



Okullarda Kriz Yönetiminin İletişim Açısından Değerlendirilmesi

Ali Serter

MEB Eğitim Yöneticisi

aliserter07@gmail.com, ORCID:0000-0002-5217-2270

Özet

Krizler beklenmedik zamanlarda ortaya çıkmakta kurum üzerinde olumsuz etkileri olabilmektedir. Tüm kurumlar kriz dönemlerini en hasarsız şekilde atlatabilmek adına çeşitli planlamalar yapmaktadırlar. Bununla beraber diğer kurumlara kıyasla okullarda kriz yönetim planlamalarının çok etkin olduğunu söylemek mümkün değildir. Türkiye'de krizler çoğunlukla doğaçlama bir şekilde aşılmakta, okullar bu konuda daha fazla çalışma ihtiyacı hissetmemektedir. Ancak önceden hazırlık yapılan bir kriz, hem maddi ve manevi kayıplar hem de okulun itibarı açısından kurumun krizden en az zararla çıkmasını sağlayacaktır. Özellikle bu tür durumlarda yönlendirmeye en çok ihtiyaç duyan öğrencilerin bulunduğu okulların kriz yönetimi konusunda personel ve öğretmenlerini bilgilendirmeleri ve krize hazırlıklı olmaları çok önemlidir. Bu araştırmanın amacı okullarda kriz yönetimi ve iletişimin önemini incelemesidir.

Anahtar Kelimeler: Okul, Kriz Yönetimi, Kriz İletişimi

Evaluation of Crisis Management in Schools in Terms of Communication

Abstract

Crises occur at unexpected times and can have negative effects on the organization. All institutions make various plans in order to survive the crisis periods in the most undamaged way. However, it is not possible

to say that crisis management planning in schools is very effective compared to other institutions. Crises in Turkey are mostly overcome impromptu and schools do not feel the need to work more on this issue. However, a crisis prepared in advance will enable the institution to come out of the crisis with the least damage in terms of both material and moral losses and the reputation of the school. Especially in such situations, it is very important for the schools where the students who need guidance the most to inform their staff and teachers about crisis management and to be prepared for the crisis. The purpose of this research is to examine the importance of crisis management and communication in schools.

Keywords: School Crisis Management, Crisis Communication

Giriş

Tüm kurumlarda olduğu gibi okullar da kriz, olağanüstü hal, afet gibi kavramlarla karşılaşır ve bunlarla baş etmek zorundadır. Krizler, gerçekleşme ihtimali düşük olarak kabul edilen ancak önemli sonuçlar doğurabilen ve bir kurum için önemi büyük olan olaylardır (Aksu ve Deveci, 2009).

Kriz anında kurumun sağlıklı işleyişi bozulur ve müdahale gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Okullarda kriz, okul topluluğunun önemli bir bölümünü derinden ve olumsuz bir şekilde, aniden ve beklenmedik bir zamanda etkileyen durumlardır. Her eğitim kurumu mutlaka en az bir kez krizle karşı karşıyadır (Ulusoy ve Yavuz, 2022).

Kriz, deprem, yangın vb. doğal afetlerle veya şiddet, cinsel taciz, uyuşturucu kullanımı vb. öğrenci veya personelden kaynaklanan sorunlarla birlikte ortaya çıkabilmektedir. Bu durum da eğitim ve öğretimi aksatmakta ve okulun rutin işleyişini bozmaktadır. Krizle karşı karşıya kalan okullar, kurumsal itibarlarını kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadır (Savçı, 2008; Sarı ve Sarı, 2020).

Okullarda Kriz Yönetimi

Kriz yönetimi, bir kriz durumunun tespitinden, gerekli yönlendirici kararların alınmasına, uygulanmasına, izlenmesine ve kontrolüne kadar uzanan bir dizi faaliyettir. Buna göre krizin zamanında tespit edilmesi, kriz anında izlenecek yolun önceden belirlenmiş olması ve gecikmeksizin uygulamaya konulması zorunludur (Müller ve Goldenberg, 2020).

Okullarda önceden belirlenmiş bir kriz ekibinin ve kriz yönetiminde bir kriz yönetim planının olması ve bu doğrultuda öğrenci, personel ve ziyaretçilerin güvenliğinin sağlanması esastır (Müller ve Goldenberg, 2020).

Türkiye'de mevcut kamu kurumlarının kriz yönetimi ile ilgili çalışmaları Kriz Yönetim Merkezi tarafından detaylıca yürütülmektedir. Olası kriz durumlarına yönelik yasal düzenlemeler mevcuttur (Savçı, 2008; Sarı ve Sarı, 2020).

Günümüzde okullarda kriz yönetimi çalışmaları daha çok afet veya sabotaj ihtimaline karşı yapılan tatbikatlarla sınırlıdır. Ancak Kriz Yönetim Merkezi tarafından çıkarılan yönetmelik ışığında okulların fiziksel, sosyal ve çevresel koşullarına uygun kriz yönetimi çalışmaları yürütmesi gerekmektedir (Savçı, 2008; Sarı ve Sarı, 2020).

Kriz yönetimi ve kriz yönetim planının geliştirilmesi çoğu okul tarafından ihmal edilen bir durum oluşturmaktadır. Ancak bir sonraki felaketin ne olabileceğini ve neyle karşılaşacağı öngörülememektedir. Ancak bu duruma hazırlıklı olunması gerekmektedir (Savçı, 2008; Sarı ve Sarı, 2020).

Krize zamanında müdahale etmek ve bu süreçte hızlı kararlar alıp uygulamak hayati önem taşımaktadır. Kriz anında harekete geçebilmek, krizin seyrini olumlu yönde etkilemektedir. Okulların bu koşulları sağlayabilmesi için iyi bir yöneticiye ve iyi bir kriz müdahale planına ihtiyacı vardır (Shah vd., 2020).

Birçok okul yöneticisi mesleki yaşamlarında krizlerle karşı karşıya kalmıştır. Yine de her yönetici iyi bir kriz yöneticisi olmayabilmektedir. Okullar, yöneticilerinin bu alanda deneyimli olmalarını sağlamalı veya yöneticilerini bu özelliklere sahip kişiler arasından seçmelidir. Zira kriz

yönetiminde veya krizlerin önlenmesinde en önemli faktör iyi bir okul yöneticisinin varlığı olmaktadır (Ertaş ve Yüner, 2021).

Kriz sinyallerini önceden tespit edebilecek mesleki yeterliliğe sahip olması gerekmektedir. Okul yöneticisi ileri görüşlü olmalı ve olası krizleri önceden tespit edebilmelidir. Buna göre yöneticiler, okullarını ve okulların çevresini iyi analiz etmeli ve gözlemlemelidir. Böylece kriz başlamadan müdahale etme şansına sahip olacaklardır (Ertaş ve Yüner, 2021).

İyi bir yönetici ülke ve dünyadaki gelişmeleri takip etmelidir. Bir kriz tespit ederse, eğitim kurumunun bundan nasıl etkileneceğini tahmin edebilmelidir (Ertaş ve Yüner, 2021). Örneğin ülke genelinde yaşanacak bir akaryakıt krizi okulları da mutlaka etkileyecektir.

İyi bir okul yöneticisi ise kriz durumlarını göz önünde bulundurarak gerekli kişi ve kurumlarla iyi bir iletişim kurmalıdır. Okul çevresindeki kurumlar, karakol, ilçe ve il milli eğitim müdürlükleri, kaymakamlıklar, hastaneler, güvenlik güçleri ile iyi ilişkiler içinde olmalıdır (Demirtaş, 2000; Yılmaz ve Eldeleklioğlu, 2019).

Böylece kriz anında gerekli durumlarda ve önemli olan acil durumlarda daha hızlı destek alabilir, krizin zararını en aza indirebilir, kurumun bu süreçten güçlenerek çıkmasını ve kriz durumunda kontrolü elinde tutmasını sağlayabilmektedir (Demirtaş, 2000; Yılmaz ve Eldeleklioğlu, 2019).

Ayrıca okulda görevli olan eğitim yöneticisinin krize müdahale edebilmesi için standart uygulama yöntemleri geliştirebilmesi ve iletişim becerisi güçlü bir kişi olması gerekmektedir. Çünkü kriz anlarında eğitim kurumları krize kısa sürede müdahale edebilmekte ve kriz yönetim planları ile krizin iyi sonuçlanmasını sağlayabilmektedir (Demirtaş, 2000; Yılmaz ve Eldeleklioğlu, 2019).

Ayrıca kriz dönemlerinde medya ile yazılı ve sözlü iletişim kurma ihtiyacı doğabilir, bu nedenle okul yöneticisinin iletişim becerileri gelişmiş ve iletişim stratejileri geliştirebilen biri olması gerekebilmektedir (Demirtaş, 2000; Yılmaz ve Eldeleklioğlu, 2019).

Öte yandan okullarda bir kriz yönetim ekibi oluşturulmalıdır. Kriz yönetiminde en önemli görev yönetime düşmektedir ancak hiçbir kriz ekip çalışması olmadan olumlu bir şekilde sonlandırılmamaktadır. Bu nedenle yöneticilerin mutlaka ekip çalışmasına ihtiyaçları vardır (Demirtaş, 2000; Yılmaz ve Eldeleklioğlu, 2019).

Burada yöneticinin insan faktörünü etkin bir şekilde seçmesi ve onu iyi kullanması önemlidir. Okul çeşitli nedenlerle kriz yönetim ekibi oluşturamayabilir ancak kriz döneminde işine yarayacak uyarı, materyal ve kontrol listelerini bir kenara koyabilmektedir (Karaağaç vd., 2022).

Bu yönetim kriz anında personel ve öğrencilere yardımcı olacak ve zararın azalmasına yol açacaktır. Bu nedenle her eğitim kurumu kendi koşullarını dikkate alarak bir kriz yönetim planı oluşturmalıdır. Bu yazılı plan gerektiğinde güncellenmelidir (Mojtahedi ve Oo, 2017).

Plan geliştirilirken kurumun karşılaşılabileceği her türlü kriz ihtimali değerlendirilmeli ve incelenmelidir. Bir diğer önemli husus da kurumun kriz iletişim stratejileri geliştirmiş olmasıdır (Maya, 2014; Ulusoy ve Yavuz, 2022).

Kriz anlarında iç ve dış paydaşlarla hızlı ve etkin bir iletişim kurmak zorundadır. Bunlara ek olarak, belirli periyotlarda personeline krizlerle ilgili eğitimler vermek zorundadır. Çünkü kriz anlarında kurumda bulunan herkese düşen görevler vardır (Maya, 2014; Ulusoy ve Yavuz, 2022).

Kriz anında, olayın niteliğini ve boyutunu belirlemek yöneticilere düşmektedir. Kriz dönemlerinde okul çalışanlarının ve yönetimin en önemli hedefi bir araya gelerek krizin üstesinden gelmeye çalışmaktır (Maya, 2014; Ulusoy ve Yavuz, 2022).

Kriz sinyallerinin tespiti sonrasında uygulanması gereken bir diğer aşama ise krize hazırlık stratejileri ve yönetim stratejilerinin geliştirilmesidir. Kapsamlı bir kriz yönetim planı geliştiren okullar kriz sürecinin olumlu sonuçlanmasını sağlayabilmektedir (Aksoy ve Aksoy, 2003; Yılmaz ve Yıldırım, 2020).

Krize müdahalenin önceden planlanmış olması, eğitim kurumunun kriz bir kaosa dönüşmeden hemen müdahale etmesine ve bu süreçte hızlı kararlar almasına olanak sağlamaktadır. Önceden yapılandırılmış bir kriz tepkisi okulun zararını en aza indirebilmektedir. Bu nedenle okulların kriz yönetim planı ve kriz iletişim stratejilerinin olması önemlidir (Aksoy ve Aksoy, 2003; Yılmaz ve Yıldırım, 2020).

Ayrıca okulların kriz yönetimi kapsamında belirli periyotlarda tatbikatlar yapmaları, kriz anlarında daha hızlı ve etkin hareket etmelerini sağlayacak ve kriz etkilerinin azalmasına yol açacaktır (Aksoy ve Aksoy, 2003; Yılmaz ve Yıldırım, 2020).

Okullarda Kriz Yönetiminin İletişim Boyutu

Eğitim kurumları olan okullar kriz sırasında ve sonrasında kullanacakları iletişim stratejilerini belirlemelidir. Okul, kriz sırasında belirli bir strateji doğrultusunda krizle ilgili bilgileri öğrenciler, personel, veliler ve medya ile paylaşmalıdır (Aksoy ve Aksoy, 2003; Yılmaz ve Yıldırım, 2020).

Kriz, kriz yöneticisi tarafından engellenemez ve beklenmedik bir anda ortaya çıkabilir. Bir kriz iletişim stratejisi geliştirirken, ilk etapta önemli olan, okul topluluğunun, okulun bir kriz durumunda ne yapacağını bildiğinden emin olmaları gerekmektedir (Alene, 2022).

Kurum öncelikle kriz yönetim planına sahip olduğunu paydaşlarına duyurmalıdır. Okul, geleceği garanti altına alan ve verdiği sözü tutması gereken bir kurumdur. Bu nedenle geleceğe her zaman umutla bakmalı ve paydaşlarına bu inancı aşılmalıdır (Aksoy ve Aksoy, 2003; Yılmaz ve Yıldırım, 2020).

Bu nedenle kriz yönetim planı hakkında veli, öğrenci ve çalışanların bilgilendirilmesi, okulun krize her zaman hazır olduğunun kanıtıdır ve bu da okul camiasına güven vermektedir. Bu kriz yönetim planı onlar için erişilebilir olmalı ve kriz yönetim planı okulun web sitesinde veya dağıtılan kılavuzlarda yer almalıdır (Bojović vd., 2020).

Okullar kriz iletişim stratejilerini belirlerken öncelikle hedef kitlelerini ve paydaşlarını iyi analiz etmelidirler. Her okulun bulunduğu bölge, il, ilçe ve mahalleye göre farklı kültürel özellik ve yapıya sahip öğrenci, veli ve çalışan grubu bulunmaktadır (Aksoy ve Aksoy, 2003; Yılmaz ve Yıldırım, 2020).

Bu nedenle okul, kriz sırasında veya sonrasında iletişim kuracağı grubu belirlemeli ve buna göre bir iletişim stratejisi geliştirmelidir. Kullandığı dili ve üslubu da buna göre düzenlemelidir (Mojtahedi ve Oo, 2017; Hosseinighousheh vd., 2020).

Kriz anlarında halk kendini gelecek kaygısına ve umutsuzluğa terk etmektedir. Bu süreçte yanlış yönlendirmeler olabilmektedir. Şokla birlikte kişi ilgisizlik, üzüntü, depresyon, sinirlilik, ağlama nöbetleri, baş ağrısı, mide ağrısı, karın ağrısı yaşayabilmektedir (Mojtahedi ve Oo, 2017; Hosseinighousheh vd., 2020).

Okul yönetimi mutlaka öğretmenlerini ve velileri bilgilendirmeli, öğretmenler de kriz konusunda öğrencileri bilgilendirmelidir. Bu bilgilendirme küçük gruplar halinde yapılabilir. Çünkü daha az kalabalık olan ortamlarda insanlar merak ettikleri konuları sorabilme ve kaygılarını giderebilme imkânı bulmaktadırlar (Mojtahedi ve Oo, 2017; Hosseinighousheh vd., 2020).

Bu toplantılar sayesinde okul yönetimi söylenti ve spekülasyon ortamının önüne geçmekte ve aynı zamanda okul camiasının krizle ilgili daha sonra nasıl bir duygusal ve davranışsal tablo ortaya çıkaracağını belirlemektedir. Okul yönetimi, bu toplantılar dışında, çalışanlara, öğrencilere ve velilere krizin seyri hakkında bilgi vermelidir (Mojtahedi ve Oo, 2017; Hosseinighousheh vd., 2020).

Böylece insanların kafalarındaki boşluklar doldurulacak ve soru işaretlerinin sayısı azalacaktır. Bu da dedikodu ve söylenti ortamına izin vermemek adına yine önemlidir. Bu nedenle okul camiasının kriz hakkında bilgilendirilmesi oldukça önemlidir (Odabaş ve Cengiz, 2021).

Okul yönetimi velileri ve öğretmenleri bilgilendirmeli, öğretmenler de öğrencilerini bilgilendirmelidir. Bilgi paylaşımı telefon, mail ortamında ve yazılı bültenler aracılığıyla gerçekleştirilebilir. Sağlanan bilgiler hangi kanaldan olursa olsun açık ve tutarlı olmalıdır (Müller ve Goldenberg, 2020; Karaağaç vd., 2022).

Sadece bilgilendirme okulda duyuru yapılarak yapılmamalıdır. Bu durum kaosa neden olabilmektedir. Bilgilendirme, birebir iletişim yoluyla, bilgi verilen kişiye sizin dürüst ve samimi olduğunuzu anlamasını sağlayarak yapılmalıdır (Müller ve Goldenberg, 2020; Karaağaç vd., 2022).

Kriz yönetim planı geliştirilirken her öğrenci için ayrı bir iletişim bilgisi bulunmalı ve bu iletişim adresleri erişilebilir olmalıdır. Kriz anında her bir veli ile nasıl iletişim kurulacağı ve öğrencilerin nereden alınacağı kriz yönetim planında ayrıntılı olarak yer almalıdır (Ulusoy ve Yavuz, 2022).

Kriz iletişiminin en önemli noktalarından biri kurum içi iletişimin gücüdür. Böylece eğitim kurumları bazı krizlerin daha oluşmadan önlenmesini sağlayabilir. Örneğin, öğretmenlerin kriz anlarında öğrencilerini gözlemlemesi ve tepkilerini tahmin etmesi gerekmektedir (Müller ve Goldenberg, 2020; Karaağaç vd., 2022).

Bir öğretmenin öğrencileriyle yakından ilgilenmesi, onlara her açıdan yardımcı olması ve onların sorunlarını bilmesi bazı krizlerin daha ortaya çıkmadan önlenmesini sağlayabilir (Ertaş ve Yüner, 2021).

Aynı şekilde eğitim kurumlarında görevli yöneticiler de çalışanlarını gözlemlemelidir. Bu nedenle hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin güçlü gözlem becerilerine ve iyi iletişim becerilerine sahip olması kriz yönetiminin en önemli adımlarından biridir (Müller ve Goldenberg, 2020; Karaağaç vd., 2022).

Böylece aile içi şiddet, taciz, uyuşturucu kullanımı, depresyon ve intihar eğilimi gibi durumların önceden tespit edilmesinin önüne geçilebilir (Müller ve Goldenberg, 2020; Karaağaç vd., 2022).

Medya ile iletişim, kriz yönetim planının en önemli adımlarından biridir. Medyanın kriz anında kurumun verdiği bilgiler doğrultusunda haber yapması için yöneticinin medya ile iyi bir iletişim kurması önemlidir (Shah vd., 2020).

Kurumun daha önce medya ile güven ilişkisi kurmuş olması önemlidir. Medya ancak bu şekilde okul yönetimini bir haber kaynağı olarak görmekte ve kriz anında okul yönetiminden elde ettiği bilgileri aktarmaktadır. Medyayı bilgilendirirken krizin ne olduğu, krizden kimlerin etkilendiği, nasıl etkilendiği açıkça anlatılmalıdır (Yılmaz ve Yıldırım, 2020; Ercan ve Aksu, 2021).

Sonuç

Okullar bir ülkenin olmazsa olmaz eğitim kurumlarından biridir ve ülkede yaşanan her türlü kriz durumu okulları yakından ilgilendirmekte ve etkilemektedir. Okullar bu açıdan çok ehemmiyet arz etmektedir.

Okullarda kriz, her kurumda olduğu gibi beklenmedik ve ani olarak ortaya çıkan, acil durum içeren ve tüm kurumu etkilemesi muhtemel olaylardır. Ancak diğer kurumlardan farklı olarak okullardaki krizden etkilenen paydaş gruplarından biri de çocuklardır.

Okulda yaşanan krizler, hem okul çalışanlarının hem de öğrencilerin duygusal ve işlevsel açıdan kötü etkilenmesine neden olabilecek olaylardır. Burada yaşanan krizlerde öğrenci ve personel krizle karşı karşıya kalmaktadır.

Krizler genellikle günlük hayatımızda karşılaşmadığımız olaylardan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle halk, kriz anlarında geçmiş deneyimlerinden yararlanarak tepki verecektir. Ancak çocuklar bu durumda yetişkinlerden daha az deneyime sahip olduklarından yetişkinlerin rehberliğine ihtiyaç duyacaklardır.

Sonuç olarak okulların önce krizin tanımını yapması, ardından kriz yönetim planlarını yapısal özelliklerini dikkate alarak geliştirmesi ve son olarak kriz anında nelerin yapılması gerektiğini tüm detayıyla oluşturması gerekmektedir.

Kaynakça

- Aksoy, H. H. ve Aksoy, N. (2003). Okullarda krize müdahale planlaması. Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences, 36(1), 37-49.
- Alene, A. A. (2022). The influence of distributed leadership style on educational crisis management (the case of TPLF war) in government secondary schools of Bahir Dar City Administration, Ethiopia. Management in Education, 08920206221139636.
- Demirtaş, H. (2000). Kriz yönetimi, kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 6(23), 353-373.
- Ertaş, B. D., & Yüner, B. (2021). Milli Eğitim Bakanlığının Kriz Yönetimine İlişkin, Öğretmen Ve Müdür Görüşleri. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 11(1), 182-196.
- Goldman, S.B. (2008). Crisis Planning in Four Massachusetts Public School Districts: A Case Study. Doctoral dissertation, University of Massachusetts Lowell. Massachusetts.

- Hosseinihousheh, S. N., Khammar, A., Hosseini Foladi, S., Ivanbagha, R., Ahagh, M. H., Veisi, R., ... & Poursadeqian, M. (2020). Crisis management at Iranian schools: a review study. *Health in Emergencies and Disasters Quarterly*, 5(2), 63-70.
- Karaağaç, Y., Tugay, R., Kanat, H. G., Kaya, B., Nergiz, Ö., & Karabulut, S. (2022). Okul Yöneticilerinin Gösterdikleri Liderlik Davranışları İle Kriz Yönetimlerinin Değerlendirilmesi. *Sciences (JOSHAS JOURNAL)*, 8(51).
- Maya, İ. (2014). Kamu ilkokullarında yöneticilerin sergiledikleri kriz y
- Nickerson, A.B., Brock, S.E. and Reeves, M.A. (2006). "School Crisis Teams Within An Incident Command System". *The California School Psychologist*, 11 (1), 63- 72.
- Okkay, İ. (2019). Küreselleşen dünyada kriz yönetiminin önemi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 308-317.
- Sarı, E. & Sarı, B. (2020). Kriz Zamanlarında Eğitim Yönetimi: Covid-19 Örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 49-63.
- Shah, A.A, Gong, Z.P.I., Sun, R., Ullah, W. and Wani, G.F. (2020). "Disaster Risk Management Insight on School Emergency Preparedness—A Case Study of Khyber Pakhtunkhwa". *Pakistan International Journal of Disaster Risk Reduction*, 51 (1), 101805.
- Ulusoy, Z. K., & Yavuz, Y. (2022). Okul Müdürlerinin Kriz Yönetimi Becerilerinin Liderlik Stilleri Açısından İncelenmesi (İzmir Örneği). *International Journal of Trends and Developments in Education*, 2(1), 28-47.
- Yılmaz, K. Y., & Eldeleklioğlu, J. (2019). Okul ortamında krize müdahale ile ilgili öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *Okul Psikolojik Danışmanlığı Dergisi*, 2(1), 29-45.