

## Investigation of School Administrators' Crisis Management Skills In Terms Of Leadership Styles (In Case of Izmir)

Zekayi Kaan ULUSOY<sup>1</sup>, Yaşar YAVUZ<sup>2</sup>

### ABSTRACT

The main purpose of this research is to explain whether there is a significant relationship between teacher perceptions of school principals' crisis management skills and teacher perceptions of school principals' leadership styles. These perceptions; The teachers' gender, marital status, union status, years of service, branches, and the type of school they work in were determined according to their demographic characteristics. The research was carried out with 1273 teachers working in the central districts of İzmir. The sample was determined by cluster sampling and stratified sampling methods. The Crisis Management Skills Questionnaire of Primary School Principals and the Multi-Factor Leadership Scale were used as data collection tools in the research. When the data obtained as a result of the research is evaluated; It has been determined that the perceptions of the crisis management skills and leadership styles of the principals in the school where the teachers' work are high. According to the research findings, necessary democratic environments should be created for teachers to take an active role in the crisis management process in their schools. For teachers, students, parents, and employees in schools, it will be healthy to introduce leadership behaviors where communication and human relations come to the fore. School principals' application of transformational leadership and similar leadership style behaviors in the crisis management process and reflecting these leadership styles to teachers may reveal positive crisis management skills. Education managers and personnel working in the central and provincial organizations of the Ministry of National Education (General Director, Head of Department, Provincial National Education Directors, and Assistants, District National Education Directors, Branch Managers, civil servants, etc.), personnel of private schools and university-level institutions were included in this research. can be included, more comprehensive research can be carried out by expanding the sample.

**Keywords:** School administrators, Crisis management skills, Leadership skills.

## Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerinin Liderlik Stilleri Açısından İncelenmesi (İzmir Örneği)

### ÖZ

Bu araştırmanın temel amacı, okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin öğretmen algıları ile okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algıları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını açıklamaktır. Bu algılar; öğretmenlerin cinsiyetleri, medeni durumları, sendikali olma durumları, hizmet yılları, branşları, çalıştıkları okul türü demografik özelliklerine göre tespit edilmiştir. Araştırma, İzmir ili merkez ilçelerinde görev yapan 1273 öğretmen ile yürütülmüştür. Örneklem, küme örneklem ve tabakalı örneklem yöntemi ile belirlenmiştir. Araştırmada veri toplama araçları olarak, İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri Anketi ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler değerlendirildiğinde ise; öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki müdürlerin kriz yönetimi becerileri ve liderlik stillerine ilişkin algılarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin okullarında kriz yönetimi sürecinde etkin rol almaları için gerekli demokratik ortamlar yaratılmalıdır. Okullarda öğretmen, öğrenci, veli ve çalışanlar için iletişim ve insan ilişkilerinin ön plana çıktığı liderlik davranışları ortaya konulması sağlıklı olacaktır. Okul müdürlerinin kriz yönetimi sürecinde dönüşümcü liderlik ile benzer liderlik stilleri davranışlarını uygulamaları ve öğretmenlere bu liderlik stilleri davranışları yansıtmaları olumlu kriz yönetimi becerileri ortaya koyabilir. Bu araştırmaya Milli Eğitim Bakanlığı'nın merkez ve taşra teşkilatında görev yapan eğitim yöneticileri ve personeli (Genel Müdür, Daire Başkanı, İl Milli Eğitim Müdürleri ve Yardımcıları, İlçe Milli Eğitim Müdürleri, Şube Müdürleri, memur vb.) özel okullar ve üniversite düzeyindeki kurumların personeli de dahil edilebilir, örneklem genişletilerek daha kapsamlı araştırma gerçekleştirilebilir.

**Anahtar Sözcükler:** Okul Müdürü, Kriz Yönetimi Becerileri, Liderlik Stilleri.

<sup>1</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, [zekayikaanusoy@hotmail.com](mailto:zekayikaanusoy@hotmail.com), ORCID-0000-0002-3518-7421

<sup>2</sup> Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, 04yavuz@gmail.com, ORCID-0000-0002-5113-360X

## GİRİŞ

Örgütler özellikleri itibariyle zaman zaman olağanüstü durumlarla karşılaşabilmektedir. Örgütleri sıkıntıya düşürebilecek bu durumlar çoğu zaman kriz olarak karşımıza çıkabilir. Can'a (2005) göre kriz; "bir işin, bir olayın geçtiği karışık evre, içinden çıkılması zor durum, birdenbire meydana gelen kötüye gidiş yönündeki gelişmeler ve tehlikeli an" diye belirtilmektedir. Örgütün krizi en az zararlı atlatabilmesi hatta ve hatta bu ortamdan yarar sağlanabilmesi için; oluşan krizin tüm boyutlarıyla nedenlerinin, ortaya çıkan etkilerinin ve yönünün detaylı bir şekilde analiz edilmesi, analiz sonuçlarının sağlam verilere dayalı olması, kriz için gerekli önlemlerin yerinde, zamanında ve uygulanabilir biçimde ele alınması gerekmektedir (Aksu, 2009).

Ülkemizde Milli Eğitim Bakanlığı tarafından da kriz yönetimine ilişkin resmi kaynaklar hazırlanmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nce hazırlanan (2014) Okul Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Servisi çalışma kılavuzu ile okullarda kriz yönetimi süreci kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Kılavuza göre, okullarda kriz sürecini etkili yönetebilmek için okul müdürünün davranışları, liderlik stili, dış çevreyi sürekli takip ve analiz etmesine yönelik çalışmaların önemli olduğu belirtilmektedir.

Liderlik ise kişilik özellikleri, örgütsel roller, davranışlar, etkileşim örüntüleri, izleyenlerin algıları ve üzerlerindeki etki bağlamında çok yönlü özellikler barındıran bir kavramdır (Güçlü, Kalkan ve Dağlı, 2017). Okul adlı kurum dinamik bir organik yapıdır. Bu dinamik ve organik yapının çevrenin yöneticisinin yeniliklere açık bir bakış açısıyla var olan durumu gözlemleyip okulda fark yaratacak projelerle dinamik bir dönüşümü sağlaması gerekmektedir (Yahşi, 2018). Okul müdürünün sahip olması beklenen kriz yönetim beceri düzeyleri ve sahip oldukları liderlik stillerinin, nitelikli eğitim kurumları oluşturulması yolunda önemli olduğu düşünülmektedir. Kriz yönetimi becerileri; hedef kitlesi insan olan, sürekli değişime ve krize açık olan eğitim kurumlarında yaşanabilecek her türlü olumsuzluk karşısında doğru strateji oluşturmak ve etkili müdahalelerde bulunabilmek açısından önemlidir. Bu sebeple okul müdürlerinin hangi liderlik stillerine sahip olduğu ve kriz yönetimi beceri düzeylerinin neler olduğu merak edilmiştir. Dahası kriz yönetimi becerilerine ilişkin bu yeterlik durumunun sahip olunan lider özelliklerine göre değişip değişmediği ayrıca merak konusu olmuştur.

Kriz yönetimi becerileri ve liderlik stillerine ilişkin çalışmalar incelendiğinde; kriz yönetimi ve liderlik stillerini inceleyen çalışmaların mevcut olduğu görülmüştür (Aksu,2009; Cemaloğlu, 2007; Kocabaş,2016;Avcı, 2015). Çoğunlukla kriz yönetimi ve tek tip liderlik stili üzerine araştırmalar görülmüştür. Ayrıca kriz yönetiminin liderlik stilleri açısından tek türden okullarda (sadece anaokulu, ilkokulu, ortaokul veya lise) incelendiği çalışmalara rastlanmıştır. Bu araştırmada, okul müdürünün kriz yönetimi becerileri ile farklı liderlik stilleri arasındaki ilişki her türden (anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise düzeyinde okulların tamamını kapsayarak) okullar düzeyinde ortaya konmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmada okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri, liderlik stilleri ve cinsiyet, sendikası olması, medeni durum, hizmet yılı, branşı, çalıştığı okul türü ile olan ilişkisi incelenmiştir.

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın ana amacı, okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerini ve liderlik stillerini tespit etmek, bu özelliklerin bazı demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek ve bu iki özellik arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemektir. Bu bakımdan araştırmanın problem cümlesi "Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki nedir?" şeklinde oluşturulmuştur. Bu doğrultuda araştırmanın alt problemleri ise şu şekildedir:

1. Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin öğretmen algıları nelerdir? Bu algılar; öğretmenlerin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, sendikası olma durumlarına, hizmet yıllarına, branşlarına, çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
2. Okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algıları nelerdir? Bu algılar; öğretmenlerin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, sendikası olma durumlarına, hizmet yıllarına, branşlarına, çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ile liderlik stillerine ilişkin öğretmen algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

## METODOLOJİ

### Araştırma Deseni

Araştırmada genel tarama modellerinden tekil tarama ve ilişkisel tarama yapılmıştır. Tekil taramada değişkenlerin tür ve miktarı tek tek saptanmaktadır (Karasar, 1982). Bu araştırmada katılımcıların bazı demografik özellikleri belirlenmiş, özellikleri doğrultusunda öğretmenlerin çalıştıkları okullardaki müdürlerin kriz yönetimi becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Bu desende iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin derecesini belirlemek amaçlanır. Bu desende tek bir grup ile çalışılır ve gruplara müdahalede bulunulmaz (Cresswell, 2005).

### Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, 2019-2020 eğitim öğretim yılında İzmir ili merkez ilçelerinde görev yapmakta olan 26.279 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada ilçelerin belirlenmesinde küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya dâhil edilen her bir ilçe küme olarak düşünülmüş ve belirlenen ilçelerde okulların seçiminde de tabakalı örnekleme yöntemine yer verilmiştir. Her kümede (ilçede) yer alan okulların kademelerine göre tabaka oluşturduğu düşünülmüştür. Her okul kademesi (okul öncesi, ilkököl, ortaokul, lise) tabaka olarak kabul edilmiş ve her tabakadan birer okul olmak üzere toplamda 28 okul araştırmaya dâhil edilmiştir. Tabakalı diğer adıyla katmanlı örneklemede evren tabakalara ayrılır ve her tabakadan seçim yapılır. Bu seçim türü yüksek temsil düzeyine ulaşma olanağı sağlayan bir örneklemedir (Baloğlu, Karadağ ve Gavuz, 2009).

Araştırmanın örneklemini ise bu okullarda görev yapan 1273 öğretmenden oluşmaktadır. Eksik ya da doğru yanıtlama yapmayan formlar analiz dışı bırakılmıştır. Sonuç olarak araştırmaya 1132 öğretmenin yanıtları dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgileri incelendiğinde; cinsiyetlerine göre %67'si kadın, %33'ü erkek, medeni durumlarına göre %80,7'si evli, %19,3'ü bekar, görev yaptıkları okul türlerine göre %11'i anaokulu, %26,1'i ilkököl, yüzde %33,8'i ortaokul, %29,1'i lise, sendikası olma durumlarına göre %67,6'sı sendikası olan, %32,4'ü sendikası olmayan, mesleki hizmet sürelerine göre %20,4'ü 1-10 yıl, %38,04'ü 11-20 yıl, %41,2'si 21 yıl ve üzeri, branşlarına göre %11,5'i yetenek dersleri-bilişim teknolojileri, %16,7'si dil (Türkçe-İngilizce), %19,2'si fen bilimleri-matematik, %20,5'i sınıf öğretmenliği, %14,5'i okul öncesi, %17,7'si diğer (din kültürü ve ahlak bilgisi, meslek dersleri, özel eğitim, rehberlik, sosyal bilimler) şeklinde dağılımı olduğu görülmektedir.

### Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veriler; Kişisel Bilgi Formu, İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetim Becerileri Anketi (Aksu, 2009) ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Aksu, 2015) ile toplanmıştır. Kişisel bilgi formunda; katılımcı öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, branş, görev yapılan okul türü, sendikası olma durumu, hizmet süresi değişkenleri demografik ile ilgili veriler toplanmıştır.

İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kriz Yönetim Becerileri Anketi, Aksu (2009) tarafından geliştirilmiştir. 3 faktörlü olan ölçek kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem boyutları ile isimlendirilmiştir. 31 maddelik ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.98 olarak hesaplanmıştır. Bu değer ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu araştırmada ölçeğin güvenirlik hesapları yeniden yapılmıştır. Sonuç olarak ölçekte üç alt boyut ve 31 madde bulunmaktadır. Cronbach  $\alpha$  ise 0,989 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 0,70 üzeri olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Kriz Yönetim Becerileri Anketi "1- Hiçbir zaman, 2- Nadiren, 3- Bazen, 4- Çoğunlukla ve 5- Her zaman" ölçüm aralıkları ile 5'li likert yapıdadır.

Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (MLQ) ilk olarak 1985 yılında Bernard Bass tarafından geliştirilmiştir. Ölçekteki amaç liderlik stillerini bazı faktörler açısından belirlemektir. Aksu tarafından ise 2015 yılında Türkçe'ye uyarlama çalışması yapılmıştır. Ölçeğin dil geçerliği için hesaplanan korelasyon katsayısı  $r = 0.99$  olarak tespit edilmiştir (Aksu ve Bardakçı, 2019). Bu araştırmada ölçek ile ilgili geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yeniden yapılmış ve 4, 17, 20, 27. maddeler yeterli ölçüleri sağlayamadığından (kullanışlılık) ölçekten çıkarılmıştır. 32 maddeden oluşan Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği : "1- Hiçbir zaman, 2- Arada bir, 3- Bazen, 4- Sıklıkla ve 5- Her zaman" ölçüm aralıkları ile 5'li likert tipinde hazırlanmıştır

### Verilerin Analizi

Araştırma sürecinde elde edilen veriler IBM SPSS Statistics 21 paket programından yararlanılmıştır. Verilerin çözümlenmesi amacıyla bazı istatistiksel teknikler (Ortalama, standart sapma, varyans analizi, Kruskal Wallis) kullanılmıştır. Her birinin kullanıldığı yerler bulgular ele alınırken açıklanarak yer verilmiştir.

Verilerden elde edilen sonuçlar istatistiksel olarak, yüzde doksan beş güven aralığında ve yine ( $P < 0.05$ ) anlamlılık seviyesinde değerlendirilmiştir. Veriler analiz edilirken öncelikle verilerin normal dağılım gösterip göstermediği normallik testi ile analiz edilmiştir. Analizler sonucunda verilerin normal dağılım gösterdiği durumlar için parametrik testler olan “t-testi ve ANOVA(F) testi”, verilerin normal dağılım göstermediği durumlar için ise parametrik olmayan Kruskal Wallis H ve Mann-Whitney U testleri kullanılmıştır. Anlamlı farkın çıktığı durumlarda anlamlılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için ise Post Hoc testleri olan LSD testine başvurulmuştur. Değişkenler arasındaki ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla da Pearson Çarpımı Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. İki değişken arasındaki bu ilişkinin yönünü ve gücünü değerlendirmede baz alınan katsayılar, mutlak değer olarak;  $0,70 \leq a < 1,00$  ise yüksek,  $0,30 \leq a < 0,69$  ise orta,  $0,00 \leq a < 0,29$  ise düşük olduğu şeklinde yorumlanmıştır (Büyüköztürk, 2009).

## BULGULAR

### Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi olan “Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin öğretmen algıları nelerdir? Bu algılar; öğretmenlerin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, sendikası olma durumlarına, hizmet yıllarına, branşlarına, çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” sorusuna ait elde edilen verilerin Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okulların Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Ölçümler**

	Maddeler	$\bar{x}$	Ss
k1	Kriz ortaya çıkmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir.	3.8958	.94110
k2	Kriz yaşanmadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır	3.5477	1.13166
k3	Örgüt için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır.	3.8401	1.00400
k4	Çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir.	4.0415	.95201
k5	Krizden neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir.	4.0345	1.00821
k6	Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır.	4.0972	.96596
k7	Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir.	4.0150	1.00165
k8	Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır.	3.7385	1.17165
k9	Kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır.	3.8092	1.14114
k10	Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır.	3.9046	1.10848
k11	Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir.	3.8905	1.11672
k12	Kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır.	3.8913	1.07854
k13	Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir.	3.9470	1.10333
k14	Öğrencilere yaşanan kriz hakkında kesinleşmiş bilgiler vermektedir.	3.8737	1.10658
k15	Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir.	3.5212	1.21314
k16	Kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında işbirliği sağlamaktadır.	3.9717	1.06678
k17	Çalışanların karar verme sürecine katılmalarını sağlamaktadır.	3.9859	1.08595
k18	Kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır.	3.9594	1.03097
k19	Örgütün amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir.	3.9523	1.03750
k20	Kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır.	3.9594	1.06139
k21	Kriz sonrası durum analizi yapmaktadır.	4.0707	1.01202
k22	Kriz sonrası yeni hedefler belirlemektedir.	4.0062	1.02530
k23	Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir.	4.0292	1.01450
k24	Kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır.	3.9797	1.00332
k25	Kriz sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir.	3.9496	1.02839
k26	Kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.	4.0141	1.01787
k27	Krizle mücadelede etkin yöntemler geliştirmektedir.	3.9408	1.02620

k28	Yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek örgüt için yararlı hale getirmektedir.	3.8825	1.06606
k29	Kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun olarak eğitilmesine olanak sağlanmaktadır.	3.8816	1.04545
k30	Olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir.	3.9143	1.03719
k31	Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir.	3.9532	1.06155

Tablo 1 incelendiğinde ölçekte yer alan maddeler arasında en düşük madde (15) “Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir” ( $\bar{x}=3,52$  ve  $Ss=1,21$ ) olurken; en yüksek madde (6) ise “Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır” ( $\bar{x}=4,09$  ve  $Ss=0,96$ ) olmuştur. Ölçeğin genel ortalaması ise  $X=3,91$  olarak hesaplanmıştır. Bu durum öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki müdürlerin kriz yönetim becerilerine ilişkin çoğunlukla aralığında görüş bildirdiklerini göstermektedir. Ölçeğin alt boyutlarında ise hesaplanan ölçümler tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.**

*Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okulların Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel Ölçümleri*

Alt Boyutlar	n	$\bar{x}$	Ss
Kriz Öncesi Dönem	1132	3,92	.88970
Kriz Dönemi	1132	3,82	1.01347
Kriz Sonrası Dönem	1132	3,96	.95205
<b>Toplam</b>	<b>1132</b>	<b>3,91</b>	<b>.91785</b>

Kriz yönetiminin alt boyutları sonuçlar incelendiğinde ise en yüksek ölçüme sahip olan dönem kriz sonrası dönem ( $\bar{x}=3,96$  ve  $Ss=.92$ ) olarak hesaplanmıştır. Kriz öncesi dönem ( $\bar{x}=3,92$  ve  $Ss=.88$ ) ardından gelirken, kriz dönemi ( $\bar{x}= 3,82$  ve  $Ss=1.01$ ) en düşük ölçüm yapılan süreç olmuştur. Ölçeğin genel ölçümü ise  $\bar{x}=3,91$  olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç öğretmenlerin çalıştıkları okulların müdürlerinin kriz yönetim becerilerine ilişkin çoğunlukla ölçüm aralığında görüş bildirdiklerini göstermektedir.

**Tablo 3.**

*Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmen Algılarının Cinsiyetlerine Göre Mann Whitney-U Testi Sonuçları*

Kaynak	Grup	n	SO	ST	U	Z	Önem Denetimi
Kriz Öncesi Dönem	Kadın	759	565,15	428947,00	140527,000	0,199	p=0,842
	Erkek	373	569,25	212331,00			
	Toplam	1132					
Kriz Dönemi	Kadın	759	576,35	437450,00	134077,000	1,450	p= 0,147
	Erkek	373	546,46	203828,00			
	Toplam	1132					
Kriz Sonrası Dönem	Kadın	759	569,81	432484,00	193043,000	0,487	p=0,626
	Erkek	373	559,77	208794,00			
	Toplam	1132					
Kriz Yönetim Becerileri Toplam	Kadın	759	570,67	433138,50	138388,500	-0,613	p=0,540
	Erkek	373	558,01	208139,50			
	Toplam	1132					

Tabloya 3’e göre okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin öğretmen algılarında onların cinsiyetlerine göre  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı fark yoktur.

**Tablo 4.**

*Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmen Algılarının Medeni Durumlarına Göre Mann Whitney-U Testi Sonuçları*

Kaynak	Grup	n	SO	ST	U	Z	Önem Denetimi
Kriz Öncesi	Evli	913	556,29	507891,00	90650,000	2,155	p=0,031

	Bekâr	219	609,07	133387,00			
	Toplam	1132					
Kriz Dönemi	Evli	913	557,59	509076,50	91835,500	1,879	p=0,060
	Bekâr	219	603,66	132201,50			
	Toplam	1132					
Kriz Sonrası Dönem	Evli	913	561,01	512203,00	94962,000	-1,157	p=0,247
	Bekâr	219	589,38	129075,00			
	Toplam	1132					
Kriz Yönetim Becerileri Toplam	Evli	913	558,14	509585,50	92344,500	-1,757	p=0,079
	Bekâr	219	601,34	131692,50			
	Toplam	1132					

Tabloya 4'e göre okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin öğretmen algılarında medeni durumlarına göre yalnızca kriz öncesi dönem için  $p < 0.05$  olduğundan anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu süreç için bekâr olan katılımcılar evli olanlara göre daha yüksek puanlı görüş bildirmişlerdir.

**Tablo 5.**

*Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmen Algılarının Sendikası Olma Durumlarına Göre Mann Whitney-U Testi Sonuçları*

Kaynak	Grup	N	SO	ST	U	Z	Önem Denetimi
Kriz Öncesi Dönem	Var	765	568.62	434991.50	138758.500	.316	p=0.752
	Yok	367	562.09	206286.50			
	Toplam	1132					
Kriz Dönemi	Var	765	569.00	435286.00	138464.000	.373	p=0.709
	Yok	367	561.29	205992.00			
	Toplam	1132					
Kriz Sonrası Dönem	Var	765	570.83	436681.50	137068.500	.645	p=0.519
	Yok	367	557.48	204596.50			
	Toplam	1132					
Kriz Yönetim Becerileri Toplam	Var	765	569.32	435526.50	138223.500	-.419	p=0.676
	Yok	367	560.63	205751.50			
	Toplam	1132					

Tablo 5'e göre okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin öğretmen algılarının sendikası olma durumlarına göre  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı fark yoktur.

**Tablo 6.**

*Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmen Algılarının Hizmet Yıllarına Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları*

Kaynak	Okul Hizmet Süresi	n	SO	$\chi^2$	SD	Önem Denetimi
Kriz Öncesi Dönem	1-10 yıl	231	602.38	17,79	2	p=0,000***
	11-20 yıl	435	514.89			
	21 yıl ve üzeri	466	596.89			
	Toplam	1132				
Kriz Dönemi	1-10 yıl	231	583.32	11,35	2	p=0,003***
	11-20 yıl	435	525.62			
	21 yıl ve üzeri	466	596.32			
	Toplam	1132				
Kriz Sonrası	1-10 yıl	231	585.21	21,15	2	p=0,000***

	11-20 yıl	435	511.22		
	21 yıl ve üzeri	466	608.83		
	<b>Toplam</b>	<b>1132</b>			
Kriz Yönetimi Becerileri Toplam	1-10 yıl	231	588.52	18,30	2
	11-20 yıl	435	514.42		
	21 yıl ve üzeri	466	604.20		
	<b>Toplam</b>	<b>1132</b>			

p=0,000\*\*\*

Tablo 6 incelendiğinde okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin öğretmen algılarında onların hizmet yıllarına göre test toplam ölçümlerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (p=0,00). Kriz yönetimi becerileri toplam ölçümlerinde en yüksek ortalamaya 21 yıl ve üzeri hizmet süresi olan öğretmenler sahip olmuştur. Ayrıca yine tüm alt boyutlara ilişkin ölçümlerde, hizmet yılları açısından öğretmen algılarında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Kriz öncesi dönemde (p=0,000<0,05) en yüksek ortalamaya 1-10 yıl hizmeti bulunan öğretmenler sahip olurken, kriz döneminde (p=0,003<0,05) ve kriz sonrası dönemde (p=0,000<0,05) 21 yıl ve üzeri hizmeti bulunan öğretmenler en yüksek ortalamaya sahip olmuştur.

**Tablo 7.**

*Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmen Algılarının Branşlarına Göre F (Varyans) Testi Sonuçları*

	Boyut		Dağılımlar		ANOVA Sonuçları					
	Grup	n	$\bar{X}$	SS	Kaynak	KT	d	O	FF	pp
Kriz Öncesi Dönem	Yet-Bls	30	3.9253	.86855	<b>Grp. Arası</b>	3,981		796	,006	,413
	Dil	89	3.9380	.86134	<b>Grup İçi</b>	891,287	126	792		
	Fen-Mat	17	3.8374	.90130	<b>Toplam</b>	895,267	131			
	Sınıf	32	4.0191	.89065						
	Okul Ö.	64	3.8876	.96356						
	Diğer	00	3.9264	.85198						
	<b>Toplam</b>	<b>132</b>	<b>3.9245</b>	<b>.88970</b>						
Kriz Dönemi	Yet-Bls	30	3.8971	.96203	<b>Grp. Arası</b>	,108	5	,222	,190	,312
	Dil	89	3.7401	1.03992	<b>Grup İçi</b>	1155,555	126	,026		
	Fen-Mat	17	3.7512	.98850	<b>Toplam</b>	1161,664	131			
	Sınıf	32	3.9305	.99326						
	Okul Ö.	64	3.8392	1.11389						
	Diğer	00	3.7875	.98137						
	<b>Toplam</b>	<b>132</b>	<b>3.8220</b>	<b>1.01347</b>						
Kriz Sonrası Dönem	Yet-Bls	30	4.0298	.84404	<b>Grp. Arası</b>	5,553	5	,111	,226	,294
	Dil	89	3.8743	.99004	<b>Grup İçi</b>	1019,589	126	905		
	Fen-Mat	17	3.8963	.97023	<b>Toplam</b>	1025,142	131			
	Sınıf	32	4.0531	.92988						
	Okul Ö.	64	3.9314	1.04924						
	Diğer	00	4.0122	.89918						
	<b>Toplam</b>	<b>132</b>	<b>3.9657</b>	<b>.95205</b>						
Kriz Yönetimi	Yet-Bls	30	3.9720	.84770	<b>Grp. Arası</b>	4,540	5	908	,078	,371
	Dil	89	3.8541	.93410	<b>Grup İçi</b>	948,269	126	842		
	Fen-Mat	17	3.8455	.91900	<b>Toplam</b>	952,809	131			
	Sınıf	32	4.0138	.90379						

Okul Ö.	64	3.8977	1.01932
Diğer	00	3.9348	.87126
Toplam	132	3.9193	.91785

Tablo 7'ye göre okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin öğretmen algılarında onların branşlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre branşlar açısından öğretmenlerin benzer görüşler içinde olduğu söylenebilir.

**Tablo 8.**

*Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerine İlişkin Öğretmen Algılarının Çalıştıkları Okul Türüne Göre F (Varyans) Testi Sonuçları*

	Boyut Grup	nn	Dağılımlar		Kaynak	ANOVA Sonuçları				
			$\bar{X}$	Ss		KT	d	O	F	p
Kriz Öncesi Dönem	Anaokul	25	3.8743	.96560	Grp. Arası	4,561	3	,520	1,0926	,124
	İlkokul	95	3.9787	.89562						
	Ortaokul	83	3.9735	.86415	Grup İçi Toplam	890,706	128	790		
	Lise	29	3.8380	.88000						
	Toplam	132	3.9245	.88970						
Kriz Dönemi	Anaokul	25	3.8010	1.13004	Grp. Arası	5,569	3	,856	1,811	,143
	İlkokul	95	3.8742	1.01994						
	Ortaokul	83	3.8776	.96592	Grup İçi Toplam	1156,095	128	,025		
	Lise	29	3.7185	1.01137						
	Toplam	132	3.8220	1.01347						
Kriz Sonrası Dönem	Anaokul	25	3.9105	1.05540	Grp. Arası	3,710	3	,237	,366	,252
	İlkokul	95	4.0064	.93518						
	Ortaokul	83	4.0166	.93134	Grup İçi Toplam	1021,432	1128	,906		
	Lise	29	3.8908	.94811						
	Toplam	132	3.9657	.95205						
Kriz Yönetimi Toplam	Anaokul	25	3.8741	1.02369	Grp. Arası	4,295	3	,432	,703	,165
	İlkokul	95	3.9660	.91434						
	Ortaokul	83	3.9710	.89309	Grup İçi Toplam	948,513	128	,841		
	Lise	29	3.8344	.90408						
	Toplam	132	3.9193	.91785						

Tablo 8 incelendiğinde öğretmenlerin, çalıştıkları okuldaki müdürlerin kriz yönetimi becerilerine ilişkin algılarının görev yaptıkları okul türü değişkenine göre anlamlı bir fark bulunamamıştır.

### İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi olan Okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algıları nelerdir? Bu algılar; öğretmenlerin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, sendikası olma durumlarına, hizmet yıllarına, branşlarına, çalıştıkları okul türüne göre anlamlı farklılık göstermekte midir? sorusuna ilişkin elde edilen veriler Tablo 9'da verilmiştir.

**Tablo 9.**

*Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okulların Müdürlerinin Liderlik Stillerine İlişkin Ölçümler*

	Maddeler	n	$\bar{X}$	Ss
11	Çaba gösterirsem bana yardımcı olur.	1132	4.2730	1.03632
12	Varsayımların uygunluğunu görmek için onları tekrar inceler.	1132	4.0124	1.01528
13	Sorunlar ciddileşinceye kadar müdahale etmez.	1132	3.5839	1.33345
15	Önemli sorunlar ortaya çıktığında onlarla uğraşmaktan kaçınır.	1132	4.3940	1.13082



16	Önemli bulduğu değer ve inançlar hakkında konuşur.	1132	3.6670	1.27530
17	Kendine gereksinim duyulduğunda ulaşamaz.	1132	4.4134	1.01034
18	Problemlerin çözümünde farklı bakış açılarını araştırır.	1132	4.0928	1.10990
19	Geleceğe ilişkin iyimser konuşur.	1132	4.2465	.95904
110	Kendisiyle çalışmaktan gurur duymamı sağlar.	1132	4.0309	1.17817
111	Amaçlara ulaşabilmek için kimin sorumlu olduğunu açıkça ifade eder.	1132	3.9850	1.08063
112	Harekete geçmeden önce yapılan işlerde hata oluşmasını bekler.	1132	4.0751	1.21900
113	Yapılacak işlerle ilgili olarak coşkulu konuşmalar yapar.	1132	3.8940	1.09870
114	Güçlü bir amaç duygusunun önemini vurgular.	1132	4.1272	1.05452
115	Rehberliğe ve öğretime zaman ayırır.	1132	4.1864	1.04947
116	Performans hedeflerine ulaştığında kişilerin ne beklediğini bilir.	1132	4.0265	1.05934
118	Grubun yararlarını kendi çıkarlarının önünde görür.	1132	4.0318	1.21981
119	Beni grubun bir üyesi olarak değil bir birey olarak görür.	1132	3.5177	1.38408
121	Ona saygı duymamızı sağlar.	1132	4.1837	1.02047
122	Tüm ilgisini, beklenmedik yanlışlıklar, şikâyetler ve başarısızlıkların çözümlenmesine odaklaştırır.	1132	3.4081	1.33094
123	Kararların ahlaki ve etik sonuçlarının ne olacağını düşünür.	1132	4.2217	.97871
124	Tüm hataları not eder.	1132	3.4152	1.26395
125	Güç ve güven duygusunu hissettirir.	1132	4.0398	1.14825
126	Parlak bir gelecek vizyonu hedefler.	1132	4.1581	1.09443
128	Karar vermekten kaçınır.	1132	4.2747	1.08668
129	Başkalarından farklı olan gereksinimlerimi, yeteneklerimi ve beklentilerimi dikkate alır.	1132	3.9205	1.14657
130	Sorunlara farklı açılardan bakmamı sağlar.	1132	3.8958	1.13060
131	Yeteneklerimi geliştirebilmem için yardımcı olur.	1132	3.9532	1.16633
132	İşlerin nasıl yapılması gerektiği konusunda yeni öneriler getirir.	1132	4.0212	1.05360
133	Acil olarak cevaplanması gereken soruları erteler.	1132	4.3110	1.10242
134	Ortak bir misyon duygusunun önemli olduğunu ifade eder.	1132	4.1952	1.02741
135	Beklentileri gerçekleştirdiğimde beğenisini belirtir.	1132	4.1917	1.05942
136	Hedeflere ulaşmada kuşkusu olmadığını ifade eder.	1132	4.0804	1.05452
<b>Toplam</b>		<b>1132</b>	<b>4.0259</b>	<b>.79084</b>

Tablo 9 incelendiğinde ölçekte yer alan maddeler arasında en düşük madde (24) “Tüm hataları not eder” ( $\bar{x}$ =3.41 ve  $S_s$ =1,26); en yüksek madde (5) ise “Önemli sorunlar ortaya çıktığında onlarla uğraşmaktan kaçınır” ( $\bar{x}$ =4.39 ve  $S_s$ =1.13) olmuştur. Ölçeğin alt boyutlarında ise hesaplanan ölçümler Tablo 10’da gösterilmiştir.

**Tablo 10.**

*Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okulların Müdürlerinin Liderlik Stilleri Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel Ölçümleri*

Alt Boyutlar	N	$\bar{x}$	Ss
Dönüşümcü Liderlik	1132	4,02	.86179
Etkileşimci Liderlik	1132	3,88	.79330
Serbestlik Tanıyan Liderlik	1132	4,17	.88971
Liderlik Stilleri Toplam	1132	4,02	.79084

Alt boyutlar açısından bulgular incelendiğinde en yüksek ölçüme sahip liderlik stilinin serbestlik tanıyan liderlik ( $X$ =4,17 ve  $ss$ = .88) olduğu ardından dönüşümcü liderliğin geldiği ( $\bar{x}$ =4,02 ve  $S_s$ = .86) görülmektedir. En düşük ölçüm alınan liderlik ise etkileşimci liderlik olmuştur ( $\bar{x}$ =3,88 ve  $S_s$ =.79).

**Tablo 11.**

*Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine İlişkin Öğretmen Algılarının Cinsiyetlerine Göre Mann Whitney-U Testi Sonuçları*

Kaynak	Grup	n	SO	ST	U	Z	Önem Denetimi
Dönüşümcü Liderlik	Kadın	759	568,93	431819,00	139708,00	-0,357	p=0,72
	Erkek	373	561,55	209459,00			
	Toplam	1132					
Etkileşimci Liderlik	Kadın	759	554,25	420678,50	132258,500	-1,803	p=0,071
	Erkek	373	591,42	220599,50			
	Toplam	1132					
Serbestlik Taniyan Liderlik	Kadın	759	589,12	447139,00	124388,00	-3,348	p=0,001***
	Erkek	373	520,48	194139,00			
	Toplam	1132					
Liderlik Stilleri Toplam	Kadın	759	570,96	433358,00	138169,00	-0,655	p=0,513
	Erkek	373	557,43	207920,00			
	Toplam	1132					

Tablo 11 incelendiğinde okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin öğretmen algılarında onların cinsiyetlerine göre dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik alt boyutlarında ve liderlik stilleri toplam ölçümlerinde anlamlı bir fark yoktur ( $p>0,005$ ). Serbestlik tanıyan liderlik boyutunda ise kadınların lehine, kadın ve erkek görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $p=0,001$ ). Kadın katılımcılar erkeklere göre daha yüksek düzeyde puanlama yapmışlardır.

**Tablo 12.**

*Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine İlişkin Öğretmen Algılarının Medeni Durumlarına Göre Mann Whitney-U Testi Sonuçları*

Kaynak	Grup	n	SO	ST	U	Z	Önem Denetimi
Dönüşümcü Liderlik	Evli	913	561,86	512977,00	95736,00	-0,976	p=0,329
	Bekar	219	585,85	128301,00			
	Toplam	1132					
Etkileşimci Liderlik	Evli	913	564,69	515558,50	98317,50	-0,382	p=0,702
	Bekar	219	574,06	125719,50			
	Toplam	1132					
Serbestlik Taniyan Liderlik	Evli	913	562,43	513260,00	96019,00	-0,918	p=0,359
	Bekar	219	583,48	1280180,00			
	Toplam	1132					
Liderlik Stilleri Toplam	Evli	913	562,43	513495,00	96254,00	-0,856	p=0,392
	Bekar	219	583,48	127783,00			
	Toplam	1132					

Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin çalıştıkları okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarında, öğretmenlerin evli ya da bekâr olma durumuna göre hesaplanan ölçümlerde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,005$ ).

**Tablo 13.**

*Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine İlişkin Öğretmen Algularının Sendikası Olma Durumlarına Göre Mann Whitney-U testi Sonuçları*

Kaynak	Grup	n	SO	ST	U	Z	Önem Denetimi
Dönüşümcü Liderlik	Var	765	578,69	442698,50	131051,50	1,812	p=0,070
	Yok	367	541,09	198579,50			
	Toplam	1132					
Etkileşimci Liderlik	Var	765	584,22	446929,00	198579,50	2,640	p=0,008***
	Yok	367	529,56	194349,00			
	Toplam	1132					
Serbestlik Tanyan Liderlik	Var	765	562,32	430177,00	137182,00	0,626	p=0,531
	Yok	367	575,21	211101,00			
	Toplam	1132					
Liderlik Stilleri Toplam	Var	765	577,79	442012,50	131737,50	-1,678	p=0,093
	Yok	367	542,96	199265,50			
	Toplam	1132					

Tablo 13 incelendiğinde sendikası olma durumlarına göre öğretmen görüşleri arasında yalnızca etkileşimci liderlik alt boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir (p=0,008). Sendikası olan öğretmenler bu boyutta daha yüksek puanlama yapmışlardır. Bu boyutta sendikası olanlar lehine fark görülürken, dönüşümcü liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik boyutlarında ve liderlik stilleri toplam ölçümlerinde öğretmen görüşleri değişmemektedir (p>0,005).

**Tablo 14.**

*Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerine İlişkin Öğretmen Algularının Hizmet Yıllarına Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları*

Kaynak	Grup	N	SO	X <sup>2</sup>	SD	Önem Denetimi
Dönüşümcü Liderlik	1-10 yıl	231	588,68	9,11	2	p=0,010***
	11-20 yıl	435	529,38			
	21 yıl ve üzeri	466	591,60			
	Toplam	1132				
Etkileşimci Liderlik	1-10 yıl	231	571,56	16,40	2	p=0,000***
	11-20 yıl	435	519,77			
	21 yıl ve üzeri	466	607,62			
	Toplam	1132				
Serbestlik Tanyan Liderlik	1-10 yıl	231	569,82	25,72	2	p=0,000***
	11-20 yıl	435	506,45			
	21 yıl ve üzeri	466	614,53			
	Toplam	1132				
Liderlik Stilleri Toplam	1-10 yıl	231	583,10	14,70	2	p=0,001***
	11-20 yıl	435	520,14			
	21 yıl ve üzeri	466	601,55			
	Toplam	1132				

Tablo 14 incelendiğinde öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki müdürlerin liderlik stillerine ilişkin algularında onların hizmet yıllarına göre dönüşümcü liderlik (p=0,010), etkileşimci liderlik (p=0,000),

serbestlik tanıyan liderlik ( $p=0,00$ ) boyutlarında ve liderlik stilleri toplam ölçümlerinde anlamlı farklılık bulunmaktadır. Her üç alt boyutta ve liderlik stilleri toplam ölçümlerinde 21 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip öğretmenlerin daha yüksek puanlama yaptıkları tespit edilmiştir.

**Tablo 15.**

*Okul Müdürlerinin Liderlik Stillere İlişkin Öğretmen Algularının Branşlarına Göre F (Varyans) Testi Sonuçları*

	Alt Boyut		Dağılımlar		ANOVA Sonuçları					
	Grup	n	$\bar{X}$	Ss	Kaynak	K	Sd	KO	F	p
Dönüşümcü Liderlik	Yet-Bls	130	4,04	.79	<b>Grp. Arası</b>	2,71	5	.542	.729	.60
	Dil	189	3,98	.90	<b>Grp. İçi</b>	837,27	1126	.744		
	Fen-Mat	217	3,99	.87	<b>Toplam</b>	839,98	1131			
	Sınıf	232	4,02	.87						
	Okul Öncesi	164	3,97	.93						
	Diğer	200	4,11	.77						
	Toplam	1132	4,02	0,86						
Etkileşimci Liderlik	Yet-Bls	130	3,89	.76	<b>Grp. Arası</b>	4,71	5	.942	1,501	.18
	Dil	189	3,82	.84	<b>Grp. İçi</b>	707,05	1126	.628		
	Fen-Mat	217	3,82	.74	<b>Toplam</b>	711,76	1131			
	Sınıf	232	3,91	.81						
	Okul Öncesi	164	3,82	.88						
	Diğer	200	3,99	.70						
	Toplam	1132	3,88	.79						
Serbestlik Tanıyan	Yet-Bls	130	4,07	.96	<b>Grp. Arası</b>	2,07	5	.414	.522	.75
	Dil	189	4,15	.88	<b>Grp. İçi</b>	893,20	1126	.793		
	Fen-Mat	217	4,20	.80	<b>Toplam</b>	895,27	1131			
	Sınıf	232	4,17	.88						
	Okul Öncesi	164	4,18	.92						
	Diğer	200	4,21	.92						
	Toplam	1132	4,17	.88						
Liderlik Stilleri Toplam	Yet-Bls	130	4,02	.74	<b>Grp. Arası</b>	2,20	5	.442	.705	.61
	Dil	189	3,98	.84	<b>Grp. İçi</b>	705,15	1126	.626		
	Fen-Mat	217	4,00	.76	<b>Toplam</b>	707,36	1131			
	Sınıf	232	4,03	.80						
	Okul Öncesi	164	3,98	.87						
	Diğer	200	4,11	.71						
	Toplam	1132	4,02	.79						

Tablo 15'e göre öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki müdürlerin liderlik stillerine ilişkin görüşlerinde branşlarına göre tüm liderlik türleri ve liderlik stilleri toplam ölçümleri için anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre branşlar açısından öğretmenlerin benzer görüşler içinde olduğu söylenebilir.

**Tablo 16.**

*Okul Müdürlerinin Liderlik Stillere İlişkin Öğretmen Algularının Çalıştıkları Okul Türüne Göre F (Varyans) Testi Sonuçları*

Alt Boyut	Dağılımlar			ANOVA Sonuçları						
	Grup	n	$\bar{X}$	ss	Kaynak	KT	Sd	KO	F	p
Dönüşümcü Liderlik	Anaokulu	125	3,95	0,96	Grp. Arası	4,32	3	1,441	1,945	0,12
	İlkokul	295	4,01	0,86	Grp. İçi	835,65	1128	0,741		
	Ortaokul	383	4,10	0,82	Toplam	839,98	1131			
	Lise	329	3,96	0,85						
	Toplam	1132	4,02	0,86						
Etkileşimci Liderlik	Anaokulu	125	3,80	0,87	Grp. Arası	6,72	3	2,242	3,587	0,01*
	İlkokul	295	3,90	0,81	Grp. İçi	705,03	1128	0,625		
	Ortaokul	383	3,97	0,73	Toplam	711,76	1131			
	Lise	329	3,79	0,79						
	Toplam	1132	3,88	0,79						
Serbestlik Tanıyan Liderlik	Anaokulu	12	4,06	0,93	Grp. Arası	3,25	3	1,086	1,374	0,24
	İlkokul	295	4,20	0,88	Grp. İçi	892,01	1128	0,791		
	Ortaokul	383	4,22	0,86	Toplam	895,27	1131			
	Lise	329	4,13	0,89						
	Toplam	1132	4,17	0,88						
Liderlik Stilleri	Anaokulu	125	3,94	0,88	Grp. Arası	4,35	3	1,450	2,327	0,07
	İlkokul	295	4,02	0,79	Grp. İçi	703,00	1128	0,623		
	Ortaokul	383	4,10	0,74	Toplam	707,36	1131			
	Lise	329	3,96	0,79						
	Toplam	1132	4,02	0,79						

Bulgulara göre dönüşümcü liderlik, serbestlik tanıyan liderlik alt boyutlarında ve liderlik stilleri toplam ölçümlerinde gruplar arasında anlamlı fark bulunamamıştır. Etkileşimci liderlik alt boyutunda gruplar arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir (p=0,01). Farkın hangi okul türleri arasında olduğunu belirlemek için post hoc testlerine başvurulmuştur. Bulgular Tablo 17’de verilmiştir.

**Tablo 17.**

*Okul Müdürlerinin Liderlik Stillere İlişkin Öğretmen Algılarının Çalıştıkları Okul Türüne Göre LSD Test Sonuçları*

Alt Boyut	Okul Türü (Y)	Okul Türü (D)	Ortalama Fark	Önem Denetimi
Etkileşimci Liderlik	Ortaokul	Anaokulu	-,166	p=0,04
		Lise	,182	p=0,00

Tablo incelendiğinde gruplar arasındaki ortalamalar açısından bakıldığında; ortaokulda çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları, lisede çalışan öğretmenlere göre yüksek iken, anaokulunda çalışan öğretmenlere göre düşüktür.

### Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ile liderlik stillerine ilişkin öğretmen algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? sorusuna ilişkin veriler Tablo 18’de verilmiştir

**Tablo 18.**

*Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerileri ile Liderlik Stilleri Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları*

Kriz Öncesi Dönem	Kriz Dönemi	Kriz Sonrası Dönem	Kriz Yönetimi Toplam	Dönüşümcü Liderlik	Etkileşimci Liderlik	Serbestlik Tanıyan Liderlik	Liderlik Stilleri Toplam

Kriz Öncesi Dönem	r	1							
	p								
Kriz Dönemi	r	0,856	1						
	p	0,000*							
Kriz Sonrası Dönem	r	0,885	0,885	1					
	p	0,000*	0,000*						
Kriz Yönetimi Toplam	r	0,937	0,946	0,981	1				
	p	0,000*	0,000*	0,000*					
Dönüşümcü Liderlik	r	0,812	0,783	0,862	0,862	1			
	p	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*				
Etkileşimci Liderlik	r	0,731	0,706	0,758	0,767	0,866	1		
	p	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*			
Serbestlik Taniyan Liderlik	r	0,644	0,607	0,663	0,669	0,661	0,559	1	
	p	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*		
Liderlik Stilleri Toplam	r	0,826	0,794	0,869	0,873	0,983	0,896	0,766	1
	p	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	

\*p<0,05

Analiz sonuçlarına göre ikili yapılan tüm korelasyon testi sonuçlarında pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Test toplam puanları arasında ise yine pozitif yönde ve yüksek düzeyde ( $p=0,00<.05$ ;  $r=0,873$ ) bir ilişki olduğu görülmektedir.

## SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

### Sonuç ve Tartışma

Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ile liderlik stilleri arasında bir ilişki olup olmadığını ve öğretmenlerin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, hizmet yıllarına, sendikası olma durumlarına, branşlarına ve çalıştıkları okul türüne göre okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ve liderlik stillerine ilişkin öğretmen algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın sonuçları aşağıda sıralanmış ve tartışılmıştır. Öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki müdürlerin kriz yönetimi becerilerine ilişkin yüksek düzeyde puanlama yaptıkları görülmektedir. Alanyazındaki bazı araştırmaların sonuçları da benzer durumdadır. Örneğin Aksu (2009), Kocabaş (2016) çalışmalarında öğretmenlerin çalıştıkları okul müdürlerinin kriz yönetimi becerilerine ilişkin algılarının yüksek düzeyde; Sağlam ve Özsezer (2015), Özarslan ve Diker (2020) çalışmalarında kriz yönetimi becerileri orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri alt boyutlar açısından veriler incelendiğinde ise en yüksek ölçüme sahip kriz sonrası dönem, kriz öncesi dönem ve kriz dönemine ilişkin en düşük ölçüm yapılmıştır. Ulutaş (2010) çalışmasında da okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri kriz sonrası dönemde en yüksek puanlamayı almıştır. Karakuş ve İnandı (2018) çalışmasında da kriz sonrası dönem ve kriz öncesi dönem, kriz sürecine göre daha yüksek ölçülmüştür.

Öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki müdürlerin kriz yönetimine ilişkin algılarının cinsiyetlerine göre farklılaşma durumu incelendiğinde herhangi anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Sağlam ve Özsezer (2015)'in çalışmasında ise kriz sürecinde ve kriz sonrasında erkekler, kadınlara göre yönetimi daha yeterli bulmaktadır. Öğretmenlerin medeni durumları açısından veriler değerlendirildiğinde kriz öncesi dönemde bekâr olan öğretmenler evli olanlara göre daha yüksek puanlama yapmışlardır. Özsüer (2019) in çalışmasında ise bu sonucun tersine evli olanlarda bekârlara göre daha yüksek puan olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin branşlarına ve sendikası olma durumları göre kriz yönetimi becerilerine ilişkin algıda herhangi bir farklılık tespit edilemezken, hizmet yılı açısından bazı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. 21 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip öğretmenler en yüksek puanlamayı yapmışlardır. Öğretmenlerin çalıştıkları okul türleri açısından da görüşlerinin benzer olduğu tespit edilmiştir. Sağlam ve Özsezer (2015) in çalışmasında genel lise öğretmenlerinin, meslek lisesi öğretmenlerine göre kriz yönetimi konusunda daha yeterli puanlama yaptıkları belirlenmiştir. Özsüer (2019)'un çalışmasında ise ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, ilköğretimde çalışan öğretmenlere göre daha yüksek puanlama yaptıkları belirlenmiştir. Konu ile ilgili farklı değişkenlerin alan yazında incelendiğini görmek mümkündür. Örneğin Sağlam ve Özsezer (2015) hizmet içi eğitime katılan öğretmenlerin kriz yönetimi açısından yöneticileri daha yeterli değerlendirdiği tespit edilmiştir. Özarslan ve Diker (2020)

çalışmalarında da eğitim seviyesi yükseldikçe kriz yönetimi becerilerine ilişkin ilgi ve farkındalığın arttığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları ile ilgili öğretmenlerin yüksek puanlama yaptıklarını göstermektedir. Alan yazında yapılan diğer örnekler incelendiğinde Cemaloğlu ve Okçu (2012) nun çalışmasında okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algı orta düzeyde belirlenmiştir. Liderlik stilleri alt boyutlar açısından sonuçlar incelendiğinde ise en yüksek ölçüme sahip liderlik stiline serbestlik tanıyan liderlik olduğu ardından dönüşümcü liderliğin geldiği en düşük ölçüm yapılan liderlik ise etkileşimci liderlik olmuştur. Alan yazında yapılan birçok araştırma sonuçları da benzer niteliktedir. Avcı (2015), Akan ve Yalçın (2015), Cemaloğlu ve Kılınç (2012), Gündüz ve Doğan (2009) çalışmalarında da liderlik stilleri arasında en yüksek boyut olarak dönüşümcü liderlik boyutunda puanlamaların olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin cinsiyetleri açısından okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin serbestlik tanıyan liderlik alt boyutunda kadınların lehine, öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Kadın öğretmenler erkeklere göre daha yüksek düzeyde puanlama yapmışlardır. Alan yazında yine bazı örnekler bulunmaktadır. Örneğin Avcı (2015)'in çalışmasında cinsiyet açısından herhangi bir farklılık tespit edilememiştir. Ama Uğurluoğlu ve Hovardaoğlu (2011) çalışmalarında erkek katılımcılar otoriter liderlik stilini daha olumlu değerlendirmiştir. Serbestlik tanıyan lider, sınırsız özgürlük alanı oluşturduğu ve liderin yetkiyi takipçilerine bıraktığından kadın öğretmenler tarafından daha olumlu değerlendirildiği düşünülebilir. Okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algılarında, öğretmenlerin medeni durumları açısından evli ya da bekâr olma durumuna göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Öğretmenlerin sendikası olma durumlarına göre öğretmen görüşleri arasında sadece etkileşimci liderlik alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Sendikası olan öğretmenler bu boyutta daha yüksek düzeyde puanlama yapmışlardır. Bu boyutta sendikası olanlar lehine fark görülürken, dönüşümcü liderlik ve serbestlik tanıyan liderlik boyutlarında ve liderlik stilleri test toplam ölçümlerinde öğretmen görüşleri değişmemektedir. Etkileşimci liderin takipçileri genellikle menfaatleri doğrultusunda davranabilir ve çeşitli faydaları elde etmeyi düşünebilir. Buna göre sendikası olan öğretmenlerin algılarının farklı olduğu değerlendirilebilir.

Öğretmenlerin hizmet yılları açısından okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, serbestlik tanıyan liderlik alt boyutlarında ve liderlik stilleri toplam ölçümlerinde anlamlı farklılık bulunmaktadır. Her üç alt boyutta ve toplam ölçümde 21 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip öğretmenlerin daha yüksek ölçümler yaptıkları tespit edilmiştir. Bu sonuç kriz yönetimi becerileri ile benzerlik teşkil etmektedir. Ayrıca Şahin (2005)'in ve Avcı (2015) çalışmasında da okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıların hizmet süresine göre farklılaştığı belirlenmiştir.

Öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki müdürlerin liderlik stillerine ilişkin görüşlerinde branşlarına göre tüm liderlik türleri ve test toplam puanları için anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca göre branşlar açısından öğretmenlerin benzer görüşler içinde olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin çalıştıkları okul türü açısından okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin etkileşimci liderlik alt boyutunda gruplar arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Ortaokulda çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ilişkin algıları, lisede çalışan öğretmenlere göre yüksek iken, anaokulunda çalışan öğretmenlere göre düşük ölçülmüştür. Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2018-2019 Eğitim Yılı'na ilişkin yayınladığı istatistiklere göre okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin %94,4'ünü kadınlar oluşturmaktadır. Yüksek ölçümün yapıldığı anaokullarında etkileşimci liderlik tipini destekleyenlerin büyük oranda kadın öğretmenlerin olduğu düşünülebilir.

Okul yöneticilerinin kriz yönetimi becerileri ile liderlik stilleri arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca kriz yönetimi becerileri toplam ölçümleri ve kriz yönetimi becerileri alt boyutları ile liderlik stilleri alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde en yüksek ilişki ölçümünün dönüşümcü liderlik de, ikinci sırada etkileşimci liderlik ve en düşük ölçümün ise serbestlik tanıyan liderlik de olduğu görülmektedir. Alan yazında liderlik stilleri ve kriz yönetimi becerileri arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır. Örneğin Erdinç (2018) kriz yönetimi becerileri ile liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Ayrıca yine alan yazında kriz yönetimi becerileri ya da liderlik stillerinin farklı değişkenler ile ilişkileri de incelenmiştir. Örneğin Korkmaz (2005) in çalışmasında dönüşümcü liderlik stillerinin dolaylı olarak anlamlı bir şekilde performansı etkilediği tespit edilmiştir. Aydın, Sarier ve Uysal (2013), Özşüer (2019) çalışmalarında

ise dönüşümcü liderlik stiline örgütsel bağlılığı artırdığı benzer şekilde iş doyumunu artırdığı belirlenmiştir. Kocabaş (2016) çalışmasında kriz durumunda yöneticilerde hem karizmatik güç hem de uzmanlık gücü olması gerektiğini ortaya koymuştur. Cemaloğlu (2007) çalışmasında örgütsel sağlığın en güçlü yordayıcısı olarak dönüşümcü liderlik özelliklerinin olduğu belirlenmiştir. Haban ve Bozkurt (2017) çalışmasında kriz yönetimi becerilerinin sosyal sermayenin yordayıcısı olduğunu tespit etmiştir. Korkmaz (2007) çalışmasında da dönüşümsel liderlik stili örgüt sağlığını doğrudan etkilemektedir.

### **Öneriler**

Araştırma verilerine göre öğretmenlerin okullarında kriz yönetimi sürecinde etkin rol almaları için gerekli demokratik ortamlar yaratılmalıdır. Öğretmen, öğrenci, veli ve çalışanlar için iletişim ve insan ilişkilerinin ön plana çıktığı liderlik davranışları ortaya konulması sağlıklı olacaktır. Kriz yönetimi sürecinde, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik ile benzer liderlik stilleri davranışlarını uygulamaları, öğretmenlere bu liderlik stilleri davranışlarını yansıtılmaları olumlu kriz yönetimi becerileri ortaya koyabilir. Ayrıca kriz yönetimi becerileri ve liderlik stillerine ilişkin davranışlar durumsallık ilkesi ön plana alınması; öğretmenlerin cinsiyetleri, hizmet yılları, sendikalı olma durumları, çalıştıkları okul türü vb. farklı değişkenliklere göre önemli olduğu düşünülmektedir. Okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ve liderlik özelliklerinin geliştirilmesine yönelik mesleki eğitim çalışmaları kapsamında üniversiteler ve MEB işbirliği içerisinde lisansüstü, hizmet içi veya sertifikalı eğitim faaliyetleri düzenlenebilir.

Bu araştırma İzmir ilinde bulunan ilkokul, ortaokul, lise vd. devlet okullarını kapsamaktadır. Araştırmanın kapsamı genişletilerek özel okullar ve üniversite düzeyindeki öğretim elemanlarını kapsayacak şekilde genişletilebilir. Ayrıca okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ve liderlik stilleri arasındaki ilişki araştırma kapsamında öğretmenlerin görüşü alınarak tespit edilmeye çalışılmıştır. Yapılacak çalışmalarda bu örneklem grubuna Milli Eğitim Bakanlığı'nın merkez ve taşra teşkilatında görev yapan eğitim yöneticileri (Genel Müdür, Daire Başkanı, İl Milli Eğitim Müdürleri ve Yardımcıları, İlçe Milli Eğitim Müdürleri, Şube Müdürleri vb.), diğer eğitim çalışanları (memur, veri hazırlama ve kontrol işletmeni, Yardımcı Personel (Temizlik Personeli, Güvenlik Personeli, Kaloriferci, Aşçı vb.) dâhil edilerek okul müdürlerinin kriz yönetimi becerileri ve liderlik stilleri arasındaki ilişki daha geniş bir perspektiften ölçülebilir.



## KAYNAKÇA

- Akan, D., ve Yalçın, S. (2015). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, (11), 123-150.
- Aksu, A. (2014). Kamu İlkokullarında Yöneticilerin Sergiledikleri Kriz Yönetimi Beceri Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 209-235.
- Aksu, A. (2009). Kriz Yönetimi ve Vizyoner Liderlik. *Journal of Yaşar University*, 4(15), 2435-2450.
- Aydın, A., Sarier, Y., & Uysal, Ş. (2013). Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin, Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına ve İş Doyumuna Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(2), 795-811.
- Avcı, A. (2015). Öğretmen Algularına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*. Cilt: 12-2, Sayı: 24, 2015-2, s.161-189.
- Avcı, A. (2015). Dönüşümcü ve İşlemci Liderlik Stilleri: Kavramsal Çerçevesi ve Eğitim Örgütleri Açısından Etkileri. *FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi. FSM Scholarly Studies Journal of Humanities and Social Sciences*. Sayı/Number 5 Yıl/Year 2015 Bahar/Spring.
- Baloğlu, N., Karadağ, E., & Gavuz, Ş. (2009). Okul Müdürlerinin Çok Faktörlü Liderlik Stillерinin Yetki Devrine Etkisi: Bir Doğrusal ve Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 457-479.
- Bardakçı, V., & Aksu, A. (2019). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Avrupa Birliği Projelerinin Okula Katkı Düzeyi Arasındaki İlişki. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 14-30.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum. *Pegem Yayınları*, 9. Basım, Ankara.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Yıldırma Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(33), 77-87.
- Cemaloğlu, N. (2007a). Okul Müdürlerinin Liderlik Stillерinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 73-112.
- Cemaloğlu, N., (2007b). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stillерinin Örgüt Sağlığı Üzerindeki Etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11 (2), 165-194.
- Cemaloğlu, N., & Kılınc, Ç. (2012). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Yıl 12, Sayı 23, Haziran 2012, 132 – 156.
- Cemaloğlu, N., & Okçu, V. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Yıldırma (Mobbing) Yaşama Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(3), 214-239.
- Creswell, J. W. (2005). *Educational Research: Planning, Conducting, And Evaluating Quantitative And Qualitative Research*. USA: Pearson Prentice Hall.
- Erdinç, F. (2018). Kriz Yönetiminde Etkin Liderlik. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Güçlü, N., Kalkan, F., & Dağlı, E. (2017). Mesleki ve Teknik Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerin Algularına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *Gazi University Journal Of Gazi Educational Faculty (GUJGEF)*, 37(1).
- Gündüz, H. B., ve Doğan, A. (2009). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Yaraticılık Düzeyleri. *In First International Congress of Educational Research*. Çanakkale.
- Haban, M. M., & Bozkurt, B. (2017). Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerilerinin Kurumun Sosyal Sermaye Birikimine Etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 46(213), 139-153.
- Karakuş, A., & İnandı, Y. (2018). Ortaokul Yöneticilerinin Okullarında Yaşanan Kriz Durumlarını Yönetme Becerilerinin İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 500-518.
- Kocabaş, C. (2016). Okul Müdürlerinin Güç Tipi Tercihleri İle Kriz Yönetimi Becerileri Arasındaki İlişki. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi.
- Korkmaz, M. (2005). Duyguların ve Liderlik Stillерinin Öğretmenlerin Performansı Üzerinde Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 11(3), 401-422.

- Korkmaz, M. (2007). Örgütsel Sağlık Üzerinde Liderlik Stillерinin Etkisi. *Educational Administration: Theory and Practice*. Kış 2007 Sayı 49 ss 57-91.
- Korkmaz, M. (2008). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Öğrenen Örgüt Özellikleri Arasındaki İlişki Üzerine Nicel Bir Araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(1), 75-98.
- Özarslan, C. (2019). Kamu Kurumlarının Kriz Yönetimi Becerileri: Samsun Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gümüşhane.
- Özarslan, C., & Diker, E. (2020). Kamu Kurumlarının Kriz Yönetimi Becerileri: Samsun Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes İletişim Dergisi*, 7(1), 653-678.
- Özsüer, V. (2019). Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, 105.
- Sağlam, A. Ç., & Özsezer, S. (2015). Liselerde Okul Yönetimlerinin Kriz Yönetme Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Electronic Journal Of Education Sciences*, 4(7).
- Şahin, S. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Dönüşümcü ve Sürdürümcü Liderlik Stilleri (İzmir İli Örneği). *Eğitim ve Bilim*, 30(135).
- Uğurlu, O., & Hovardaoğlu, S. (2011). Liderlik Davranışının Değerlendirilmesinde Liderin Cinsiyeti, Değerlendiren Kişinin Cinsiyeti ve Liderlik Stili Arasındaki İlişki. *Türk Psikoloji Dergisi*, 26(68), 14-27.
- Ulutaş, S. (2010). Kriz Yönetimi ve Dönüşümcü Liderlik. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İzmir.
- Yahşi, Ö. (2018). İlçe Millî Eğitim Müdürlerinin Kariyer Giriş Evresinde Yaşadıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları (İlk 5 Yıl). *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul.

### **EXTENDED ABSTRACT IN ENGLISH**

The research aims to determine the relationship between school administrators' crisis management skills and different leadership styles. Crisis management skills and leadership styles of school administrators were examined according to the variables of gender, marital status, union membership, year of service, branch, school type, and the relationship between crisis management skills and leadership styles was tried to be determined.

The universe of the research consisted of 26,279 teachers working in the central districts of Izmir in the 2019-2020 academic year. The sample consisted of 1273 teachers. The sample was determined by cluster sampling and stratified sampling method. In addition to the demographic characteristics of the teachers (gender, marital status, union status, year of service, branch, type of school), 31-item Primary School Administrators' Crisis Management Skills Survey, and 36-item Multi-Factor Leadership Scales were used to determine the leadership styles of school administrators. Official permissions were obtained for 5-points Likert scales and reliability analyzes were done. According to the results of the reliability analysis, the Cronbach's Alpha Coefficient value of the Crisis Management Skills Scale of Primary School Administrators was determined as 0.989 and the Cronbach's Alpha Coefficient value of the Multi-Factor Leadership Scale was 0.967. Descriptive statistics were made to determine the distribution of demographic characteristics, and in cases involving two independent groups, the Mann Whitney U test was used to determine whether there was a significant difference between the groups. In cases involving three or more groups, one-way Variance Analysis was preferred when the groups were homogeneous and Kruskal Wallis analysis was preferred when the groups were not homogeneous. When the result was significant as a result of variance analysis, LSD multiple comparison tests were used to determine a significant difference between the groups. Finally, the Pearson Correlation Coefficient was used to determine whether there was a relationship between the variables.

According to the results of the obtained data, teachers generally stated that the administrators at the school where they worked had high crisis management skills. In terms of sub-dimension, it was determined that this attitude was higher for the post-crisis period than others (pre-crisis and crisis period). There was no significant difference in the perceptions of the teachers about the crisis management of the administrators at the school they worked at, gender, union status, school types, and branches. In terms of marital status, it was determined that the participants who were single in the pre-crisis period scored higher than the married ones. In terms of the service year, it is concluded that teachers with 21 years or more service found the crisis management skills of school administrators higher than teachers with other service years.

It is seen that teachers' perceptions of school administrators' leadership styles are high. According to the analyze of the results in terms of sub-dimensions, it was determined that the style with the highest score was the laissez-faire leadership, followed by the transformational leadership, and the lowest-scoring leadership style was the transactional leadership. When the sub-dimensions were analyzed in terms of various variables, no significant difference was found between leadership styles according to marital status, service period and branch variables. However, in terms of gender variable, there was a significant difference between the groups in laissez-faire leadership dimension, and the opinions of teachers according to their union status only in the transactional leadership sub-dimension, and in terms of the type of school, in the transactional leadership sub-dimension.

It is seen that there is a positive and high level ( $p = 0.00 < .05$ ;  $r = 0.873$ ) relationship between school administrators' crisis management skills and leadership styles. It is recommended to expand the research by including faculty members at private schools and universities, including other educational staff (civil servants, data preparation and control operators, assistant staff (cleaning staff, security staff,

radiator, cook, etc.) in the sample group, the province of different socioeconomic structure or it is recommended to carry out more extensive similar studies using qualitative and quantitative research methods, including the education staff working in the districts. In-service trainings can be organized in cooperation with universities and MoNE within the scope of Professional development activities to improve the educational management, crisis management skills, and leadership characteristics of school administrators.

**APA Styles References of the Article Here:**

Ulusoy, Z.K. & Yavuz, Y., (2022). Investigation of school administrators' crisis management skills in terms of leadership styles (in case of Izmir). *Journal of Trends and Development in Education*, 2(1), 28-47.