de yönetici olarak görev aldığını göstermektedir. Mesleki kıdem açısından, yöneticilerin büyük bir kısmı 21-30 yıl arasında mesleki deneyime sahip olup (n=20, %46,5), bunu 11-20 yıl kıdemli yöneticiler (n=16, %37,2) izlemektedir. Mesleki kıdemi 1-10 yıl olan yöneticilerin oranı ise daha düşüktür (n=3, %7,0). Bu dağılım, spor liseleri yöneticilerinin genellikle uzun süreli mesleki deneyime sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Yöneticilikteki kıdem açısından ise, yöneticilerin

büyük bir kısmı 1-10 yıl arasında yöneticilik deneyimine sahip olup (n=24, %55,8), 11-20 yıl arasında yöneticilik yapanların oranı da oldukça yüksektir (n=11, %25,6). 21 yıl ve üzeri yöneticilik kıdemine sahip olanların oranı ise daha düşük (n=8, %18,6) bulunmuştur. Bu durum, spor liselerinde yöneticilik görevlerinin genellikle kariyerinin başlarında olan bireyler tarafından üstlenildiğini göstermektedir. Son olarak, seminer ve kurslara katılım durumuna bakıldığında, yöneticilerin önemli bir kısmının hiç katılmadığı (n=20, %46,5) veya bir kez katıldığı (n=14, %32,6) görülmektedir. Yalnızca birkaç yöneticinin iki veya daha fazla kez seminer veya kurs aldığı (n=9, %20,9) belirlenmiştir. Bu durum, yöneticilerin mesleki gelişimlerine yönelik katılım oranlarının düşük olduğunu ve bu alandaki eğitim imkanlarının daha etkin hale getirilmesi gerekebileceğini göstermektedir. Genel olarak, spor liseleri yöneticilerinin demografik özellikleri, deneyim ve eğitim düzeylerinin yüksek olduğunu, ancak mesleki gelişim için daha fazla fırsat sunulması gerektiğini ortaya koymaktadır.

5.2. Spor Liseleri Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Bağımlı Değişkenlere Verdiği Cevapların Dağılımları

Bu bölümde, spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi ölçeğinin alt boyutları olan kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası faaliyetler ile ilgili uygulama becerilerinin, bağımsız değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik istatistiksel analizler yapılmış ve sonuçlar tablolar halinde sunulmuştur.

Tablo 5. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Cinsiyet” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann-Whitney U Testi Tablosu

Ölçek	Cinsiyet	N	Sıra	Sıra	U	P
			Ortalaması	Toplamı		
Kriz Öncesi Faaliyetler	Bay	38	28,00	140,00		
	Bayan	5	21,21	806,00	67,500	,254
	Toplam	43				
Kriz Esnası Faaliyetleri	Bay	38	26,90	134,50		
	Bayan	5	21,36	811,50	119,500	,349
	Toplam	43				
Kriz Sonrası Faaliyetler	Bay	38	22,40	112,00		
	Bayan	5	21,95	597,50	834,00	,936
	Toplam	43				
Kriz Yönetimi Ölçeği	Bay	38	21,50	817,00		
	Bayan	5	25,80	129,00	76,00	,471
	Toplam	43				

Tablo 5, spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi ölçeğindeki davranış biçimlerinin, cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin Mann-Whitney U testinin sonuçlarını göstermektedir. Bu test, iki bağımsız grubun (erkek ve kadın yöneticiler) kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası faaliyetlere yönelik uygulama becerilerindeki farklılıkları incelemek amacıyla uygulanmıştır. Kriz öncesi faaliyetler için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda, erkek yöneticiler (n = 38) ile kadın yöneticiler (n = 5) arasındaki sıralama ortalamaları 28,00 ve 21,21 olarak belirlenmiş olup, U değeri 67,500 ve p değeri 0,254 bulunmuştur. Bu p değeri, 0,05'lik anlamlılık düzeyinden büyük olduğu için, cinsiyetin kriz öncesi faaliyetleri uygulama becerisi

üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark yaratmadığını göstermektedir. Kriz esnası faaliyetler için yapılan testte, erkek yöneticiler (n = 38) ve kadın yöneticiler (n = 5) arasındaki sıra ortalamaları sırasıyla 26,90 ve 21,36 olarak belirlenmiştir. U değeri 119,500 ve p değeri 0,349 olarak bulunmuştur. Bu p değeri, yine 0,05'lik anlamlılık düzeyinden büyük olup, cinsiyetin kriz esnası faaliyetleri uygulama becerisi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı sonucuna varılmaktadır. Kriz sonrası faaliyetler için yapılan testte, erkek yöneticiler (n = 38) ve kadın yöneticiler (n = 5) sıralama ortalaması 22,40 ve 21,95 olarak belirlenmiştir. Bu testin sonucunda elde edilen U değeri 834,00 ve p değeri 0,936'dır. P değeri, 0,05'lik anlamlılık düzeyinden çok daha büyük olduğundan, cinsiyetin kriz sonrası faaliyetler üzerindeki uygulama becerileri üzerinde de anlamlı bir fark yaratmadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Genel olarak, tüm alt boyutlar (kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası faaliyetler) açısından yapılan analizlerde, cinsiyetin yöneticilerin kriz yönetimi becerileri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu sonuçlar, erkek ve kadın yöneticiler arasında kriz yönetimine ilişkin uygulama becerilerinin benzer düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Yaş” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann-Whitney U Testi Tablosu

Ölçek	Yaş	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	P
Kriz Öncesi Faaliyetler	31-40	11	21,45	236,00	170,00	,867
	40 ve Üzeri	32	22,19	710,00		
	Toplam	43				
Kriz Esnası Faaliyetler	31-40	11	19,68	216,50	150,00	,474
	40 ve Üzeri	32	22,80	729,50		
	Toplam	43				
Kriz Sonrası Faaliyetler	31-40	11	18,00	198,00	132,00	,195
	40 ve Üzeri	32	23,38	748,00		
	Toplam	43				
Kriz Yönetimi Ölçeği	31-40	11	19,14	210,50	144,50	,380
	40 ve Üzeri	32	22,98	735,50		
	Toplam	43				

Tablo 6, spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi ölçeğindeki değişkenleri uygulama becerilerinin, yaş değişkenine göre karşılaştırılmasına ilişkin Mann-Whitney U testinin sonuçlarını göstermektedir. Bu test, 31-40 yaş arası (n = 11) ve 40 yaş ve üzeri (n = 32) yöneticiler arasındaki kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası faaliyetler ile ilgili uygulama becerilerindeki farkları incelemek amacıyla yapılmıştır. Kriz öncesi faaliyetler için yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda, 31-40 yaş arası yöneticilerin sıralama ortalaması 21,45 ve 40 yaş ve üzeri yöneticilerin sıralama ortalaması 22,19 olarak belirlenmiştir. U değeri 170,00 ve p değeri 0,867 olarak bulunmuştur. P değeri, 0,05'lik anlamlılık düzeyinden büyük olduğu için, yaşın kriz öncesi faaliyetlere yönelik uygulama becerileri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark yaratmadığını göstermektedir. Kriz esnası faaliyetler için yapılan testte, 31-40 yaş arası yöneticilerin sıralama ortalaması 19,68, 40 yaş ve üzeri yöneticilerin ise 22,80 olarak belirlenmiştir. U değeri 150,00 ve p değeri 0,474 çıkmıştır. Bu p değeri de 0,05'lik anlamlılık düzeyinden büyük olup, yaşın kriz esnasındaki faaliyetleri uygulama becerisi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı sonucunu ortaya koymaktadır. Kriz sonrası faaliyetler için yapılan testte, 31-40 yaş arası yöneticilerin sıralama ortalaması 18,00, 40 yaş ve üzeri yöneticilerin ise 23,38 olarak belirlenmiştir. U değeri 132,00 ve p değeri 0,195 olarak bulunmuştur. Yine p değeri 0,05'lik anlamlılık düzeyinden büyük olduğundan, yaşın kriz sonrası faaliyetlere yönelik uygulama becerileri üzerinde de anlamlı bir fark yaratmadığı sonucuna varılmaktadır.

Genel olarak, kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası faaliyetler açısından yapılan analizlerde, yaşın yöneticilerin kriz yönetimi becerileri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu sonuçlar, 31-40 yaş arası ve 40 yaş ve üzeri yöneticiler arasında kriz yönetimi becerileri açısından belirgin bir fark olmadığını göstermektedir.

Tablo 7. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Yönetim Statüsü” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Tablosu

Ölçek	Yönetim Statüsü	N	Sıra Ortalaması	sd	- X	P
Kriz Öncesi Faaliyetler	Müdür	10	16,85	0,502	3,30	,095
	Müdür	11	18,68	0,698		
	Başyardımcısı					
	Müdür	22	26,00	0,673		
	Yardımcısı					
Toplam	43					
Kriz Esnası Faaliyetler	Müdür	10	20,30	0,391	3,35	,368
	Müdür	11	18,45	0,718		
	Başyardımcısı					
	Müdür	22	24,55	0,686		
	Yardımcısı					
Toplam	43					
Kriz Sonrası Faaliyetler	Müdür	10	21,65	0,338	3,45	,547
	Müdür	11	18,91	0,711		
	Başyardımcısı					
	Müdür	22	23,70	0,799		
	Yardımcısı					
Toplam	43					
Kriz Yönetimi Ölçeği	Müdür	10	19,20	0,612	3,40	,252
	Müdür	11	18,36	0,619		
	Başyardımcısı					
	Müdür	22	25,09	0,654		
	Yardımcısı					
Toplam	43					

Tablo 7, kriz yönetimi ölçeğine ait dört farklı ölçümde, “Yönetim Statüsü” değişkenine göre uygulama becerilerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçlarını içermektedir. Bu test, farklı gruplar arasında ortalama sıraların karşılaştırılması için kullanılmış ve gruplar arasındaki farkların istatistiksel anlamlılığını belirlemiştir. Kriz öncesi faaliyetler boyutunun yönetim statüsüne göre sıra ortalamalarına bakıldığında; müdür yardımcısı grubunun (26,00) daha yüksek bir sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Müdür başyardımcısı (18,68) ve müdür (16,85) grupları sırasıyla daha düşük ortalamalar göstermektedir. Kruskal - Wallis H

Testi sonuçlarına ($p=0,95$) bakıldığında p -değeri $0,95$ olduğundan, kriz öncesi faaliyetlerde gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu, yönetim statüsü değişkeninin kriz öncesi faaliyetler üzerindeki etkisinin önemli olmadığına işaret eder. Kriz esnası faaliyetler boyutunun müdür yardımcısı grubunun ($24,55$) daha yüksek bir sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Müdür ($20,30$) ve müdür başyardımcısı ($18,45$) grupları sırasıyla daha düşük ortalamalar göstermektedir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına ($p=0,368$) bakıldığında p -değeri $0,368$ olduğundan, kriz öncesi faaliyetlerde gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Kriz sonrası faaliyetler boyutunun müdür yardımcısı grubunun ($23,70$) daha yüksek bir sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Müdür ($21,65$) ve müdür başyardımcısı ($18,91$) grupları sırasıyla daha düşük ortalamalar göstermektedir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına ($p=0,547$) bakıldığında p -değeri $0,547$ olduğundan, kriz öncesi faaliyetlerde gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Tablodaki Kruskal-Wallis H testi sonuçları, "Yönetim Statüsü" değişkeninin kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası faaliyetlerde uygulama becerilerini belirleyen bir etken olmadığını ortaya koymaktadır. Tüm üç durumda p -değerleri $0,05$ 'ten büyük olduğundan, yönetim statüsü ile uygulama becerileri arasındaki farkların tesadüfi olduğu söylenebilir. Bu durum, yönetim statüsünün kriz yönetimi faaliyetlerine olan etkisinin gözlemlenen örnekleme istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlamına gelir. Buna ek olarak, sıralama ortalamalarına bakıldığında, Müdür Yardımcısı grubu her durumda en yüksek sıraları alırken, Müdür Başyardımcısı grubu genellikle en düşük sıralarda yer almıştır. Ancak bu farklar, istatistiksel anlamlılığa ulaşmadığı için sadece gözlemsel bir farklılık olarak kalmaktadır.

Tablo 8. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Atama Branşı” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann-Whitney U Testi Tablosu

Ölçek	Branş	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	-		U	P
					X	sd		
Kriz Öncesi Faaliyetler	Beden Eğitimi	21	15,64	328,50	3,06	,594		
	Diğer Branş	22	28,07	617,50	3,68	,584	67,500	,001*
	Toplam	43			3,37	,589		
Kriz Esnası Faaliyetler	Beden Eğitimi	21	16,69	350,50	3,10	,654		
	Diğer Branş	22	27,07	595,50	3,65	,507	119,500	,006*
	Toplam	43			3,38	,580		
Kriz Sonrası Faaliyetler	Beden Eğitimi	21	16,60	348,50	3,13	,781		
	Diğer Branş	22	27,16	597,50	3,76	,478	117,500	,004*
	Toplam	43			3,45	,629		
Kriz Yönetimi Ölçeği	Beden Eğitimi	21	15,69	329,50	3,44	,534		
	Diğer Branş	22	28,02	616,50	3,49	,711	98,500	,001*
	Toplam	43			3,47	,622		

*: p<,05

Tablo 8’de Kriz Yönetimi Ölçeği’ne ait dört farklı ölçümde, "Atama Branşı" değişkenine göre (Beden Eğitimi ve Diğer Branşlar) uygulama becerilerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonuçlarını içermektedir. Mann-Whitney U testi ile iki bağımsız grubun sıralama ortalamalarını karşılaştırarak, bu gruplar arasındaki farkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığı tespit edilmiştir. Bu test kullanılarak, farklı branşlara atanan yöneticilerin kriz yönetimi faaliyetlerine

yönelik becerilerindeki farklar incelenmiştir. Kriz öncesi faaliyetler boyutunun branşa göre sıra ortalamalarına bakıldığında; Branşı beden eğitimi olan yöneticilerin (n:21) aritmetik $X=3,06$ ve sıra ortalaması 15,64; sıra toplamı 328,50, diğer branşlara mensup olan yöneticilerin (n:22) aritmetik $X=3,68$ ve sıra ortalaması 28,07; sıra toplamı 617,50, testin U değeri 67,500 ve p-değeri 0,001 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten küçük olduğundan, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu durum branşı beden eğitimi olan yöneticilerin, kriz öncesi krizin yönetimi noktasında diğer branşlara göre daha düşük sıralarda yer aldığını göstermektedir. . Kriz esnası faaliyetler boyutunun branşa göre sıra ortalamalarına bakıldığında; Branşı beden eğitimi olan yöneticilerin (n:21) aritmetik $X=3,10$ ve sıra ortalaması 16,69; sıra toplamı 350,50, diğer branşlara mensup olan yöneticilerin (n:22) aritmetik $X=3,68$ ve sıra ortalaması 27,07; sıra toplamı 595,50, testin U değeri 119,500 ve p-değeri 0,006 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten küçük olduğundan, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu durum branşı beden eğitimi olan yöneticilerin, kriz esnasında kriz yönetiminin diğer branşlara göre daha düşük sıralarda yer aldığını göstermektedir. Kriz sonrası faaliyetler boyutunun branşa göre sıra ortalamalarına bakıldığında; Branşı beden eğitimi olan yöneticilerin (n:21) aritmetik $X=3,13$ ve sıra ortalaması 16,60; sıra toplamı 348,50, diğer branşlara mensup olan yöneticilerin (n:22) aritmetik $X=3,76$ sıra ortalaması 27,16; sıra toplamı 597,50, testin U değeri 117,500 ve p-değeri 0,004 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten küçük olduğundan, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Kriz yönetim ölçeğinin branşa göre sıra ortalamalarına bakıldığında; Branşı beden eğitimi olan yöneticilerin (n:21) aritmetik $X=3,44$ ve sıra ortalaması 15,69; sıra toplamı 329,50, diğer branşlara mensup olan yöneticilerin (n:22) aritmetik $X=3,49$ sıra ortalaması 28,02; sıra toplamı 616,50, testin U değeri 98,500 ve p-değeri 0,001 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten küçük olduğundan, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu

durum branşı beden eğitimi olan yöneticilerin, kriz sonrasında kriz yönetiminin diğer branşlara göre daha düşük sıralarda yer aldığını göstermektedir. Kriz öncesi, esnası ve sonrasında beden eğitimi branşına mensup yöneticilerin daha düşük sıralarda yer almasının birkaç olası nedeni olabilir. Örneğin, bu branşa atanmış bireylerin kriz yönetimi becerilerinin farklı bir şekilde değerlendiriliyor olması veya farklı kriz yönetimi stratejilerine yönelik eğitimler almış olmaları gibi etkenler bu farkı açıklayabilir.

Tablo 9. Davranış Biçimleri Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Mesleki Kıdem” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Tablosu

Ölçekler	Mesleki Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	X	p
Kriz Öncesi Faaliyetler	1-10	3	19,67	0,587	3,24	,183
	11-20	16	22,91	0,668		
	21-30	20	24,15	0,671		
	31 ve Üzeri	4	9,38	0,379		
	Toplam	43				
Kriz Esnası Faaliyetler	1-10	3	15,50	0,611	3,27	,343
	11-20	16	23,66	0,749		
	21-30	20	23,40	0,612		
	31 ve Üzeri	4	13,25	0,189		
	Toplam	43				
Kriz Esnası Faaliyetler	1-10	3	16,00	1,000	3,38	,838
	11-20	16	22,09	0,698		
	21-30	20	22,65	0,734		
	31 ve Üzeri	4	22,88	0,590		
	Toplam	43				
Kriz Yönetimi Ölçeği	1-10	3	15,50	0,732	3,40	,386
	11-20	16	23,16	0,705		
	21-30	20	23,70	0,672		
	31 ve Üzeri	4	13,75	0,386		
	Toplam	43				

Tablo 9, kriz yönetimi ölçeğine ait dört farklı ölçümde, “Mesleki Kıdem” değişkenine göre kriz yönetimi ölçeğindeki değişkenlerin uygulama becerilerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçlarını içermektedir. Bu

test, farklı gruplar arasında ortalama sıraların karşılaştırılması için kullanılmış ve gruplar arasındaki farkların istatistiksel anlamlılığını belirlemiştir. Kriz öncesi faaliyetler boyutunun mesleki kıdeme göre sıra ortalamalarına bakıldığında; Mesleki kıdem yılı 21-30 yıl olan yöneticilerin (24,15) daha yüksek bir sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Sırasıyla mesleki kıdem yılı 11-20 olan yöneticilerin (22,91), 1-10 yıl olanların (19,67) ve 31 yıl ve üzeri olanların ise (9,38) ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına bakıldığında, P-değeri 0,183 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten büyük olduğu için, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu durum mesleki kıdem kriz öncesi faaliyetler üzerindeki etkisinin belirgin olmadığını göstermiştir. Kriz esnası faaliyetler boyutunun mesleki kıdeme göre sıra ortalamalarına bakıldığında; Mesleki kıdem yılı 11-20 yıl olan yöneticilerin (23,66) daha yüksek bir sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Sırasıyla mesleki kıdem yılı kıdem yılı 21-30 olan yöneticilerin (23,40), 1-10 yıl olanların (15,50) ve 31 yıl ve üzeri olanların ise (13,25) ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına bakıldığında, P-değeri 0,343 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten büyük olduğu için, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu durum mesleki kıdem kriz esnası faaliyetler üzerindeki etkisinin belirgin olmadığını göstermiştir. Kriz sonrası faaliyetler boyutunun mesleki kıdeme göre sıra ortalamalarına bakıldığında; Mesleki kıdem yılı 31 yıl ve üzeri olan yöneticilerin (22,88) daha yüksek bir sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Sırasıyla mesleki kıdem yılı kıdem yılı 21-30 olan yöneticilerin (22,65), 11-20 yıl olanların (22,09) ve 1-10 yıl olanların (16,00) ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına bakıldığında, P-değeri 0,838 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten büyük olduğu için, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Bu durum mesleki kıdemın kriz esnası faaliyetler üzerindeki etkisinin belirgin olmadığını göstermiştir.

Tablo 10. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Yöneticilikteki Kıdem” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Tablosu

Ölçekler	Yöneticilikteki Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	X	p
Kriz Öncesi Faaliyetler	1-10	24	25,19	0,554	3,06	,023
	11-20	11	23,14	0,672		
	21-30	5	15,10	0,558		
	31 ve Üzeri	3	3,83	0,339		
	Toplam	43				
Kriz Esnası Faaliyetler	1-10	24	26,00	0,554	3,14	,034
	11-20	11	21,18	0,601		
	21-30	5	11,30	0,772		
	31 ve Üzeri	3	10,83	0,550		
	Toplam	43				
Kriz Esnası Faaliyetler	1-10	24	24,38	0,616	3,26	,404
	11-20	11	20,91	0,512		
	21-30	5	15,50	1,095		
	31 ve Üzeri	3	17,83	1,040		
	Toplam	43				
Kriz Yönetimi Ölçeği	1-10	24	25,35	0,842	3,40	0,51
	11-20	11	22,55	0,615		
	21-30	5	12,70	0,582		
	31 ve Üzeri	3	8,67	0,671		
	Toplam	43				

Tablo 10, kriz yönetimi ölçeğine ait dört farklı ölçümde, “Yöneticilikteki Kıdem” değişkenine göre kriz yönetimi ölçeğindeki değişkenlerin uygulama becerilerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçlarını içermektedir. Bu test, farklı gruplar arasında ortalama sıraların karşılaştırılması için kullanılmış ve

gruplar arasındaki farkların istatistiksel anlamlılığını belirlemiştir. Kriz öncesi faaliyetler boyutunun yöneticilikteki kıdeme göre sıra ortalamalarına bakıldığında; yöneticilikteki kıdem yılı 1-10 yıl olan yöneticilerin (25,19) daha yüksek bir sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Sırasıyla mesleki kıdem yılı 11-20 olan yöneticilerin (23,14), 1-10 yıl olanların (15,10) ve 31 yıl ve üzeri olanların ise (3,83) ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına bakıldığında, P-değeri 0,034 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten küçük olduğu için, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuç, yöneticilikteki kıdemin kriz öncesi faaliyetlerde uygulama becerilerini anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Özellikle, 31 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin, diğer yöneticilerden belirgin şekilde düşük bir sıralama ortalamasına sahip olması dikkat çekicidir. Kriz esnası faaliyetler boyutunun yöneticilikteki kıdeme göre sıra ortalamalarına bakıldığında; yöneticilikteki kıdem yılı 1-10 yıl olan yöneticilerin (26,00) daha yüksek bir sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Sırasıyla mesleki kıdem yılı 11-20 olan yöneticilerin (21,18), 21-30 yıl olanların (11,30) ve 31 yıl ve üzeri olanların ise (10,83) ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına bakıldığında, P-değeri 0,023 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten küçük olduğu için, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuç, yöneticilikteki kıdemin kriz öncesi faaliyetlerde uygulama becerilerini anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Bu da, mesleki kıdemin kriz esnası faaliyetlerine olan etkisinin anlamlı olduğunu gösterir. 1-10 kıdem yılına sahip yöneticilerin en yüksek sıra ortalamasını elde etmişken 21-30 yıl ve 31 yıl ve üzeri yöneticilerin sıra ortalamaları daha düşük kalmıştır. Kriz sonrası faaliyetler boyutunun yöneticilikteki kıdeme göre sıra ortalamalarına bakıldığında; yöneticilikteki kıdem yılı 1-10 yıl olan yöneticilerin (24,38) daha yüksek bir sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir.

Sırasıyla mesleki kıdem yılı 11-20 olan yöneticilerin (20,91), 21-30 yıl olanların (15,50) ve 31 yıl ve üzeri olanların ise (17,83) ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına bakıldığında, P-değeri 0,404 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten büyük olduğu için, istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu durum yöneticilikteki kıdemden kriz sonrası faaliyetler üzerinde etkisinin olmadığını göstermiştir.

Tablo 11. Kriz Yönetimi Ölçeğindeki Değişkenleri Uygulama Becerilerinin “Eğitim Yönetimi Konusunda Alınan Seminerler” Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi Tablosu

Ölçekler	Seminer Değişkeni	N	Sıra Ortalaması	sd	- X	p
Kriz Öncesi Faaliyetler	Hiç Katılmadım	20	22,20	,800	3,27	,003
	2 veya Daha Az Sayıda	14	23,20	,763	3,43	
	3 veya Daha Fazla Sayıda	9	19,67	,765	3,38	
	Toplam	43		,776	3,36	
Kriz Esnası Faaliyetler	Hiç Katılmadım	20	20,90	,560	3,31	,005
	2 veya Daha Az Sayıda	14	23,89	,476	3,50	
	3 veya Daha Fazla Sayıda	9	21,50	,577	3,35	
	Toplam	43		,537	3,39	
Kriz Sonrası Faaliyetler	Hiç Katılmadım	20	21,10	,608	3,36	,002
	2 veya Daha Az Sayıda	14	25,00	,587	3,64	
	3 veya Daha Fazla Sayıda	9	19,33	,708	3,36	
	Toplam	43		,634	3,45	
Kriz Yönetimi Ölçeği	Hiç Katılmadım	20	22,20	,661	3,38	,570
	2 veya Daha Az Sayıda	14	23,21	,638	3,55	
	3 veya Daha Fazla Sayıda	9	19,67	,711	3,51	
	Toplam	43		,670	3,49	

Tablo 11, kriz yönetimi ölçeğine ait dört farklı ölçümde, “Kriz Yönetimi Konusunda Alınan Seminer” değişkenine göre kriz yönetimi ölçeğindeki değişkenlerin uygulama becerilerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılan Kruskal-Wallis H testi sonuçlarını içermektedir. Bu test, farklı gruplar arasında ortalama sıraların karşılaştırılması için kullanılmış ve gruplar arasındaki farkların istatistiksel anlamlılığını belirlemiştir. Kriz öncesi faaliyetler boyutunun kriz yönetimi konusunda alınan

seminerlere göre sıra ortalamalarına bakıldığında; 2 veya daha az sayıda seminer alanların (n:14) aritmetik ortalamasının $X=3,43$ ve sıra ortalamasının da 23,20, olduğu tespit edilmiştir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına bakıldığında, P-değeri 0,003 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten küçük olduğu için, istatistiksel olarak bu grup lehinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuç, yöneticilikteki kıdemin kriz öncesi faaliyetlerde uygulama becerilerini anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Seminere hiç katılmayan grup ile 2 veya daha fazla katılan grup arasındaki farklar belirgindir. Kriz esnası faaliyetler boyutunun kriz yönetimi konusunda alınan seminere göre sıra ortalamalarına bakıldığında; 2 veya daha az sayıda seminer alanların (n:14) aritmetik ortalamasının $X=3,50$ ve sıra ortalamasının da 23,89, olduğu tespit edilmiştir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına bakıldığında, P-değeri 0,005 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten küçük olduğu için, istatistiksel olarak bu grup lehinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuç seminerlere katılımın kriz esnası faaliyetlerine de etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Seminere hiç katılmayan grup ile 2 veya daha fazla katılan grup arasındaki farklar belirgindir. Kriz sonrası faaliyetler boyutunun kriz yönetimi konusunda alınan seminere göre sıra ortalamalarına bakıldığında; 2 veya daha az sayıda seminer alanların (n:14) aritmetik ortalamasının $X=3,64$ ve sıra ortalamasının da 25,00, olduğu tespit edilmiştir. Kruskal - Wallis H Testi sonuçlarına bakıldığında, P-değeri 0,002 olarak hesaplanmıştır. P-değeri 0,05'ten küçük olduğu için, istatistiksel olarak bu grup lehinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuç seminerlere katılımın, kriz sonrası faaliyetlere de etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Seminere hiç katılmayan grup ile 2 veya daha fazla katılan grup arasındaki farklar belirgindir. Kriz öncesi ve kriz esnası faaliyetlerinde seminer katılımı sıklığının etkisi anlamlı bulunmuş, özellikle seminerlere daha fazla katılım gösteren gruplar, kriz yönetimi uygulamalarında daha yüksek sıralama ortalamaları elde etmiştir. Kriz sonrası faaliyetlerde de benzer

şekilde hiç katılmayan grup ile 2 veya daha fazla sayıda katılan grup arasında belirgin şekilde yüksek sıralama ortalamaları gözlemlenmiştir. Bu sonuçlar, eğitim seminerlerinin kriz yönetimi becerilerinin geliştirilmesine katkı sağladığını ve seminerlere katılımın kriz yönetimi süreçlerindeki etkinlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

6. TARTIŞMA

Doğu Anadolu Bölgesindeki spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi yeterlik düzeylerini inceleyen bu araştırmanın, kriz yönetimi yeterliliklerinin eğitim kurumlarında nasıl bir etki yarattığını anlamak adına önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Eğitim kurumları için kriz yönetimi üzerine birçok çalışma yapılmıştır (Sarı ve Sarı, 2020; Koç, 2018; Sayın, 2008; İçen ve Sezgin, 2024). Özellikle spor liseleri yöneticileriyle ilgili yapılan araştırmaların ise son derece sınırlı olduğu söylenebilir. Bu durum, araştırmanın önemini artırabilmekte ve özellikle spor liselerinin, Türk sporuna katkı sağlamak amacıyla bireyler yetiştiren bu okulların, yönetim süreçlerinde kriz yönetiminin ne denli önemli olduğunun altını çizmektedir. Kriz yönetimi, yalnızca kriz anındaki müdahaleyi değil, kriz öncesi hazırlık ve sonrasındaki iyileştirme sürecini de kapsar. Bu nedenle, spor liselerindeki kriz vakalarının doğru yönetilmesi, eğitimsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde ve okulların sürdürülebilirliğinde kritik bir rol oynayabilmektedir. Bu bağlamda yapılan bu çalışma, spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi yeterlik düzeylerini ve bu yeterliklerin çeşitli demografik ve mesleki faktörlerle ilişkisini inceleyerek, yönetim süreçlerine dair önemli bulgular sunabilmektedir.

Araştırmanın amacı, Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki spor liselerinde görev yapan yöneticilerin kriz yönetimi becerilerinin, demografik faktörler, mesleki deneyim ve eğitim düzeyleri ile nasıl bir ilişki içinde olduğunu belirlemektir. Kriz yönetimi, eğitim kurumlarının yalnızca kriz anlarında değil, krizlere yönelik hazırlık süreçlerinde de önemli bir beceri setine sahip olmalarını gerektiren bir alandır. Bu bağlamda, araştırma bulguları, spor liselerinin kriz yönetiminde eğitim ve gelişim fırsatlarının artırılmasının gerekliliğini ortaya koyabilmektedir. Eğitim kurumlarının etkin bir kriz yönetimi

uygulamaları geliştirebilmeleri için yalnızca yöneticilerin kriz anlarında nasıl hareket ettiklerini değil, aynı zamanda krizlere hazırlık ve sonrasındaki iyileştirme süreçlerinde gösterdikleri becerilerin de geliştirilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın bulguları, Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki spor liseleri yöneticilerinin genellikle deneyimli ve kariyerlerinin ilerleyen aşamalarında olan bireylerden oluştuğunu göstermektedir. Çalışmanın demografik verileri, yöneticilerin büyük bir kısmının uzun mesleki deneyime sahip olmalarına rağmen, yöneticilikteki kıdemlerinin genellikle kariyerlerinin ilk yıllarındaki bireylerle benzerlikler gösterdiğini ortaya koymuştur. Araştırmanın başlığı ve amacıyla benzer özellik gösteren Şimşek ve Göksoy (2021) ve Çiçek Sağlam ve Özsezer (2015),'in çalışmalarında da yöneticilerinin mesleki kariyerinde kıdemli yöneticilerden oluştuğu görülmüştür (Şimşek ve Göksoy, 2021; Çiçek Sağlam ve Özsezer, 2015). Bunun yanı sıra, seminer ve kurslara katılım oranlarının düşük olması, yöneticilerin mesleki gelişimlerinin sınırlı olduğunu ve bu alandaki eğitim fırsatlarının artırılması gerektiğini göstermektedir. Özellikle kriz yönetimi gibi önemli bir alanda yöneticilerin daha fazla eğitim alması, okul yöneticilerinin bu sürece daha etkin bir şekilde adapte olabilmelerini sağlayabilecektir. Bu durum, eğitim ve mesleki gelişim fırsatlarının artırılmasının gerekliliğini bir kez daha ortaya koymaktadır. Araştırma bulguları ayrıca, spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin demografik faktörlere, mesleki deneyimlere ve eğitim süreçlerine bağlı olarak değişebileceğini göstermektedir. Cinsiyetin, kriz yönetimi becerileri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiş ve erkek ile kadın yöneticilerin kriz süreçlerine yönelik gösterdikleri performansın benzer düzeylerde olduğu görülmüştür. Göral ve ark., (2023)'ün yapmış olduğu okul yönetiminin kriz yönetimi uygulamaları başlıklı çalışmalarına göre yapılan çalışmada kriz öncesi, esnası ve sonrasında cinsiyet değişkenini açısından okul yöneticileri aralarında anlamlı bir

farklılığın olmadığını tespit etmişlerdir (Göral ve ark., 2023). Bu sonuçlar, kriz yönetimi becerilerinin cinsiyet faktöründen bağımsız olarak gelişebileceğini ve her iki cinsiyetin de benzer düzeyde kriz yönetimi becerilerine sahip olabileceğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu bulgu, eğitim kurumlarında cinsiyet eşitliğinin sağlanmasının önemini ve kadın yöneticilerin daha fazla yer aldığı bir yönetim yapısının gerekliliğini vurgulamaktadır.

Yönetim statüsünün kriz yönetimi becerileri üzerindeki etkisi de araştırma kapsamında incelenmiştir. Müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı gibi farklı yönetim statülerine sahip yöneticiler arasında yapılan analizlerde, statü farklarının kriz yönetimi uygulama becerilerinde anlamlı bir fark yaratmadığı gözlemlenmiştir. Çiçek Sağlam ve Özsezer (2015)'in liselerde okul yöneticilerinin kriz çözme becerilerine ilişkin olarak yaptıkları benzer bir araştırmada okul yöneticilerinin yönetim statüsü esas alınarak müdür ve müdür yardımcıları arasındaki kriz öncesi ve kriz anına yönelik olarak yapılan karşılaştırma testinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (Çiçek Sağlam ve Özsezer, 2015). Ancak Sayın (2008) tarafından yapılan bir çalışmada ise yöneticiler arasında yapılan karşılaştırma testinde müdürlerin lehine bir sonucun ortaya çıktığı görülmüştür (Sayın, 2008). Bu bulgular, kriz yönetimi becerilerinin yalnızca yöneticinin pozisyonundan bağımsız olarak kişisel özellikler, deneyim ve eğitim gibi faktörlerden daha fazla etkilendiğini göstermektedir. Bu durumda, yöneticilerin kişisel gelişimi ve mesleki eğitimlerine daha fazla önem verilmesi gerektiği sonucuna varılmaktadır.

Beden eğitimi branşına mensup yöneticilerin kriz yönetimi becerilerinin, diğer branşlardan atanan yöneticilerden daha düşük olduğu bulgusu, kriz yönetimi becerilerinin branşa bağlı olarak farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Beden eğitimi branşındaki yöneticilerin kriz yönetimi süreçlerine yönelik uygulama

becerilerinin diğerk branşlardan atanan yöneticilerden $X=3,49$ nispeten düşük olması $X=3,44$, beden eğitimi branşındaki yöneticilerin kriz yönetimi konusunda daha az eğitim aldıkları veya bu konuda daha az deneyim sahibi olduklarını düşündürmektedir. Bu durum, spor okullarındaki yöneticilerin kriz yönetimi becerilerinin yalnızca branşla değil, aynı zamanda bu alandaki eğitim ve deneyimle de doğrudan ilişkili olduğunun bir göstergesi olarakta düşünülebilir. Bu bulgu, kriz yönetimi alanında daha fazla branş farkını gözeterek eğitim fırsatları yaratılması gerektiğini ortaya koyabilir. Ancak Batmaz (2015), spor liseleri yöneticilerinin çatışmaları yönetme becerilerini konu edinen çalışmasında ise branşı beden eğitimi olan yöneticilerin diğerk branşa mensup yöneticilerle karşılaştırılmasına ilişkin yapılan anlamlılık testinde gruplar arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmiştir (Batmaz, 2015).

Mesleki kıdemin kriz yönetimi becerilerine etkisi de incelenmiş ve yapılan analizler, mesleki kıdemin kriz yönetimi süreçlerinde belirleyici bir faktör olmadığını göstermiştir. Bu durum, yöneticilerin kriz yönetiminde ne kadar deneyim sahibi olurlarsa olsunlar, kriz yönetimi becerilerinin, doğru stratejiler, eğitim ve hızlı düşünme yeteneği ile doğrudan ilişkilendirilebileceğini ortaya koymaktadır. Mesleki kıdemin kriz yönetimindeki beceriler üzerindeki etkisi özellikle kriz öncesi ve kriz esnası faaliyetlerinde daha belirgin olarak gözlemlenmiştir. Bu bulgular, kriz yönetiminin, deneyimden daha çok eğitim ve strateji geliştirme süreçlerine dayandığını düşündürmektedir. Gezer (2020) ve Karakuş ve İnandı (2018)in yaptığı çalışmada ise okul yöneticilerinin kriz öncesi, esnası ve sonrasına yönelik okul yöneticilerinin kriz çözme becerilerinin mesleki kıdem anlamında karşılaştırılmasında yöneticiler arasında anlamlı farklılıkların olduğu yönünde tespitler yapılmıştır (Gezer, 2020; Karakuş ve İnandı, 2018).

Seminerlere katılımın kriz yönetimi becerilerine olan etkisi, araştırma bulgularının en dikkat çekici sonuçlarından birini oluşturmuştur. Seminerlere katılım oranının artmasıyla yöneticilerin kriz yönetimi becerilerinin geliştiği ve kriz yönetimi süreçlerine daha etkin müdahale ettikleri gözlemlenmiştir. Özellikle seminerlere katılmayan grup $X=3,38$ ile seminerlere iki veya daha fazla sayıda katılan $X=3,55$ grup arasında belirgin farklar gözlemlenmiştir. Bu bulgu, kriz yönetimi alanında seminerlerin etkin bir eğitim aracı olduğunu ve bu tür eğitimlerin yöneticilerin krizlere karşı daha hazırlıklı olabilmelerine yardımcı olduğunu ortaya koymaktadır. Eğitim programları ve seminerlerin artırılması, yöneticilerin kriz yönetimi becerilerini güçlendirmeleri için önemli bir yol olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç olarak, bu araştırma, Doğu Anadolu Bölgesi'ndeki spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin geliştirilmesi gerektiğini ve bu becerilerin eğitim, seminerler ve deneyimle daha da güçlendirilebileceğini göstermektedir. Spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerinin, yalnızca mesleki kıdem, yönetim statüsü ve cinsiyet gibi demografik faktörlerden değil, aynı zamanda yöneticilerin aldığı eğitim, seminer katılımı ve branşlar arası farklarla da ilişkilendirilebileceği anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda, spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerini geliştirmek için düzenlenecek seminerlerin sayısının artırılması, branş farklarını göz önünde bulundurarak eğitim fırsatlarının çeşitlendirilmesi ve yönetici kadrolarındaki cinsiyet eşitliğinin sağlanması, spor okullarının eğitimsel hedeflerine ulaşabilmesinde önemli bir rol oynayabilecektir. Eğitim kurumları, kriz yönetimi becerilerini geliştirecek eğitim programları düzenleyerek yöneticilerin krizlere karşı daha hazırlıklı olmalarını sağlayabilirler. Bu, Türk sporunun geleceği için uzun vadede olumlu etkiler yaratacak stratejik bir adım olarak düşünülebilir.

Bu bağlamda, kriz yönetimi becerileri yüksek olan yöneticilerin, hem kurum içi işleyişte sürekliliği sağlamada hem de beklenmedik durumlara karşı okulun direnç kapasitesini artırmada kritik bir role sahip oldukları söylenebilir. Bu araştırma öneri olarak, Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde, spor liseleri yöneticilerine yönelik sürekli ve uygulamalı kriz yönetimi eğitim programlarının oluşturulması, bu alandaki kurumsal kapasitenin güçlendirilmesine önemli bir katkı sağlayabilecektir. Sadece spor liselerinde görev yapan yöneticiler değil, aynı zamanda öğretmenlere de krizi yönetme ve çözme noktasında hizmet içi eğitimlerden faydalandırılma imkanı verilebilmelidir. Öğretmenlerin krize yönelik farkındalık düzeyinin artırılması, spor liselerinin eğitimsel amacına ulaşmasında önemli bir rol oynayabilir. Öneri bağlamında son olarak denilebilir ki: Spor liseleri yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerini geliştirmek için, branş farklarını dikkate alan, çeşitlendirilmiş eğitim programları ve seminerlerin sayısının artırılması, cinsiyet eşitliğinin sağlanmasıyla birlikte Türk sporunun geleceği için stratejik bir adım olarak önerilebilir.

7. KAYNAKÇA

- Akat, İ. & Budak, G. (1999). *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları.
- Akdağ, M. (2005). Halkla ilişkiler ve kriz yönetimi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15). 1-20, <https://doi.org/10.52642/susbed.1468326>
- Aksoy, H. & Aksoy, N. (2003). Okullarda krize müdahale planlaması, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, <https://doi.org/10.1501/Egifak0000000076>, 36(1), 37-49.
- Aksu, A. (2009). Kriz yönetimi ve vizyoner liderlik, *Journal of Yaşar University*, 4(15), 2439. <https://doi.org/10.19168/jyu.45318>
- Aslanargun, E. (2007). Modern eğitim yönetimi anlayışına yönelik eleştiriler ve postmodern eğitim yönetimi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 50(50), 195-212.
- Ataman, G. (2001). *İşletme Yönetimi*, Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar, Tükmen Kitabevi.
- Ateş, N. B. & Baran S. (2020). Kriz iletişimde sosyal medyanın etkin kullanımı: Covid-19 Salgınına Yönelik Twitter Analizi, *Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi*, 16, 66-99.
- Aydede, C. (2001). *Halkla İlişkiler Kampanyaları*, Media Cat Yayınları.
- Ayyürek, O. (2014). *Eğitim örgütlerinde kriz yönetimi: Van Depremi Örneği*, (Tez No357558) (Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi) Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Tez Merkezi. <https://tez.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp>
- Balcı, A. & Aydın, Pehlivan, İ. (2008). *Eğitim Yönetimi*, Feza Gazetecilik.
- Batmaz, H. Ç. (2015). Spor liseleri yöneticilerinin çatışmaları yönetme becerileri üzerine bir araştırma, (Tez No:409591). (Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi). Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Tez Merkezi. <https://tez.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp>
- Batmaz, H.Ç. (2014). Eğitim kurumlarında yaşanan çatışmaların örnek olaylarla çözümü, *Akademik Bakış Dergisi*, 46, 132-145
- Baydaş, A. & Bakan, İ., Özyılmaz, A. (2011). *Kriz ve Kriz Yönetimi, Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*, Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Berk, G. (2001). *Kriz Şirketlerin Kendilerini Gözden Geçirmelerini Sağlar*, Kapı ve Pencere.
- Bozkurt, Ö. & Turgay E. ve Seriy S. (1998). Kamu Yönetimi Sözlüğü. Ankara. TODAİE Yayın No: 283.

- Burnett, J. J. (1998). A strategic approach to managing ises, *Public Relations Review*, 24(4), 475-488, <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2025.102546>
- Bursalhoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Pegem A. Yayıncılık.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi.
- Çalışkan, A. (2020). Kriz yönetimi, bir ölçek geliştirme çalışması, *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(2). 120.
- Demirtaş, H. (2000). Kriz yönetimi, kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(23). 353-373.
- Deniz, M. & M, Sağlam. (2007). Kriz dönemlerinde işletme stratejileri ve Malatya Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren tekstil işletmelerinde bir uygulama, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(20), 156-176, <https://doi.org/10.17755/esosder.1459973>
- Diñer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınları.
- Drucker, P. F. (1994). *Etkin Yöneticilik*, Eti Kitapları.
- Fidan N. & Erden M. (1994). *Eğitime Giriş*, Meteksan Matbaacılık.
- Fidan, M. & Çil, M. E. (2002). Kurum kimliği sürecinin işleyişinde karar verme fonksiyonunun yeri ve önemi, *İstanbul İletişim Fakültesi Dergisi*, 2(12), 509-520. <https://doi.org/10.17064/iüifhd.20494>
- Fidan, N. (2012). *Okulda Öğrenme ve Öğretme*, Pegem Akademi.
- Gezer, Y. (2020). Kriz yönetim becerilerine (kriz öncesi, dönemi ve sonrası) ilişkin olarak okul müdürlerinin sergilemiş oldukları davranışlar. *Disiplinlerarası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(8), 282-298. <https://doi.org/10.57135/jier.1498765>
- Göral, A., Akıncı, A. Y. & Kılıç, T. (2023). *Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine Göre Okul Müdürlerinin Kriz Yönetim Uygulamaları*, Uluslararası ESEP Kongresi-Ekim 2023, Hatay, Türkiye.
- Güneş, V. (2010). *Spor Lisesi ve Farklı Liselerdeki Öğrencilerin Atılganlık Düzeyleri ile Akademik Başarılarının İncelenmesi*. (Tez No:281374). (Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi). Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Tez Merkezi. <https://tez.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp>
- Güney, S. A. (2002). *Kriz yönetiminde halkla ilişkilerin başarı şartları*, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20(1), 59-78, DOI: 10.17065huniibf.1487401

- Haşit, G. (1999). İşletmelerde kriz yönetimi ve Türkiye'nin büyük sanayi işletmeleri üzerinde yapılan araştırma çalışması, (Tez No:92097). (Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi). Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Tez Merkezi.
<https://tez.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp>
- İçen, Ç. & Sezgin, Z. (2024). İlköğretim okulu yöneticilerinin kriz yönetimi becerilerine yönelik öğretmen görüşleri, *RumeliDE Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, 600-615, (Ö14).
<https://doi.org/10.29000/rumelide.1454549>
- İnandı, Y. (2008). *Resmi ilk ve ortaöğretim okulları müdürlerinin okullarındaki kriz durumlarına ilişkin yaklaşımlarının değerlendirilmesi*, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, (10),36-55, <http://dx.doi.org/10.14582/DUZGEF.2025.225>
- Kadıbeşegil, S. (2002). *Kriz Geliyorum Der, Kriz İletişimi ve Yönetimi*, Mediacat Yayınları.
- Karakuş A. & İnandı, Y. (2018). Ortaokul yöneticilerinin okullarında yaşanan kriz durumlarını yönetme becerilerinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 500-518.
<https://doi.org/10.17860/mersinefd.1415324>
- Karalar, R. (1993). *Genel İşletme Ekonomisi*, Meta Basım.
- Karasar N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayın Dağıtım.
- Karip E. (1999). *Çatışma Yönetimi*, Pegem Yayıncılık.
- Koç Z. Z. (2018). Eğitim kurumlarında kriz yönetimi, basında yer alan haberlerin analizi, *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 3(3), Doi:10.26023458
- Küskü, F. (2000). *Krizde İnsan Kaynakları Yönetimi: Türk Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*, 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Erciyes Üniversitesi, Mayıs 2000. Kayseri, Türkiye.
- Lesly, P. (1991). *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications*, Probus Publishing Company, Chicago. 23.
- Luecke, R. (2009). *Kriz Yönetimi*, (Çev. Önder Sarıkaya). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Mackenzie, A. (1995). *Başarı ve Zaman*, (Çev. Gürcan Banger), Bilim Teknik Yayınevi.
- Ocak, Y. (2006). Ortaöğretim okullarında kriz yönetimi (Edirne İli Örneği). (Tez No:206804) (Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi) Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Tez Merkezi. <https://tez.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp>
- Okay, A. (2002). Kriz yönetimi ve halkla ilişkiler, *İstanbul İletişim Fakültesi Dergisi*, 2(12). 473-498,
<https://doi.org/10.17064/iuifd.278412>

- Okumuş, F. (2003). İşletmelerde kriz yönetimi ve krizlerin işletmeler üzerinde olası etkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(1-2). 203-212.
<https://doi.org/10.16951/trendbusecon.1513359>
- Okutan, M. (2012). *Eğitim Yönetimi ve Denetiminde Örnek Olaylar*, Pegem Akademi.
- Özdemir, A. (1994). *Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler*, Ege Yayıncılık.
- Özdemir, T. (2002). İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin kriz yönetimi konusundaki koordinasyon yeterliliklerinin değerlendirilmesi. (Tez No:121913) (Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi) Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Tez Merkezi.
<https://tez.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp>
- Özoğlu, S. Ç. (1992). Davranış bilimlerinde anket: bilgi toplama aracının geliştirilmesi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 25(2), 321.
https://doi.org/10.1501/Egifak_0000000570
- Sarı, E. & Sarı, B. (2020). Kriz zamanlarında eğitim yönetimi Covid-19 Örneği, *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve uygulama*, 3(2), 49-62, <https://doi.org/10.52848/ijls.1494375>
- Sayın, N. (2008). Ortaöğretim kurumlarında kriz yönetimi stratejisinin incelenmesi (İstanbul İli Örneği). (Tez No:221503) (Doktora Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi) Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Tez Merkezi. <https://tez.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp>
- Şimşek, H. ve Göksoy, S. (2024). Okul yöneticilerinin kriz yönetebilme yeterlilikleri, *Türk İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(28), 42-71, doi: 10.29228/TIDSAD.80693
- Şimşek, M. Y. (2011). Nasıl? Biyoistatistik Bilimsel Araştırma SPSS, Hususi Yayın.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. USA: Pearson Education Limited.
- Taş, O. & Çaplı, B. M., (2010). *Kriz Haberciliği. Televizyon Haberciliğinde Etik*, Fersa Yayıncılık. 237-250.
- Turan, S. (2021). *Eğitim Yönetimi Teori-Araştırma-Uygulama*. Asos Yayınları.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, Hayat Yayınları.
- Tüz, M. V. (1996). *Kriz Döneminde İşletme Yönetimi*, Ekin Kitabevi.
- Uzunoglu, H. & Hürsen, Ç. (2008). *Eğitim programları ve Değerlendirilmesi*, Pegem Akademi.

Yavuzylmaz C. (2008). Ortaöğretim kurumları yöneticilerinin liderlik özelliklerinin çatışma yönetimini yönetme düzeylerinin belirlenmesi (Tez No:220550). (Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi). Yüksek Öğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Tez Merkezi. <https://tez.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp>

8. EKLER

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

SAYIN YÖNETİCİ

Sayın yönetici, bu araştırmada Doğu Anadolu Bölgesindeki spor liselerinde görev yapan yöneticilerin kriz yönetimi yeterlilik düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada gerek duyulan bazı verilerin toplanması için ilişikteki ölçek formu düzenlenmiştir.

Bu form iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilere ait sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise öğretmen ve okulun diğer personelleriyle yaşanan bir kriz esnasında bu krizi çözmek için yöneticilerin nasıl davrandığını belirten sorular yer almaktadır.

Ankete vereceğiniz cevaplar birleştirilerek değerlendirilecek, araştırmanın amacı dışında kesinlikle kullanılmayacaktır.

Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Zülküf EVSAN

Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

Kişisel Bilgiler

Bu bölümde ölçüğü cevaplandırılanlarla ilgili verilerin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Bunun için aşağıda yer alan soruları inceleyiniz. Cevabınızı soruların yanında yer alan seçeneklerden durumunuza uygun olanının içine (X) işareti koyarak veriniz.

<p>Cinsiyetiniz?</p> <p>1. () Erkek</p> <p>2. () Kadın</p> <p>Yaşınız?</p> <p>1. () 20-30</p> <p>2. () 31-40</p> <p>3. () 41 ve üstü</p> <p>Yönetim Statünüz?</p> <p>1. () Müdür</p> <p>2. () Müdür Başyardımcısı</p> <p>3. () Müdür Yardımcısı</p> <p>Atama Branşınız?</p> <p>1. () Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği</p> <p>2. ()</p> <p>Diğer.....(Lütfen Belirtiniz)</p>	<p>Mesleki kıdeminiz (Yöneticilik dahil)?</p> <p>1. () 1-10 yıl</p> <p>2. () 11-15 yıl</p> <p>3. () 21-30 yıl</p> <p>4. () 21 ve üstü</p> <p>Yöneticilik Kıdeminiz?</p> <p>1. () 1-10 yıl</p> <p>2. () 11-15 yıl</p> <p>3. () 21-30 yıl</p> <p>4. () 21 ve üstü</p> <p>Kriz Yönetimi konusunda kaç seminere katıldınız?</p> <p>1. () Hiç Katılmadım</p> <p>2. () 1 defa katıldım</p> <p>3. () 2 ve daha fazla sayıda katıldım</p>
---	---

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

Araştırmanın Örneklemini Oluşturan Spor Liseleri

Sıra	İl	İlçe	Kurum Türü	Kurum
1	Ardahan	Merkez	Spor Lisesi	Ardahan Cumhuriyet Spor Lisesi
2	Bingöl	Merkez	Spor Lisesi	Bingöl Spor Lisesi
3	Bitlis	Merkez	Spor Lisesi	Bitlis Ziya Eren Spor Lisesi
4	Elazığ	Merkez	Spor Lisesi	Elazığ Kaya Karakaya Spor Lisesi
5	Erzincan	Merkez	Spor Lisesi	Erzincan Spor Lisesi
6	Erzurum	Merkez	Spor Lisesi	Erzurum Reşit Karabacak Spor Lisesi
7	Hakkari	Merkez	Spor Lisesi	Hakkari Spor Lisesi
8	Malatya	Merkez	Spor Lisesi	Malatya Spor Lisesi
9	Muş	Merkez	Spor Lisesi	Muş Spor Lisesi
10	Tunceli	Merkez	Spor Lisesi	Tunceli Spor Lisesi
11	Van	Merkez	Spor Lisesi	Van Spor Lisesi



16.12.2022-266370

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

Sayı : E-50716828-100-266370
Konu : Etik Kurul Değerlendirmesi

16.12.2022

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALINA

Etik Kurulumuz'un 08.12.2022 tarih ve 2022/26 sayılı oturumunda almış olduğu 15 no'lu karar ekte sunulmuştur.

Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ
Kurul Başkanı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : BS96SKE1JF Pin Kodu : 14762

Belge Takip Adresi :
<https://turkiye.gov.tr/ebd?ek=5392&eD=BS96SKE1JF&eS=266370>

Adres: Firat Üniversitesi Rektörlüğü 23119 ELAZIĞ/TÜRKİYE
Telefon: 0 (424) 237 00 00 Faks: 0 424 2122717
Elektronik Ağ: <http://www.firat.edu.tr>

Bilgi için: Pinar Arslan
Unvanı: Memur

Tel No: 4929



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
KARARLARI

Oturum Tarihi
08.12.2022

Oturum Saati
10:00

Oturum Sayısı
2022/26

Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu 08.12.2022 tarihinde saat 10:00'da Kurul Başkanı Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ başkanlığında, aşağıda imzaları bulunan kurul üyelerinin katılımlarıyla toplanarak gündemdeki konuları görüşmüş ve aşağıdaki kararları almıştır.

Karar 15: Üniversitemiz Spor Bilimleri Fakültesi öğretim üyesi Doç. Dr. Fatih Mehmet UĞURLU'nun sorumlu araştırmacı olduğu ve yüksek lisans öğrencisi Zülküf EYSAN'a ait, "Doğu Anadolu Bölgesindeki Spor Liselerinde Görev Yapan Yöneticilerin Kriz Yönetimi Yeterlilik Düzeylerinin İncelenmesi" başlıklı çalışma etik Kurulumuzda görüşülmüş olup; çalışmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliğiyle karar verilmiştir.

Kurul Üyeleri:

Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ

Prof. Dr. Sebahattin DEVECİOĞLU

Prof. Dr. Süleyman İLHAN

Prof. Dr. Kenan PEKER

Prof. Dr. İrfan EMRE

Prof. Dr. Taner YILDIRIM

Prof. Dr. Rıfat BİLGİN

Doç. Dr. Haki PEŞMAN

Doç. Dr. Yunus Emre KARAKAYA

Doç. Dr. Ayşe Ülkü KAN (İzinli)

Doç. Dr. Serkan BİÇER

Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ
Kurul Başkanı

Prof. Dr. Sebahattin DEVECİOĞLU

Prof. Dr. Süleyman İLHAN

Prof. Dr. Kenan PEKER

Prof. Dr. Taner YILDIRIM

Prof. Dr. Rıfat BİLGİN

Prof. Dr. İrfan EMRE

Doç. Dr. Haki PEŞMAN

Doç. Dr. Yunus Emre KARAKAYA

Doç. Dr. Serkan BİÇER

9. ÖZGEÇMİŞ

Adı, Soyadı	ZÜLKÜF	EVSAN	
Doğum Yeri ve Yılı			
Bildiği Yabancı Diller ve Düzeyi	İngilizce E – 53 – KPDS -2006	Almanca -	
Eğitim Durumu	Başlama - Bitirme Yılı	Kurum Adı	
Lise	1988	1995	Elazığ Anadolu Lisesi 7 Yıl (Hazırlık+Ortaokul+Lise)
Lisans	1997	2001	Fırat Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği
Çalıştığı Kurum/lar	Başlama - Ayrılma Yılı	Çalışılan Kurumun Adı	
1.	2001	2005	Ardahan Yalnızçam Lisesi
2.	2005	2009	Erdemli İmam Hatip Lisesi
3.	2009	2010	Boyazı Anadolu Lisesi
4.	2010	2015	Mersin Spor Lisesi
5.	2015	2019	Elazığ Kaya Karakaya Spor Lisesi
6.	2019	2020	Alanya Spor Lisesi
7.	2020	-	Elazığ Kaya Karakaya Spor Lisesi
Yaptığı Yayınlar (Araştırma Makalesi)	Türkiye Boks Şampiyonasına Katılan Sporcuların Dijital Oyun Bağımlılığı: Psiko-Sosyal Etkiler ve Bağımlılıkla Mücadele Yöntemleri, Uluslararası İletişim ve Sanat Dergisi, ISSN: 2757-6000, 122-140, 2025		
İletişim (e-posta):	_____		