T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

DİSİPLİNLERARASI AFET EĞİTİMİ VE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

AFET YÖNETİCİLERİNDE ATEŞLEYİCİ LİDERLİK VE KRİZ YÖNETİMİ BECERİSİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: DÜZCE AFAD ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

NEFİSE YILDIZ

DR. ÖĞR. ÜYESİ
FEHMİ VOLKAN AKYÖN

ÇANAKKALE – 2024

T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

DİSİPLİNLERARASI AFET EĞİTİMİ VE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

AFET YÖNETİCİLERİNDE ATEŞLEYİCİ LİDERLİK VE KRİZ YÖNETİMİ BECERİSİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: DÜZCE AFAD ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

NEFİSE YILDIZ

DR. ÖĞR. ÜYESİ
FEHMİ VOLKAN AKYÖN

ÇANAKKALE – 2024

T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Nefise YILDIZ tarafından Dr. Öğr. Üyesi Fehmi Volkan AKYÖN yönetiminde hazırlanan ve **29/08/2024** tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan "**Afet Yöneticilerinde Ateşleyici liderlik ve Kriz Yönetimi Becerisi İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Düzce AFAD Örneği**" başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **Disiplinlerarası Afet Eğitimi ve Yönetimi Anabilim Dalı**'nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri	**İmza**
Dr. Öğr. Üyesi Fehmi Volkan AKYÖN	……
Dr. Öğr. Üyesi Erdem GÜNDOĞDU	……
Dr. Öğr. Üyesi Elif Ezgi GÜREL	…….

Tez No : 10670234

Tez Savunma Tarihi : 29/08/2024

Doç. Dr. Melis ULU DOĞRU

Enstitü Müdürü

29/08/2024

ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Nefise YILDIZ
29/08/2024

TEŞEKKÜR

Bu tezin gerçekleştirilmesinde, süreç boyunca yardımlarını esirgemeyen saygı değer danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Fehmi Volkan AKYÖN'e, çalışma sırasında yoğun iş programına rağmen ankete katılan tüm Düzce AFAD ve 112 AÇM personeline; süreç boyunca desteklerini hep hissettiğim Düzce AFAD Planlama ve Zarar Azaltma Şubesinde görev yapan mesai arkadaşlarıma; hayatım boyunca maddi manevi desteklerini hiç esirgemeyen, her zaman arkamda dağ gibi duran, aldığım kararlarda hep yanımda olan, sevgi ve dualarını bir an olsun eksiltmeyen kıymetli anneme, babama ve kardeşlerime; bana inanan , motive eden, desteğiyle zoru kolay yapan biricik nişanlıma tüm kalbimle sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Nefise YILDIZ

Çanakkale, Ağustos 2024

ÖZET

AFET YÖNETİCİLERİNDE ATEŞLEYİCİ LİDERLİK VE KRİZ YÖNETİMİ BECERİSİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: DÜZCE AFAD ÖRNEĞİ

Nefise YILDIZ
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Disiplinlerarası Afet Eğitimi ve Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Fehmi Volkan AKYÖN
29/08/2024, 33

Günümüzde afetlerin çok çeşitli olması, kriz hallerinin de çeşitlenmesine ve kriz yönetimi becerisinin öneminin artmasına yol açmaktadır. Karşılaşılan afet ve acil durumlarda olası krizlerle mücadele eden kurumda, yönetim aşamasında krizin en az zararla atlatılabilmesi için görevli personele ve yöneticiye büyük iş düşmektedir. Bu kapsamda afetlerde çalışan işletmelerin kriz zamanlarını verimli geçirerek krizleri indirgeyebilir ve kısa sürede sonuca ulaşabilir. Bu araştırmada Türkiye'nin afet ve acil durumlarda faaliyet gösteren AFAD personellerinin sahip olduğu kriz yönetim becerilerini incelemek ve ateşleyici liderlik kavramının kriz yönetimindeki sonuçlarda önemli olgular güvenilir şekilde elde etmek istenmektedir. Edinilen analizler doğrultusunda krizin verimli şekilde yönetilmesi yönünde teorik ve pratik stratejiler sunarak bilime katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Araştırmanın örneklemi 2024 yılı ocak ayı içerisinde görevli 100 Düzce AFAD personelini kapsamaktadır. Araştırma da nicel araştırma yöntemlerinden geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış yüz yüze anket tekniği uygulanmıştır. Personellerin Kriz öncesi, sırası ve sonrası dönemlerde yönetimde Ateşleyici Liderlik üzerinde etkileri incelenmiştir. Çalışma sonucunda araştırılan demografik özellikler bakımından anlamlı fark tespit edilememiştir. Diğer taraftan 60 saatten fazla çalışan katılımcıların Kriz sonrası Dönem 0-40 saat arası çalışan katılımcılara göre anlamlı düzeyde yüksek bulunmaktadır. Genel sonuca bakıldığında kurumun mevcut kriz yönetim beceri düzeyleri ve Ateşleyici Liderlik arasında olumlu yönde orta derecede bir ilişki bulunmaktadır. Bu çalışmanın Türkiye'de ateşleyici liderlik ve kriz yönetimini konu alan sınırlı sayıda çalışma olduğu tespit edilerek hem yeni

çalışmalara kaynaklık edeceği hem de kurumların kriz yönetiminde uygulayacağı faaliyetlere katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kriz Yönetimi, Afet Yönetimi, Liderlik, Ateşleyici Liderlik

ABSTRACT

A RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN INITIATIVE LEADERSHIP AND CRISIS MANAGEMENT SKILLS IN DISASTER MANAGERS: DÜZCE AFAD EXAMPLE

Nefise YILDIZ
Çanakkale Onsekiz Mart University
School of Graduate Studies
Master of Science Thesis in Department of Interdisciplinary Disaster Education and Management
Advisor: Asst. Prof. Dr. Fehmi Volkan AKYÖN
29/08/2024, 33

Nowadays, disasters are very diverse diversification of crisis situations and this lie behind to an rise in the importance of crisis management skills.In institutions that practice crisis managementfor effective management of the crisis, managers and the staff in charge has a big job.Therefore, institutions can reduce the number of possible crises by effectively managing the crisis process and can achieve results in a short time. In this study, it is to aim investigate the crisis management skills of AFAD personnel, Turkey's disaster-focused crisis center and it is want to reliably obtain the importance levels of the concept of ignition and ignition leadership on the results in crisis management.It is aimed to conduce to science with providing theoretical and practical strategies for effective management of the crisis in the light of the datum acquired. The sample includes 100 Düzce AFAD personnel working in January 2024. In the research, face-to-face survey technique, one of the quantitative research methods with evidence relevance and credibility, was applied. The effects of personnel's in management before, during and after the crisis skills on Ignitive Leadership were examined. As a result of the study no significant difference could be detected in terms of the demographic characteristics investigated. Otherwise, the rate of contributor working more than 60 hours in the post-crisis period is significantly higher than the participants working 0-40 hours.Looking at the general result, there is a moderate positive, relationship through the institution's current crisis management skill levels and Ignitive Leadership. It was

determined that this study has a limited number of studies on inflammatory leadership and crisis management in Turkey it is expected that it will both be a wellspring of new endeavor and promote to the actions that associations will apply in crisis management.

Keywords: Crisis Management, Disaster Management, Leadership, Igniting Leadership

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

JÜRİ ONAY SAYFASI……..……... i
ETİK BEYAN…… ii
TEŞEKKÜR…….. iii
ÖZET ……..…….…….. iv
ABSTRACT …….. vi
İÇİNDEKİLER ……..…… viii
SİMGELER ve KISALTMALAR…….....……. xi
TABLOLAR DİZİNİ…….…. xii

BİRİNCİ BÖLÜM
GİRİŞ

1.1. Problemin Tanımı ……...…….……. 2
1.2. Araştırmanın Önemi ve Konusu ……..…….. 2
1.3. Araştırmanın Amacı……... 3
1.4. Araştırmanın Soruları ve Hipotezleri ……. 3

İKİNCİ BÖLÜM
KURAMSAL ÇERÇEVE/ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR 5

2.1. Liderliğin Tanımı ……..... 5
2.2. Liderliğin Tarihsel Gelişimi …….……...…..…… 6
2.3. Ateşleyici Liderlik ……. 7
2.4. Kriz Yönetimi Tanımı …… 8
2.5. AFAD’ da Afet Odaklı Kriz Yönetimi ……... 9

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ARAŞTIRMA YÖNTEMİ/MATERYAL YÖNTEM 11

3.1. Etik ……...……..... 11
3.2 Araştırmanın Türü …….…..... 11
3.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi …… 11
3.3.1 Araştırmada Dahil Edilme Ölçütleri ……. 11
3.4. Verilerin Toplanması …… 12
3.5. Verilerin Analizi …… 12
3.6. Verilerin Sınırlılıkları …… 13

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM 14
ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Tanımlayıcı Veriler ……... 14
4.2. Ölçeklerin Güvenilirliği …… 16
4.3. Faktör Analizleri ……... 16
4.4. Betimleyici İstatistikler …… 18
4.5. Ölçekler Arasındaki İlişki …….. 27

BEŞİNCİ BÖLÜM 28
TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Tartışma …… 28
5.2. Sonuç ve Öneriler ……. 30
KAYNAKÇA ..……. 31

EKLER ……..... I
EK 1. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurul Onayı ……..... I
EK 2. Düzce İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü Kurum İzni ……...……..… II
EK 3. Düzce 112 Acil Çağrı Merkezi Müdürlüğü Kurum İzni …… III
EK 4. Demografik Özellikler Bilgi Formu Ölçeği …….....….. IV
EK 5. Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği ……...…… V
EK 6. Ateşleyici Liderlik Ölçeği …….....…. VI

SİMGELER VE KISALTMALAR

AFAD	İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü
AÇM	Acil Çağrı Merkezi
AADYM	Afet ve Acil Durum Yönetim Merkezi
AKT	Arama Kurtarma Teknisyeni
ALÖ	Ateşleyici Liderlik Ölçeği
KMO	Kaiser- Mayer- Olkin Örnekleme Testi
KBRN	Kimyasal, Biyolojik, Radyoaktif, Nükleer Kazalar
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TAMP	Türkiye Afet Müdahale Planı
VHKİ	Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1	Katılımcıların Demografik Verilerin Dağılımı	14
Tablo 2	Faktör Analizi Özet Tablo	16
Tablo 3	Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	16
Tablo 4	Ateşleyici Liderlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	18
Tablo 5	Betimleyici İstatistikler	18
Tablo 6	Ölçek puanlarının katılımcıların cinsiyetlerine göre karşılaştırılması	19
Tablo 7	Ölçek puanlarının katılımcıların yaşlarına göre karşılaştırılması	20
Tablo 8	Ölçek puanlarının katılımcıların çalıştıkları kurumlara göre karşılaştırılması	21
Tablo 9	Ölçek puanlarının katılımcıların eğitim durumlarına göre karşılaştırılması	21
Tablo 10	Ölçek puanlarının katılımcıların görevlerine göre karşılaştırılması	22
Tablo 11	Ölçek puanlarının katılımcıların toplam görev sürelerine göre karşılaştırılması	23
Tablo 12	Ölçek puanlarının katılımcıların bulundukları kurumdaki görev sürelerine göre karşılaştırılması	24
Tablo 13	Ölçek puanlarının katılımcıların haftalık çalışma sürelerine göre karşılaştırılması	25
Tablo 14	Ölçek puanlarının katılımcıların çalışma şekillerine göre karşılaştırılması	26
Tablo 15	Ölçek puanlarının katılımcıların çalışma yerlerine seçme durumlarına göre karşılaştırılması	26
Tablo 16	Ölçek puanlarının ilişki testi	27

BİRİNCİ BÖLÜM
GİRİŞ

Son yıllarda afetlerin çok çeşitli olması, kriz hallerinin de çeşitlenmesine ve kriz yönetimi becerisinin öneminin artmasına yol açmaktadır. Kriz yönetimi ile karşı karşıya kalan kurumlarda, krizin etkili yönetilmesi için yöneticilere ve görevli personele büyük iş düşmektedir. Bu kapsamda kurumlar, kriz sürecini etkin yöneterek öngörülen krizlerin doğurduğu olumsuzları azaltabilir ve kısa sürede sonuca ulaşabilir. Bu çalışmada afetle mücadeleyi tecrübeli kuruluş olan AFAD personellerinin sahip olduğu kriz yönetim becerilerini incelemek ve ateşleyici liderlik kavramının kriz yönetimindeki sonuçlar üzerindeki önemlilik düzeylerini güvenilir şekilde elde etmek istenmektedir. Çalışmanın amacına bakılacak olursa kriz zamanlarında afetle mücadele noktasında kriz yönetiminin önemi, kurum içi veya kurumlar arası etkileri ve sonuçları ele alınacaktır. Yaşanılan krizlerde asıl hedef sadece krizi ortadan kaldırmak değil, toplumun günlük rutinlerine de en sağlıklı bir şekilde dönmelerini sağlamaktır.

En az hata ile kriz ile başa çıkılmak için bilgi birikimi yüksek ve yetenekli personele sahip olmak gerekmektedir. Bu nedenle AFAD personelinin çalışmalarının tutkulu, enerjik ve ilham verici olması gerektiğinden burada önemli olan liderin ne derece ateşleyici olduğudur.

Araştırmanın örneklemi 2024 yılı ocak ayı içerisinde görevli 100 Düzce AFAD personelini kapsamaktadır. Araştırma da nicel araştırma yöntemlerinden geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış yüz yüze anket tekniği uygulanmıştır. Personellerin Kriz aşamalarındaki yönetme kabiletinin Ateşleyici Liderlik üzerinde etkileri incelenmiştir.

Türkiye'deki ateşleyici liderlik ve kriz yönetimi çerçevesinde yeterli derecede çalışma olmadığı tespit edildiğinden, genelleme yapmak mümkün olmamakla birlikte bu çalışmanın yeni çalışmalara kaynaklık edeceği beklenmektedir. Bu araştırma; alanda akademik çalışma yapmak isteyenler için teorik ve pratik stratejiler sunarak bilime katkı sağlanması yönünde önem taşıdığı düşünülmektedir.

1.1. Problemin Tanımı

Ülkemizde afetlerin çok çeşitli olması olası krizlere yol açmaktadır. Dünyada değişen dinamikler çerçevesinde kriz kavramı giderek önem taşımaktadır. Bu durum afet odaklı kriz yönetiminin öneminin artmasına neden olmaktadır. Kriz hallerinde başarılı yönetim için iyi bir şekilde sürdürülebilirlik yeteneğine sahip personele gerek duyulmaktadır. Bu nedenle Türkiye'nin afet odaklı kriz yönetimi olan AFAD personelinin çalışmalarının tutkulu, enerjik ve ilham verici olması gerektiğinden burada önemli olan liderin ne derece ateşleyici olduğudur. Bu sebeple bu yüksek lisans tez çalışmasında AFAD' da görev yapan personelin kriz yönetimi becerilerinin belirlenmesinde liderlerin ateşleyici özelliğinin ne derece etkili olduğunun belirlenmesi öngörülmektedir.

1.2. Araştırmanın Önemi ve Konusu

Afet odaklı kriz yönetimi ile doğrudan ilişkili olan kurumlarda ateşleyici liderlerin afetlere bağlı kriz zamanlarında görev alan personelin afet odaklı kriz yönetimi becerisinin ne derece etkili olduğu konusuna ışık tutmaktadır. Söz konusu çalışmanın her an ortaya çıkabilecek krizlerin yönetimi aşamasında sorumlu lidere ve görevli personele genel hatlarıyla faydalı bilgiler sunması ve tecrübelerine yeni yaklaşımlar dahil etmesi öngörülmektedir.

Ülkemizde ateşleyici liderlik ve kriz yönetimi konusunda alan sınırlı kaynaklar göz önünde bulunduğu sebeple bu araştırma alanda akademik çalışmalar yapanlar için inkar edilemez bir fayda sağlayacaktır.

Bu çalışmanın konusu Düzce AFAD' da hizmetini sürdüren personelin, afet odaklı krizlerde ateşleyici özellik gösteren liderin kriz yönetimi beceri düzeyinin ölçülmesini oluşturmaktadır. Bu kapsamda söz konusu kurumda unvan ve çalışma alanlarına göre ayrılan 4 ayrı şube personellerin ateşleyici liderlik hususunda anket uygulanmıştır. Böylece bu anket sonucunda çalışanlara ilham ve enerji veren yani ateşleyen liderin AFAD çalışanlarının kriz yönetimi beceri olgusu dikkate alınarak beceri düzeyleri ve liderlik kabiliyeti arasındaki ilişki ortaya konacaktır.

1.3. Araştırmanın Amacı

Günümüzde afetlerin çok çeşitli olması kriz hallerinin de çeşitlenmesine ve kriz yönetimi becerisinin öneminin artmasına yol açmaktadır. Önerilen bu yüksek lisans tez çalışmasının amacı AFAD çalışanlarının sahip olduğu kriz yönetim becerilerini incelemek ve ateşleyici liderlik kavramının kriz yönetimindeki sonuçlar üzerinde önemlilik düzeylerini güvenilir bir şekilde elde etmektir. Elde edilen veriler ışığında ateşleyici liderin görevli personel üzerinde kriz yönetimi becerisinin geliştirilmesi hedeflenerek olası kriz durumunun sağlıklı şekilde çözüme kavuşturulması için personellere yeni yaklaşımlar takdim ederek literatüre faydalı ve bilime katkı büyük veriler sağlanması amaçlanmaktadır.

1.4. Araştırmanın Soruları ve Hipotezleri

Araştırmamızın ana soruları şu şekildedir;

- Ateşleyici liderlik ile afet ve acil durum merkezli kriz yönetimi arasında bir ilişki var mıdır?
- Lideri tarafından ateşleyici destek verilerin görevli personel kriz zamanlarını etkin yönetir mi?
- Çalışanların tutkularını ateşleyen lider aynı zamanda iyi yönetilen kriz zamanlarının da habercisi midir?
- Lider, kriz yönetiminde çalışanların tutkularını ateşleyerek onların neleri yapabildiklerini ya da başarabildiklerini göstermelerini sağlar mı?

Araştırmanın alt hipotezleri ise;

- Afet yöneticilerinin cinsiyetlerine göre ateşleyici liderlik algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin yaş gruplarına göre ateşleyici liderlik algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin çalıştıkları kurumlara göre ateşleyici liderlik algılarında anlamlı bir fark var mıdır?

- Afet yöneticilerinin eğitim durumlarına göre ateşleyici liderlik algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin görevlerine göre ateşleyici liderlik algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin bulundukları kurumdaki çalışma sürelerine göre ateşleyici liderlik algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin haftalık çalışma saatlerine göre ateşleyici liderlik algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin çalışma şekline göre ateşleyici liderlik algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin çalıştıkları birimini isteyerek seçmelerine göre ateşleyici liderlik algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin cinsiyetlerine göre çalıştıkları kurumun kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin yaş gruplarına göre çalıştıkları kurumun kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin çalıştıkları kurumlara göre çalıştıkları kurumun kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin eğitim durumlarına göre çalıştıkları kurumun kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin görevlerine göre çalıştıkları kurumun kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin görev sürelerine göre çalıştıkları kurumun kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin bulundukları kurumdaki çalışma sürelerine göre çalıştıkları kurumun kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin haftalık çalışma saatlerine göre çalıştıkları kurumun kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin çalışma şekline göre çalıştıkları kurumun kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?
- Afet yöneticilerinin çalıştıkları birimi isteyerek seçmelerine göre kriz yönetim becerilerine ilişkin algılarında anlamlı bir fark var mıdır?

İKİNCİ BÖLÜM
KURAMSAL ÇERÇEVE/ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Araştırmamızın bu bölümde; Liderliğin tanımı ve tarihsel gelişimi, ateşleyici liderlik, kriz yönetimi ve AFAD'da afet odaklı kriz yönetimi kavramlarından bahsedileceketir.

2.1. Liderliğin Tanımı

Liderlik konusunda geçmişten günümüze birçok tanım yapılmaktadır. 20. yüzyılın başından bu yana liderlik kavramı ve bulunduğu alanlar itibariyle teoride ve pratikte yönetim biliminin hızla büyüyen bir parçası haline gelmektedir. Liderlik olgusunun öncelikle sosyal etkileşimler çerçevesinde ortaya çıktığı vurgulanmaktadır. Zaman ilerledikçe ise yeni anlayışlar kazanarak ve temel bilimsel varsayımlar ile formüle edilip, kurumsallaşmış bir kavram haline geldiği görülmektedir. Liderlik özelliğini başarılı şekilde gösteren kişilerin gerek rutin çalışma ortamlarında gerekse kriz zamanlarında verimli faaliyetler ile olumlu etki yarattığı varsayılmaktadır. Özellikle çalışma ortamlarında personeller ile sağlıklı iletişim kurarak onları motive edici davranışlarda bulunması benimsenen ilkelerin doğru uygulanmasında, gelecekteki hedeflerin belirlenmesinde ve yeni çalışmalara ilham olarak kuruluşun vizyonunu geliştirme amacı güden bir yapıda olduğu düşünülmektedir (Packendorff vd., 2010).

Etkili liderlik davranışları gösterilmesi sonucunda çalışma ortamlarında işleyişin daha verimli ve etkin yönetilebileceği görülmektedir. Yakın geleceğe adapte olan liderlik fonksiyonunun yaygınlaşması daha fazla ilham verici olmasıyla sonuçlanmaktadır (Bebitoğlu, 2021).

Günümüz rekabetçi dinamiğinde kurum ve kuruluşların zorluklarla başa çıkabilecek sürdürülebilir işleyişe sahip liderlere ihtiyacı vardır. Çalışanların işine odaklanması ve kabiliyetlerinin farkında olup kullanılması gerektiği yönünde ilham verici olması beklenmektedir. Böylece yeni iş ve uzun vadeli hedeflere katılımın daha kolay gerçekleşmesi öngörülmektedir (Algahtani, 2014).

Kurumsal çalışmalarda rol alan liderlerin yönetimde etkili, geleneksel işleyişten uzak, kamusal benimsenen teori ve ilkelere uygun çalışmalarda bulunması başarılı liderlik özelliği gösterildiğini desteklemektedir. Kurumlarda ortaya çıkan krizin nispeten kısa sürede

olumlu şekilde çözüme kavuşmaması içyapıda zedelenmelere sebep olacağı öngörülmektedir. Öte yandan liderin kriz zamanlarını fırsata çevirme özelliğinin gelişmiş olması yönetimde stratejik hamleler, ortak çıkarların güdülmesi, gelişim ve değişim için ileriye dönük yeni fırsatlar sunulacağı ve sıkıntılı zamanlarda ayakta kalma özelliği göstererek varlığının kalıcı olduğu durumunu bildirmektedir (Boin ve Christensen, 2008).

2.2. Liderliğin Tarihsel Gelişimi

Liderlik kavramının tarihçesi yaklaşık 2500 yıl öncesine dayanmaktadır. Liderlik kişinin belli bir kesimi yönlendirdiği, olayları koordine etme, denetleme ve belirli toplulukları ortak hedeflerde buluşturma yönünde öncülük etme gibi özelliklere sahip kişiler şeklinde belirtilmektedir. Liderlik kavramanı anlamlandırmaya yönelik binlerce yıllık araştırmalar sonucunda en çok tekrar edilen olgu, bir alanda faydalı olan liderlik özelliklerinin muhtemelen başka konularda da fayda sağlayacağı şeklindedir (Khan vd., 2015).

Liderliğin geçmişten bu zamana yaratılmışlar üzerinde baskın bir etkinliği vardır. Liderlik kavramının tanımlanması da farklı dönemlerde ve kültürde farklılık göstermektedir (Öztekin, 1996). Çünkü liderlik tarzlarında da farklılıklar vardır. Özellikle yönetilen olası kriz durumlarında mesleki ve teknik bilgi birikimi bakımından farklılık gösterilebilmektedir. Bu farklılık gösterilen liderlik özelliğinin kalitesine de bağlıdır. Ortak buluşulan özellik ise liderlerin iyi niyetli olmasıdır. Dürüstlük tüm liderlik tarzlarının ortak özelliğidir (Khan vd., 2015).

Malik ve Azmat (2019) ‘a göre liderlik insanlara ortak hedeflere ulaşma konusunda ilham veren, karşılaşılan olumsuz durumlarda ihtiyaçlara göre motive eden ve herhangi bir durumda zorlamak yerine bir şeyler yapmaya yönlendirici özelliğe sahip kişiler olarak tanımlamaktadır.

Son 10- 15 yıla bakacak olursak liderlik gelişimi, teori oluşturma ve aktif araştırma yapmak için bilimsel bir alan olarak önemli çıkış noktası haline gelmektedir. Liderlik gelişiminin anlaşılmasında kaydedilen önemli ilerlemeler, alandaki çalışmaların doluluğunu da ifade etmektedir (Day vd., 2014).

İlk dönemlerde daha katı olan liderlik kavramı zaman ilerledikçe daha kapsayıcı bir durum haline gelmiştir (Fidan, 2019). Khan vd. (2015) şöyle demiştir: 'Başarılı bir lider gruplar arasındaki farklılık ve değişkenlik gösteren durumlara göre esnek davranabilen kişidir.' Bu doğrultuda değişken durumlara uyum sağlamak özelliği önem arz etmektedir.

2.3. Ateşleyici Liderlik

Ateşleyici liderlik kavramının anlamlandırılması veya benimsenen özellikler ile ilgili ortaya atılan genel olgular; çalışanları her yönüyle tanıyan, yeteneklerini gözlemleyen, hangi alanlarda başarı gösterebileceklerini ön gören ve çalışma ortamlarında ilham verilmesinin önem ve gerekli olduğu konusunda birleşmektedir. Dikkat, zaman ve öz farkındalığı geliştirmekte yardımcı olmak, değişen dünyanın ve hızla gelişen çalışma ortamlarının zorlu koşullarıyla savaşan personeller üzerinde etkisi özellikle önem arz etmektedir (Bilginoğlu ve Yozgat, 2020).

Başarılı bir lider, çalışanların yeteneklerini ateşleyen doğru iş bölümlerinin tespit edilmesiyle, son derece verimli ve doğru sonuçlar elde edilebileceğinin bilincinde olmalı, çalışanların ilgi alanlarına uygun görevlere yönlendirmelidir. Ayrıca kurumun lehine olacak kişisel beklentilerini çalışanlarına açıkça ifade etmekten kaçınmaması gerekmektedir (Lipman, 2014).

Birden fazla kişinin çalıştığı ortamlarda dinamiğinin düşmemesi için akıllı hareket eden lider çalışanların kabiliyetlerini gözlemler ve daha sonra onları başarılı oldukları alanlarda ilerlemeleri için cesaretlendirmesi gerektiğinin bilince olmalıdır. Çalışanların neleri yapmaktan hoşlandıklarını veya neleri yapmayı sevmediklerini bilerek hareket etmelidir. Bireysel ateşleri işte tam da bu konularda gösterdikleri için, onları bu alanlarda inisiyatif almaları konusunda teşvik ederek başarılı oldukları alanlara yönlenmelerini sağlamalıdır. Çalışanlarla sağlıklı iletişim kurabilmeli ve bu şekilde onların içlerindeki kıvılcımı yeniden alevlendirmelidir (Brown, 2016).

Sterrett (2015)'in Liderin çalışanlar üzerinde ateşleyici özellik göstermesi açıklamalarına göre; asıl önemli olanın iş birliği kültürünün sağlıklı olması gerektiğidir. Birbirini dinlemek ve anlamanın etkili işleyişteki sürekliliği getirdiği vurgulanmaktadır. Karşılıklı sağlıklı diyalog kurarak çalışanların kolektif çabasının geliştiğini savunmaktadır.

2.4. Kriz Yönetimi Tanım

Etkili bir kriz yönetiminden bahsedebilmek için sıra dışı bir durum karşısında sıradan yönetim uygulamalarının yetersiz kalması gerekmektedir (Pheng vd., 1999:232).

Krizi başarılı şekilde yönetmek için kurum ve kuruluşların öncelikle tüm kriz aşamalarının ve ne yapılması gerektiğinin farkında olunması gerekmektedir. Önleyebilmek için neler yapılmalı? Kriz anında yaşanabileceklere hazırlıklı mıyız? gibi soruları lider hem kendine hem de çalışanlara yönlendirmekle yükümlüdür. Olası krizler öncesi hazırlanmak ve önlemeye çalışmak mümkün olduğunca çok sayıda tatbikat ve denetleme yapmaktan geçmektedir. Kriz ile karşı karşıya kalındığında en zor olan duyguları yönetmektir. Psikolojisi güçlü olan, kaygıyı minimum düzeyde bırakan liderlerin, kriz hallerinden en az yara ile çıkması beklenmektedir. Krizler sonrası kontrol altına alınan olumsuz durumlar düzeltilerek iyileştirme çalışmalarının ivedilikle başlaması kriz yönetimi için önem arz etmektedir (Mitroff vd., 1987).

Kriz yönetimini kapsayan farklı aşamalar vardır. Kriz yöneten lider ve çalışan ekibin belirtilen bu aşamalarda faklı uygulamaları hayata geçirmesi gerekmektedir. Buna göre kriz yönetimi; krize neden olabilecek unsurların önceden bilinmesi, kriz anında uygulanacak yöntem ve tekniklerin doğruluğu, krizin maddi ve manevi zararlarının etkilerinin azaltılmasına yönelik stratejilerden oluşmaktadır (Kök, 2023).

Coombs ve Laufer (2017) Kriz yönetiminin üç aşamadan oluşan disipliner bir süreç olarak ele almaktadır. Riskler potansiyel krizleri oluşturmaktadır. Olası krizleri önlemek için daha çok kriz öncesi risk değerlendirmesinin önemi üzerinde durulmaktadır. Risk değerlendirmesi kriz yönetiminin temelidir ve krize karşı zayıf noktaların teşhis edilmesi önemli adımı oluşturmaktadır. Bu nedenle riskin nasıl oluştuğuna ilişkin farklılıkları değerlendirmenin kavramsallaştırılması kriz yönetimi üzerinde yayılma etkisi yaratmaktadır.

Kriz yönetimi kurum ve kuruluşlar için faaliyet alanlarına bakılmaksızın hayati önem taşımaktadır. Kurumlarda liderlerin ve çalışanların benimsediği amaçları yerine getirmekle yükümlü olduğu görevler göz önüne alındığında kriz dönemlerindeki yönetimin önemi daha da artmaktadır. Mevcut krizi en zararla atlatmak ve karşılaşılan engelleri minimum hasarla aşmak yönetim aşamasının layıkıyla yerine getirildiğini göstermektedir (Akdağ ve Arklan, 2013).

Durumun genelinde kriz sürecinin evrelerine bakıldığında kriz dönemleri, çalışma ortamındaki tahribatlara, personellerde güvensizliğe ve zihin yorgunluğu gibi bazı olumsuzluklara sebep olmaktadır. Tehlikeleri fırsata dönüştürebilmek ve doğurduğu olumsuzları iyileştirebilmek başarılı bir kriz yönetim ile mümkündür (Büyükkaraciğan, 2016).

2.5. AFAD' da Afet Odaklı Kriz Yönetimi

Afetler toplumun yaşam alanlarında kayıplara neden olan, normal yaşamı sekteye uğratan, iletişim ve alt yapı ağlarına geçici veya kalıcı zararlar veren doğa olaylarıdır. Türkiye' de afet yönetiminin işleyiş mekanizması dikkate alındığında etkilenen nüfus dağılımının son zamanlarda artış gösterdiği bilinmektedir. Ülkemiz dünyanın en önemli aktif fay hatlarından geçtiği ve birden çok türde afetleri barındırdığı bölgelerden biridir (Ocal, 2021).

Son 10 yılda yaşanan afetler; sel, çığ, heyelan, orman yangınları ve özellikle depremler yüz binden fazla kişinin ölümüne ve çok sayıda kişinin yaralanmasına yol açan fiziki yıkımları doğurmaktadır. Gerçekleşen afetlerin jeolojik, biyolojik, topografik, meteorolojik ve teknolojik kaynaklı olmakla birlikte afetlerin yaşam üzerinde bıraktığı olumsuzluklar ve sonuçları toplumda sosyal, kültürel, ekonomik ve psikolojik etkilere sebep olmaktadır (Ocal, 2019).

Yaşanan felaketlerin sıklığı, artan doğa olayların etkileme hızı ve baş etme kapasitesinin yetersiz olduğu durumlar sebebiyle ülkeleri daha kapsamlı afet ve kriz yönetimi yapmaya teşvik etmektedir. Türkiye' de etkin bir afet yönetimi sisteminin düzenlenmesi ve koordine edilmesi kurumsal sorunların büyük çoğunluğun azaltmaktadır. Yerel düzeyde afet aşamaları proaktif afet yönetim sisteminde uygulanmaktadır. Afetler ve krizlerde yönetimin başarılı sürdürülebilmesi için afet yönetiminin tüm boyutlarını kapsayan 81 ilde hizmetini sürdüren tek yapı olan İl Afet ve Acil Durum Müdürlükleridir. 2009 yılında 3 ayrı kurumun kapatılarak tek çatı altında birleştiği, asli görevi afet ve acil durumlarda kurumlar arası koordinasyondan sorumlu olan yapıdır (Baris, 2009).

Ülkemizde yaşanması muhtemel afet ve acil durumlarda, AFAD koordinasyonunda kurumların işleyişleri itibariyle faaliyet gösterecek çalışma gruplarının görev ve sorumluluklarını belirlemek amacıyla Türkiye Afet Müdahale Planı (TAMP) hazırlanmıştır

(Tamp, 2013, s.1). Türkiye'nin hem yerel hem de ulusal seviyede müdahale stratejisini canlı tutan bu plan afet yönetimi açısından önem arz etmektedir (Şahin, 2020).

AFAD yönetim sisteminde krizler ve afetlerde önemi yadsınamayan bir konu da Sivil Toplum Kuruluşlarının (STK) yaygınlaşmasıdır. Afet ve acil durumlarda her türlü yardım ve destek faaliyetlerinde bulunan Başbakanlık sistemine kayıtlı gönüllülük esasına dayalı kuruluşlardır. Afetlerin büyüklüğü ve etki alanı ne kadar çok olursa yardıma da o kadar fazla ihtiyaç olacaktır. Özellikle son yaşanan afetlere bakarak AFAD teşkilat yapısındaki AKT sayısının yeteri kadar olamaması dikkat çekmektedir. Bu sebeple STK ve gönüllülere her alanda çok büyük ihtiyaç duyulmaktadır (Unlu vd., 2010).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ARAŞTIRMA YÖNTEMİ /MATERYAL YÖNTEM

3.1. Etik

Araştırma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Bilimsel Araştırma Etik Kurulu aracılığıyla 2023-YÖNP-0578 nolu proje olarak 03.08.2023 tarihinde 10/05 sayılı karar ile onaylanmıştır. Düzce İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü'nün 08.01.2024 tarihli ve E-48328095-044-812252 sayılı yazılı iznine ek olarak Düzce 112 Acil Çağrı Merkezi'nin 10.01.2024 tarihli ve E- 78477476-000-33189 sayılı yazılı izni ile gerçekleştirilmiştir.

3.2. Araştırmanın Türü

Bu araştırma; Düzce İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü personellerinin yetisinde olan kriz yönetim becerilerini incelemek ve ateşleyici liderlik kavramının kriz yönetimindeki sonuçlar üzerindeki önemlilik düzeylerini güvenilir şekilde elde etmek amacıyla kullanılan teorik yönden ele alış faaliyetidir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini; tez çalışması süresince Düzce İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü bünyesinde Ocak 2024 tarihi içerisinde Yönetim Hizmetleri Şubesi, İyileştirme Şubesi, Planlama ve Zarar Azaltma Şubesi ve Müdahale Şubesinde görev alan; Mühendis, A.K.T., Memur, V.H.K.İ., Eğitim Uzmanı, Sosyal Çalışmacı, Şube Müdürü, Büro Personeli, Güvenlik Görevlisi, Teknisyen, Temizlik Personeli, Şef, Şoför, Sekreter ve Operatör olmak üzere 64personel katılım sağlamıştır. Ayrıca herhangi kriz anında, afet ve acil durumlarda ortak hareket edilen ve Düzce AFAD Kriz Merkezi ile aynı bina da olan Düzce 112 Acil Çağrı Merkezinde belirtilen süre zarfında görev yapan ve ulaşılabilen 36 personel de çalışmaya katkı sağlamıştır.

3.3.1. Araştırmada Dahil Edilme Ölçütleri

- Düzce AFAD ve Düzce AÇM bünyesinde görevli personel olmak.
- 18-55 yaş aralığında ve gönüllü olmak.
- Fiziki ve Ruhsal yönden iletişim sorunu olmamak.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırma öncesinde, katılımcılara araştırmanın amacı ve uygulanışı sözlü olarak anlatılmıştır. Araştırmayı kabul edip katılmak isteyenlere nicel araştırma yöntemlerinden geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış yüz yüze anket tekniği uygulanmıştır. Anket Formu; Katılımcıların Demografik Özellikleri, Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği ve Ateşleyici Liderlik Ölçeğini oluşturmaktadır.

Kriz Yönetim Becerileri Ölçeği, Aksu (2009) tarafından geliştirilmiştir. 3 faktörlü olan ölçek kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem boyutları ile isimlendirilmiştir. 8 maddeli ve 5 likert yapıdan oluşan Ateşleyici Liderlik Ölçeği ise Bilginoğlu ve Yozgat (2020) isimli kişilerdir.

3.5. Araştırmanın Analizi

Çalışmada verilerinin girilmesi ve istatiksel olarak çözümlenmesi için kullanılan analiz programı Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 27) şeklindedir.

Tüm değişkenlerin yüzde değerleri ve frekansları hesaplanmıştır. Analizlerde tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi, Bartlett Sferisite Testi, T-testi, Cronbach Alfa yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmada yararlanılan ölçeklerin faktör analizine uyumlu olup olmadıklarını belirlemek için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri verilerin çözümlenmesinde elimize bulgular vermekte fayda sağlamıştır. Veri sonuçlarındaki dağılımın ne durumda olduğunu belirlemek için ise Bartlett testi uygulanmıştır. Elde edilen istatiksel verilere göre BartlettX^2testleri ve KMO değeri için anlamsız fark tespit edilmemiştir. Sonuç olarak Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği ve Ateşleyici Liderlik Ölçeğinin faktör analizi için uygunluk durumu söz konusudur. Ölçeklerin korelasyon değerlerini belirlemek için T-testi kullanılmıştır. Ölçeklerin tutarlılığı Cronbach Alpha katsayısı ile değerlendirilmiştir. Bağımsız gruplarda veri analizi sonucunda olası fark bulunmuş ise değerlendirmek için tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Elde edilen verilerin sonuçları tablolar ve analizleri ile birlikte değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma katılmayı kabul eden kişilerin beyanına dayalı gönüllük esas alınarak gerçekleşmiştir. Herhangi bir uzman görüşüne veya gözleme dayanmadığı için kişilerin beyanı esas alınarak oluşturulmuştur. Bu araştırma yalnızca 2024 yılı ocak ayı içerisinde Düzce AFAD ve Düzce 112 AÇM Müdürlüğü'nde çeşitli pozisyonlarda görev yapan personelleri kapsamaktadır. Bu sebeple toplumun tümünü genellememektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu çalışmada kurumda çeşitli ünvanlarda hizmet veren personellerin demografik özellik bilgileri, ele alınan Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği ve Ateşleyici Liderlik Ölçeğiniklerine verilen yanıtlat araştırmanın belirlenen problem hipotezlerine göre istatiksel analizler yapılarak değerlendirilmitir. Karşılaştırma sonuçları tablolar halinde gösterilmektedir.

Ölçeklerde güvenirliği bildiren bir ölçüt olan Cronbach's alfa katsayısı ile hesaplanmıştır.Ayrıca ölçeklerin korelasyon değerlerini belirlemek için T-testi kullanılması uygun görülmüştür. Bağımsız grupların ortalamaları arasında istatistiksek anlama dayanan fark gözlenip gözlenmediğini tespietmek için ise ANOVA Testi kullanılmıştır.

4.1. Tanımlayıcı Veriler

Tablo 1

Katılımcıların Demografik Verilerin Dağılımı

		N	%
Cinsiyet	Kadın	34	34,00
	Erkek	66	66,00
Yaş	21-26	14	14,00
	27-32	17	17,00
	33-38	30	30,00
	39-44	16	16,00
	44 ve üzeri	23	23,00
Çalıştığı Kurum	AFAD	64	64,00
	112 AÇM	36	36,00
Eğitim durumu	Lise	36	36,00
	Lisans	59	59,00
	Yüksek Lisans	5	5,00
	Doktora	0	0,00
Göreviniz	A.K.T.	18	18,00
	Büro Yönetimi Personeli	28	28,00
	Güvenlik ve İtfaiye Personeli	12	12,00
	Çağrı ve İletişim Personeli	13	13,00
	Yardımcı Hizmetler Personeli	6	6,00
	Mühendislik ve Teknik Personel	12	12,00
	Sağlık ve Sosyal Hizmetler Personeli	6	6,00

Tablo 1'in devamı

	Diğer	5	5,00
Toplam Görev Süreniz	0-5 yıl	28	28,00
	6-10 yıl	21	21,00
	11-15 yıl	20	20,00
	15 yıl ve üzeri	31	31,00
Bulunduğunuz Kurumda çalışma süreniz	0-5 yıl	39	39,00
	6-10 yıl	22	22,00
	11-15 yıl	18	18,00
	15 yıl ve üzeri	21	21,00
Haftalık Çalışma saatiniz	0-40 ssat	54	54,00
	40-50 saat	33	33,00
	50-60 saat	8	8,00
	60 saatten fazla	5	5,00
Çalışma Şekliniz	Sürekli gündüz	50	50,00
	Sürekli gece	2	2,00
	Vardiyalı	48	48,00
Çalışma birimini isteyerek mi seçtiniz?	Evet	84	84,00
	Hayır	16	16,00

Cinsiyet dağılımı incelendiğinde, katılımcıların %34'ü kadın, %66'sı erkektir. Yaş gruplarına göre dağılımda, %14'ü 21-26 yaş arasında, %17'si 27-32 yaş arasında, %30'u 33-38 yaş arasında, %16'sı 39-44 yaş arasında, %23'ü ise 44 yaş ve üzerindedir. Çalıştıkları kuruma göre, %64'ü AFAD' da %36'sı ise 112 AÇM' de çalışmaktadır. Eğitim durumu açısından katılımcıların %36'sı lise mezunu, %59'u lisans mezunu, %5'i yüksek lisans mezunudur ve doktora mezunu katılımcı bulunmamaktadır. Görev türlerine bakıldığında, %18'i A.K.T. personeli, %28'i büro ve yönetim personeli, %12'si güvenlik ve itfaiye personeli, %13'ü çağrı ve iletişim personeli, %6'sı yardımcı hizmetler personeli, %12'si mühendislik ve teknik personel, %6'sı sağlık ve sosyal hizmetler personeli ve %5'i diğer görevlerde çalışmaktadır. Toplam görev süresi incelendiğinde, %28'i 0-5 yıl, %21'i 6-10 yıl, %20'si 11-15 yıl, %31'i ise 15 yıl ve üzeri çalışmaktadır. Bulundukları kurumda çalışma süresi açısından, %39'u 0-5 yıl, %22'si 6-10 yıl, %18'i 11-15 yıl, %21'i ise 15 yıl ve üzeri çalışmaktadır. Haftalık çalışma saatleri dağılımı, %55'ünün 0-40 saat, %33'ünün 40-50 saat, %8'inin 50-60 saat ve %5'inin 60 saatten fazla çalıştığını göstermektedir. Çalışma şekli bakımından, %50'si sürekli gündüz, %2'si sürekli gece, %48'i vardiyalı çalışmaktadır. Çalışma birimini isteyerek seçenlerin oranı %84, seçmeyenlerin oranı ise %16'dır.

4.2. Ölçeklerin Güvenilirliği

Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin karşılaştırılmasında güvenilirliği ve iç tutarlılığı tespit edebilmek için Cronbach's alfa katsayısı ile ölçüm yapılmıştır.

Cronbach's alfa katsayısı 0 ile 1 değerleri arasında dağılım göstermektedir. Katsayı 0,00 ile 0,40 aralığında ölçek güvenilir değil, değer 0,40 ile 0,60 aralığında ise düşük güvenirlikte, 0,60 ile 0,80 arası değer çıktığında oldukça güvenilir ve katsayı 0,80 ile 1,00 aralığında ise yüksek güvenilirlikte bir ölçek olarak değerlendirilmektedir (Ölmez, 2021).

Analiz sonucunda; Cronbach's alfa katsayıları Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeğinin 0,986 ve Ateşleyici Liderlik Ölçeğinin ise 0,972 değerlerinde ölçüldüğünden kullandığımız ölçekler yüksek düzeyde güvenilir olarak tespit edilmektedir.

4.3. Faktör Analizleri

Tablo 2
Faktör Analizi Özet Tablo

	KMO	p	X2
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	0,960	0,000	4598,728
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	0,902	0,000	1084,245

Bu araştırmada ölçeklerin örneklem büyüklüğünü elde etmek ve faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla Kaiser- Meyer- Olkin (KMO) örneklem değerleri test edilmiştir. Ölçeklerin analiz sonucuna göre; KMO yeterlilik ölçüm değerleri 0,960 ve 0,902 olarak bulunmuştur. Bu kapsamda ölçeklerin faktör analizi için yüksek düzeyde uygun olduğu saptanmaktadır.

Tablo 3

Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör 1	Faktör 2	Cronbach alfa	Açıklanan varyans
Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır.	0,856			
Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır.	0,833			
Kurumun amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir.	0,825			
Krize neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir.	0,815		0,986	73,761
Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir.	0,815			
Kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır.	0,812			

Tablo 3'ün devamı

Çalışanlara yaşanılan kriz hakkında kesinleşmiş bilgiler vermektedir.	0,806			
Çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir.	0,800			
Kriz yaşamadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır.	0,786			
Kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır	0,786		0,986	73,761
Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir.	0,784			
Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır.	0,783			
Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir.	0,764			
Kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır.	0,758			
Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir.	0,753			
Kurum için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır.	0,749			
Çalışanların karar verme sürecine katılımları sağlamaktadır.	0,699			
Kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır	0,699			
Kriz olmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir.	0,690			
Kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun eğitilmesine olanak sağlamaktadır.	0,669			
Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir.		0,868		
Kriz sonrası durum analizi yapmaktadır.		0,859		
Kriz sonrası yeni hedefler belirlenmektedir.		0,857		
Kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır.		0,849		
Kriz sonrasında kurumun güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.		0,823		
Krizin sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir.		0,822	0,977	6,516
Kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.		0,796		
Yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek kurum için yararlı hale getirmektedir.		0,741		
Olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir.		0,714		
Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir.		0,676		

Tabloda 3' de Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeğine uygulanan faktör analizi testinde 2 ayrı yük grubu değerleri elde edilmiştir. İlk grup yükleri 0,856 - 0,669 arasında değişmekte olup, yüksek derecede güvenilir olarak görülmektedir. Ikinci grup faktör yükleri 0,868 ile 0,676 arasında farklılık göstererek güvenililirlik düzeyi yüksek bulunmaktadır.

Tablo 4

Ateşleyici Liderlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör 1	Cronbach alfa	Açıklanan varyans
Yöneticimiz çalışanların gelişimlerine benzersiz bir bakış açısı getirir ve görmedikleri ya da farkına varmadıkları yeteneklerini görmelerini sağlar.	0,945		
Yöneticimiz motivasyonun yüksek olduğu bir ortam yaratır.	0,941		
Yöneticimiz çalışanlara nasıl daha iyi olabilecekleri konusunda ilham verir.	0,938		
Yöneticimiz çalışanların tutkularını ateşler ve ne yapabildiklerini göstermelerini sağlar	0,928	0,972	83,944
Yöneticimiz çalışanların tüm potansiyellerini yönlendirir ve kullanabilmelerini sağlar.	0,927		
Yöneticimiz çalışanların en çetin iş zorluklarıyla başa çıkabilmeleri konusunda ilham verir.	0,898		
Yöneticimiz çalışanları motive eder.	0,892		
Yöneticimiz kendi tutkularını hayata geçirerek çalışanlar için bir rol model olur.	0,856		

Çalışmada 8 maddelik Ateşleyici Liderlik Ölçeği tablosunda uygulanan faktör analizi sonuçlarına bakılarak faktörün toplam varyansı açıklama oranı %83,944'tür. Ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

4.4. Betimleyici İstatistikler ve Bulgular

Tablo 5

Betimleyici istatistikler

	ort.	ss.	min.	maks.	çarpıklık	basıklık
Kriz Öncesi Dönem	26,28	7,83	7	35	-1,027	-0,157
Kriz Dönemi	29,61	9,92	8	40	-0,918	-0,479
Kriz Sonrası Dönem	59,77	18,34	16	80	-0,898	-0,224
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	115,66	34,71	31	155	-0,922	-0,290
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	27,92	10,30	8	40	-0,409	-1,166

Tabloda katılımcıların ölçek puanlarına ilişkin betimleyici istatistikler verilmiştir. Elde edilen değerler ölçek verilerinin normal dağılıma uygun olup olmadığının tespit edilmesinde kullanılmıştır. Ölçeğin çarpıklık değerlerinin -0,898 ile -1,027 arasında değişirken basıklık değerlerinin -1,166 ile -0,157 değerleri arasında değiştiği belirlenmiştir. Ulaşılan değerler normal dağılım ölçütünü karşıladığı şeklinde yorumlanmıştır (+3 ile -3 arasında normal dağılım için yeterli değer) Katılımcıların Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerisi alt boyutlarına ilişkin puanlar

incelenmiştir. Ölçekten elde edilen bulgulara göre personellerin kriz öncesi dönem alt boyut ortalamaları (ort.= 26,28), Kriz dönemi alt boyut ortalamaları (ort.= 26,91), ve Kriz sonrası dönem alt boyut ortalamaları (ort.= 59,77) olarak belirlenmiştir.

Tablo 6

Ölçek puanlarının katılımcıların cinsiyetlerine göre karşılaştırılması

	Kadın		Erkek		t	p
	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	25,24	9,02	26,85	7,09	-0,908	0,368
Kriz Dönemi	28,88	10,26	29,97	9,71	-0,520	0,604
Kriz Sonrası Dönem	55,24	19,81	61,92	17,16	-1,751	0,083
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	109,26	37,13	118,74	32,99	-1,304	0,195
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	26,71	10,43	28,48	10,19	-0,82	0,414

Tabloda ölçek puanlarının katılımcıların cinsiyetlerine göre alt boyut puanlarının karşılaştırılması için t testi analizi uygulanmıştır. Elde edilen alt puan değerlerine göre erkek personellerin (ort.= 26,85 , ss= 7,09) kadın personellerden (ort.= 25,24 , ss.= 9,02) kriz öncesi dönem alt puanlarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bağımsız gruplar t testi farkın anlamlı olmadığını göstermiştir (t= -0,90 , p=0,36). Kriz dönemi alt boyut ortalaması yine erkek personellerin (ort.= 29,97 , ss.= 9,71) kadın personellerden (ort.= 28,88 , ss.= 10,26) kriz dönemi alt boyut puan ortalamasının daha yüksek olduğu bulunmuştur. T testi uygulandığında anlam yönünden fark tespit edilmemiştir (t= -0,52 , p= 0,60). Kriz sonrası dönem alt boyut puanlarında erkek personellerin (ort.= 61,92 , ss.= 17,16) kadın personellerden (ort.= 55,24 , ss.=19,81) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Fakat bağımsız gruplar arası farkın anlamlı olmadığı belirlenmiştir (t= -1,75 , p= 0,08)

Tablo 7. Ölçek puanlarının katılımcıların yaşlarına göre karşılaştırılması

	21-26		27-32		33-38		39-44		44 ve üzeri		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	26,14	8,36	27,82	6,41	26,20	8,16	24,63	8,25	26,57	8,01	0,347	0,846
Kriz Dönemi	28,21	10,86	31,59	6,94	29,53	10,49	27,25	11,57	30,70	9,34	0,530	0,714
Kriz Sonrası Dönem	58,43	19,08	63,00	14,92	59,03	17,57	55,75	20,54	61,43	20,20	0,394	0,813
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	112,57	37,71	122,41	26,80	114,77	34,15	107,63	39,25	118,70	36,42	0,445	0,776
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	25,07	10,31	29,65	8,94	28,13	10,40	29,06	8,68	27,13	12,22	0,467	0,760

Katılımcıların yaş gruplarına göre kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönee ilişkin Ateşleyici Liderlik ölçeği ve Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Beceri Ölçeği karşılaştırılması için tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarında anlamsal fark tespit edilmemiştir. 27-32 yaş aralığındaki (ort.= 27,82) personellerin kriz öncesi dönemde daha yüksek alt puan değerlerine sahip olduğu gözlenmiştir. Kriz dönemi ortalama alt bıyut puanın yine 27-32 yaş aralığı personellerinde (ort.= 31,59) yüksek olduğu farkedilmektedir. Kriz sonrası dönem alt boyutuna bakacak olursak ölçek puanlarının yine 27-32 yai aralığında (ort.= 63,00) yüksek seyrettiği tespit edilmektedir.

Tablo 8

Ölçek puanlarının katılımcıların çalıştıkları kurumlara göre karşılaştırılması

	AFAD		112 AÇM		t	p
	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	26,97	7,83	25,11	7,70	1,146	0,255
Kriz Dönemi	30,36	10,14	28,25	9,35	1,027	0,307
Kriz Sonrası Dönem	61,69	17,69	56,03	19,00	1,495	0,138
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	119,02	34,31	109,31	34,61	1,354	0,179
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	27,86	10,81	27,92	9,35	-0,028	0,978

Araştırmaya katılan personellerin çalıştıkları kurumlara göre kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem alt boyutları karşılaştırılması t testi ile yapılmıştır. Elde edilen analiz verilerine göre anlamlı bir farka rastlanılmadığı görülmektedir. AFAD ve 112 AÇM personellerinin alt boyut ortalamalarına bakıldığında araştırılan üç dönemde de AFAD personellerinin ortalama değeri yüksek bulunmuştur.

Tablo 9

Ölçek puanlarının katılımcıların eğitim durumlarına göre karşılaştırılması

	Lise		Lisans		Yüksek Lisans		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	27,19	6,69	26,00	8,46	23,40	7,44	0,622	0,539
Kriz Dönemi	31,08	8,10	28,83	10,85	28,00	9,85	0,720	0,508
Kriz Sonrası Dönem	64,17	14,74	57,46	19,95	53,00	17,07	1,886	0,157
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	122,44	28,67	112,24	37,68	104,40	32,25	1,254	0,290
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	29,89	10,08	26,92	10,09	24,80	13,37	1,181	0,311

9. Tabloda ele alınan üç ayrı öğrenim durumu grubunun (lise, lisans, yüksek lisans) ölçek puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin tek yönlü ANOVA ile yapılan analiz sonuçlarında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Lise mezunu personellerin eğitim düzeyi alt gruplarında diğer iki eğitim düzey puanlarından daha yüksek olduğu yorumlanmaktadır.

Tablo 10

Ölçek puanlarının katılımcıların görevlerine göre karşılaştırılması

	A.K.T.		Büro Yönetimi Personeli		Güvenlik ve İtfaiye Personeli		Çağrı ve İletişim Personeli		Yardımcı Hizmetler Personeli		Mühendislik ve Teknik Personel		Sağlık ve Sosyal Hizmetler Personeli		Diğer		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	26,83	7,57	23,96	9,78	29,42	4,85	26,85	4,79	29,17	5,04	25,00	7,56	23,33	10,67	31,80	3,49	2,003	0,093
Kriz Dönemi	28,67	10,58	26,82	10,82	34,75	5,94	30,15	8,88	32,67	6,19	28,67	10,29	26,17	13,04	37,40	2,88	3,741	0,006*
Kriz Sonrası Dönem	59,06	20,16	56,36	19,76	70,92	14,46	58,00	15,41	65,67	10,88	58,33	13,27	51,33	27,96	63,40	19,13	1,263	0,307
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	114,56	37,69	107,14	39,08	135,08	24,28	114,77	27,38	127,50	21,47	112,00	29,43	100,83	51,25	132,60	22,88	1,544	0,197
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	27,06	12,59	26,89	9,08	33,25	9,80	26,77	10,13	29,67	10,76	22,00	10,00	32,50	7,23	32,80	6,83	1,638	0,170

Düzce AFAD ve 112 AÇM personellerinin çalıştıoğı kurumlardaki görev gruplarına göre kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönemlere ilişkin alt boyutlar arasında karşılaştırma yapılabilmesi için tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Katılımcıların çalıştığı görev tanımlarına göre büro yönetimi personeli puan ortalaması kriz dönemi ortalama alt boyut puanının (ort.= 26,82) diğer görev gruplarına göre anlamlı düzeyde düşük olduğu saptanmaktadır.

Tablo 11

Ölçek puanlarının katılımcıların toplam görev sürelerine göre karşılaştırılması

	0-5 yıl		6-10 yıl		11-15 yıl		15 yıl ve üzeri		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	27,68	7,19	25,00	8,23	24,30	8,57	27,23	7,47	1,074	0,364
Kriz Dönemi	30,64	9,46	27,76	10,43	28,10	10,48	30,87	9,59	0,666	0,575
Kriz Sonrası Dönem	63,11	15,65	55,05	20,80	57,25	15,87	61,19	20,07	0,965	0,413
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	121,32	31,35	107,81	37,52	109,65	33,27	119,29	36,16	0,924	0,432
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	28,82	10,31	28,38	9,24	24,50	10,52	28,87	10,73	0,913	0,438

Tablo 11 ‘de ölçek puanlarının personellerin toplam görev sürelerine göre kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem alt boyutlarıyla arasındaki ilişkilerde tek yönlü ANOVA testi ile karşılaştırma yapılmıştır. 4 ayrı hizmet yılı değişkenlerine göre kriz öncesi dönem alt boyut puan ortalamasının diğer toplam görev süresi gruplarından daha düşük olduğu yorumlanmıştır. Toplam görev süresi alt boyut değerlendirmesinde anlam bakımından fark gözlenmemektedir.

Tablo 12

Ölçek puanlarının katılımcıların bulundukları kurumdaki görev sürelerine göre karşılaştırılması

	0-5 yıl		6-10 yıl		11-15 yıl		15 yıl ve üzeri		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	27,72	7,00	24,36	8,00	24,11	8,43	27,57	8,13	1,569	0,202
Kriz Dönemi	30,59	9,19	27,23	10,87	27,72	10,80	31,86	9,03	1,144	0,335
Kriz Sonrası Dönem	63,08	15,84	51,68	20,48	57,78	15,55	63,24	20,57	2,266	0,086
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	121,31	30,92	103,27	37,19	109,61	33,40	122,67	37,16	1,803	0,152
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	28,72	10,14	27,00	9,62	24,17	11,25	30,43	9,97	1,374	0,255

Katılımcıların bulundukları kurumdaki görev sürelerine göre ölçek puanlarının karşılaştırılması için gerçekleştirilmesi için tek yönlü ANOVA uygulanmıştır. Sonuçlara göre araştırmada yararlanılan ölçekler göz önünde bulundurularak alt boyut gruplarına sahip puanlar karşılaştırıldığı takdirde anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmıştır.

Tablo 13

Ölçek puanlarının katılımcıların haftalık çalışma sürelerine göre karşılaştırılması

	0-40 saat		40-50 saat		50-60 saat		60 saatten fazla		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	25,72	7,75	27,30	7,67	24,00	10,35	29,60	3,51	0,807	0,493
Kriz Dönemi	28,69	9,75	30,64	10,09	28,38	11,70	34,60	6,50	0,739	0,531
Kriz Sonrası Dönem	58,26	16,35	60,64	20,73	57,38	23,91	71,80	8,04	3,267	0,049*
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	112,67	31,97	118,48	37,74	109,75	45,11	136,00	17,04	0,859	0,465
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	25,91	9,84	30,21	10,15	28,75	12,03	32,40	10,99	1,606	0,193

Araştırmaya katılmayı kabul eden çalışanların haftalık çalışma sürelerine göre Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Beceri ölçeği ve Ateşleyici Liderlik ölçeklerine ve araştırılan alt boyutların elde edilen ortalama puanlarına göre tek yönlü ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Karşılaştırma yapılan durumlara bakılarak; haftalık 60 saatten fazla çalışan personellerin kriz sonrasın dönem alt boyut puan ortalamasının (ort.= 60,64 , ss.= 20,73) diğer çalışma süreleri alt boyut ortalamalarına göre anlamlı düzeyde yüksek çıktığı görülmektedir.

Tablo 14

Ölçek puanlarının katılımcıların çalışma şekillerine göre karşılaştırılması

	sürekli gündüz		sürekli gece		vardiyalı		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	25,64	8,48	31,00	1,41	26,79	7,17	0,634	0,533
Kriz Dönemi	29,30	10,09	37,00	1,41	29,60	9,82	0,581	0,561
Kriz Sonrası Dönem	59,14	18,07	54,00	29,70	60,42	18,51	0,154	0,857
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	114,08	35,31	122,00	29,70	116,75	34,53	0,107	0,899
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	27,40	9,83	40,00	0,00	27,88	10,70	1,464	0,236

Çalışmaya katılım gösteren kamu personellerinin hizmet verdiği kurumlarda çalışma şekline göre incelendiğinde ortalama ölçek puanları arasında karşılaştırma yapılabilmesi için tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuca göre ölçekler ve alt boyut puan ortalamalarında anlam bakımından fark olması söz konusu değildir. Analiz sonucunda ortaya çıkan değerlere göz atacak olursak; çalışma şekli sürekli gece olan personellerin kriz öncesi dönem alt boyut ortalaması (ort.= 37,00 , ss.= 1,41) ve kriz sonrası dönem alt boyut ortalamasına (ort.= 54,00 , ss.= 29,70) göre ölçek puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 15

Ölçek puanlarının katılımcıların çalışma yerlerine seçme durumlarına göre karşılaştırılması

	Evet		Hayır		t	p
	ort.	ss.	ort.	ss.		
Kriz Öncesi Dönem	26,42	7,79	25,69	8,03	0,341	0,734
Kriz Dönemi	29,33	9,97	31,00	9,47	-0,617	0,538
Kriz Sonrası Dönem	59,42	18,76	60,88	16,05	-0,291	0,772
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	115,17	35,10	117,38	32,60	-0,233	0,816
Ateşleyici Liderlik Ölçeği	28,04	10,66	27,06	8,06	0,346	0,730

15. tabloda elde edilen ölçek puanlarına bakılarak; kurumlarda görevli personellerin mevcut çalışma birimlerini isteyerek seçme durumlarına göre kullanılan ölçekler ile kriz öncesi dönem, kriz dönemi ve kriz sonrası dönem alt boyut puanları arasında anlamlı fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına anlamlı fark gözlenmemiştir

4.5. Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği ve Ateşleyici Liderlik Ölçeği Arasındaki İlişki

Tablo 16

Ölçek puanlarının ilişki testi

		Ateşleyici Liderlik Ölçeği
Kriz Öncesi Dönem	r	0,597
	p	0,000*
Kriz Dönemi	r	0,639
	p	0,000*
Kriz Sonrası Dönem	r	0,574
	p	0,000*
Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği	r	0,621
	p	0,000*

Araştırmada kullanılan ölçeklerin alt boyut puanları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır Değişkenlerin karşılaştırılmasından elde edilen sonuçlar; kriz öncesi dönem alt boyut (r= 0,59), kriz dönemi alt boyut (r= 0,63) ve kriz sonrası dönem alt boyut (r= 0,57) şeklinde bulunmuştur. Pearson testine göre alt boyut değerlerinin 0.50-0.69 arasında olması pozitif yönlü orta düzeyde bir anlam ilişkisi olduğunu göstermektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Tartışma

Afet odaklı krizlerde ateşleyici özellik gösteren liderin kriz yönetimi beceri düzeyinin ölçülmesini ele alan çalışmada Düzce İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü'nde görev alan personelin ve Düzce ilinde maruz kalınan afet olduğunda aynı binada görev yapan 112 AÇM' de görev yapan polis, jandarma, itfaiyeci, sağlık memuru gibi meslek gruplarının Kriz Merkezinde görevi sırası ve sonrası itibariyle kriz yönetimi becerisi düzeyini araştırmak için edinilen bulgular çoklu ve anlamlı analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen veriler sonucunda istatistiksel olarak birçok sonuç alınmıştır. Araştırma sonucu ortaya çıkan verilerin sonuçları olası nedenleri irdelenerek tartışılmıştır. Çalışmamız Düzce ocak ayı içerisinde; Mühendis, A.K.T., Memur, V.H.K.İ., Eğitim Uzmanı, Sosyal Çalışmacı, Şube Müdürü, Büro Personeli, Güvenlik Görevlisi, Teknisyen, Temizlik Personeli, Şef, Şoför, Sekreter ve Operatör olmak üzere toplam 64 AFAD personeli ile 36 Düzce 112 Acil Çağrı Merkezi personeli katılımı ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırmamıza katılanların yüzde 66 erkek %34'ü kadınlardan oluşmaktadır. Yaş gruplarına göre dağılımda, %14'ü 21-26 yaş arasında, %17'si 27-32 yaş arasında, %30'u 33-38 yaş arasında, %16'sı 39-44 yaş arasında, %23'ü ise 44 yaş ve üzerindedir.Kurum çalışanlarının büyük çoğunluğunun genç yaş kategorisinde olmadığı görülmektedir.Eğitim durumu açısından katılımcıların %36'sı lise mezunu, %59'u lisans mezunu, %5'i yüksek lisans mezunudur ve doktora mezunu katılımcı bulunmamaktadır. Eğitim düzeyinin orta derece olması söylenebilir. Afet olaylarında gerekli bilgi ve beceri düzeyi eğitim düzeyi arttıkça çoğalacağı öngörüsünde bulunabilir. Toplam görev süresi incelendiğinde, %28'i0-5 yıl, %21'i 6-10 yıl, %20'si 11-15 yıl, %31'i ise 15 yıl ve üzeri çalışmaktadır. Personelin görev süresi dağılımına bakıldığında 0-5 yıl ve 15 yıl üzeri oranlarının birbirine yakın olması hem kamu hizmetine yeni katılan personelin hem de hizmette tecrübeli personelin eşit oran dağılımı olduğunu göstermektedir. Kurumda 15 yıl üzeri çalışan personellerin % 31 olması Afet olaylarında kriz yönetimi becerisinin yüksek düzeyde ve tecrübe sahibi olduğu yorumlanmaktadır. Çalışma birimini isteyerek seçenlerin oranı %84, seçmeyenlerin oranı ise %16'dır. Çalıştığı birimden memnun olan personelin kriz zamanlarında olumsuzluklarla

karşı karşıya kalındığında olayı etkin sürdürebilme becerisi arasında anlamlı sonuç olduğu söylenebilir. Çalışmamızın sonucunda bize verilen KMO değerleri Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği faktör yükü 0,960 ve Ateşleyici Liderlik Ölçeği faktör değeri 0,902 olup anlamlı düzeyde uygunluk söz konusudur.

Araştırmaya katılanların 5. Tabloda ölçek puanlarına ilişkin betimleyici istatistikler verilmiştir. Elde edilen değerler ölçek verilerinin normal dağılıma uygun olup olmadığının tespit edilmesinde kullanılmıştır. Analizler sonucunda normal dağılık ölçütü taşıdığı görülmektedir.

6. tablo' ya göre ölçek puanlarının katılımcıların cinsiyetlerine göre karşılaştırılması yapıldığında elde edilen alt puanlar bakımından verilerin analizinde anlamlı fark tespit edilmemektedir.

Katılımcıların görevlerine göre tek yönlü ANOVA ile alt boyut ortalamaları karşılaştırıldığında büro yönetimi personelinin kriz dönemi alt boyut puanları, diğer görev grubundaki personelle göre anlamlı düzeyde düşük olduğu belirlenmektedir.

Tablo 13' de veri analizine göre Kriz Sonrası Dönem alt boyut puanı çerçevesinde anlamlı fark tespit edilmiştir. Haftada 60 saatten fazla çalışan personellerin kriz sonrası dönem alt boyut ortalaması 0-40 saat arası çalışan katılımcılara göre anlamlı düzeyde yüksektir. Çalışma süresi arttıkça kriz dönemlerinde başa çıkma kapasitelerinin de azaldığı görülmektedir.

Kriz sonrası dönem yönetim becerileri alt boyutu, en düşük değere sahip alt boyut olarak açıklanabilir. Kurum çalışanlarının algısına göre kurumun kriz yönetim beceri alt boyutunun pozitif yönde orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Literatürde yer alan çalışmalara bakıldığında Özarslan ve Diker (2020). Samsun Büyükşehir Belediyesi personelinin kriz yönetim becerilerine ilişkin görüşleri çeşitli değişkenlere göre tespit edilmiştir. Çalışmada kurum personellerinin algısına göre, kurumun kriz öncesi yönetim becerisi alt boyutlarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak çalışmama pozitif yönde benzerlik gösterdiğine değinilmektedir.

5.2. Sonuç ve Öneriler

Afet ve acil durumlarda görev yapan AFAD yöneticileri ve görevli personeller 365 gün 24 saat hizmet veren kriz zamanlarına elverişli ve kritik öneme sahip olan kurumdur. Olması muhtemel afetlerde başarılı yönetim sergileyebilmek olabilmek için liderlerin ve görevli personellerin afet ve acil durumlarda asli görevlerinin bilincinde olması ve ona göre hareket etmesi gerekmektedir. Araştırmada afetle mücadele noktasında kriz yönetiminin ve ateşleyici liderlik olgusunun yerini ve önemini kavramaya yönelik sorular üzerine veriler ve çıkarımlar elde edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda Ateşleyici Liderlik ölçeğimizde 6. 7. Ve 8. ifadelerine bakıldığında yöneticilerin kriz zamanlarında ateşleyici özellik göstermekte yetersiz kaldığı yorumlanmaktadır.

AFAD Personeli ve kriz zamanlarında hizmet eden olarak tespit edilen öneriler:

- Kurum, kuruluş ve herhangi çalışma ortamlarında yönetici çalışanlarla sürekli iş birliği halinde olmalıdır.
- Özellikle kriz dönemlerinden sonra toplantılar düzenlenmeli eksik veya yetersiz olduğumuz alanlar belirlenmelidir.
- Önümüzdeki süreçler için çalışma ortamı refahı düşünülerek nasıl daha iyiyi yakalayabiliriz şeklinde hareket ederek yeni stratejiler geliştirilmelidir.
- Çalışanlarda eğitimin sürekli olmasını teşvik ederek farklı ve yeni yöntemler kullanma fırsatı verilmelidir.
- Çalışan personelin en yüksek potansiyele ulaşması için yapılan işlerde takdir edilme olgusunun artması önem teşkil etmektedir.
- Başarılı lider personelin çalışma ortamındaki motivasyonu kaybetmemesi için bire bir iletişim halinde olmalı, dinlemeli ve fikirlerine saygı göstermelidir.

Sonuç olarak:

Çalışmamızda elde edilen verilerin gerek literatüre katkı sağlaması gerekse afet ve acil durumlar ile ilgili çalışan kurumlarda kriz zamanlarında yönetici personel arası uyumun elde ettiğimiz analizler ışığında afet ve acil durumlarda başa çıkılma aşamasında yardımcı olacağı hedeflenmektedir.

KAYNAKÇA

Algahtani, A. (2014). Are leadership and management different? A review. *Journal of management policies and practices,* 2(3), 71-82.

Baris, M. E. (2009). Effectiveness of Turkish disaster management system and recommendations. *Biotechnology and Biotechnological Equipment,* 23(3), 1391-1398.

Bebitoğlu, M. E. (2021). The Impact of Sparking Leadership on Business Performance Perceived By the Employees With Gender and Seniority Interaction. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 18(2), 507-524.

Bilginoğlu, E., Yozgat, U. (2020). Ateşleyici Liderlik Ölçeği (ALÖ) Geliştirme Çalışması. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 20(1), 18-34.

Bilici, G. (2019). Afetle Mücadelede Kriz Yönetimi: Konya İli Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Boin, A., and Christensen, T. (2008). The development of public institutions: Reconsidering the role of leadership. *Administration and Society,* 40(3), 271-297.

Büyükkaracığan, N. (2016). Türkiye'de Yerel Yönetimlerde Kriz ve Afet Yönetim Çalışmalarının Mevzuat Açısından Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi,* (12), 195-219.

Čilić, A. (2016). Igniting Teacher Leadership: How do I empower my teachers to lead and learn. *Acta Iadertina*, 13(1), 0-0.

Coombs, W. T., and Laufer, D. (2018). Global crisis management–current research and future directions. *Journal of International Management*, 24(3), 199-203.

Crevani, L., Lindgren, M., and Packendorff, J. (2010). Leadership, not leaders: On the study of leadership as practices and interactions. *Scandinavian Journal of Management*, 26(1), 77-86.

Ertürkmen C., 2006. Afet Yönetimi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Fidan, M. (2019). Lider Takipçi İlişkisi Bağlamında Liderliğin Tarihsel Evrimi ve Kadın Liderliği. *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi,* (19), 53-70.

Gardner, W. L., Lowe, K. B., Meuser, J. D., Noghani, F., Gullifor, D. P., and Cogliser, C. C. (2020). The Leadership Trilogy: A Review of the Third Decade of the Leadership Quarterly. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 1-26.

Khan, M. S., Khan, I., Qureshi, Q. A., Ismail, H. M., Rauf, H., Latif, A., and Tahir, M. (2015). The Styles of Leadership: A Critical Review. *Public Policy and Administration Research*, 5(3), 87-92.

Kök, H. (2023). Afetlerde Kriz Yönetimi ve Sosyal Hizmet Örgütleri. *Sosyal Çalışma Dergisi*, 7(1), 1-17.

Malik, M. A., and Azmat, S. (2019). Leader and Leadership: Historical Development of the Terms and Critical Review of Literature. *Annals of the University of Craiova for Journalism, Communication and Management,* 5(1), 16-32.

Mitroff, I. I., Shrivastava, P., and Udwadia, F. E. (1987). Effective Crisis Management. *Academy of Management Perspectives,* 1(4), 283-292.

Ocal, A. (2019). Natural Disasters in Turkey: Social and Economic Perspective. *International Journal of Disaster Risk Management,* 1(1), 51-61.

Ocal, A. (2021). Disaster Management in Turkey: a Spatial Approach. *International Journal of Disaster Risk Management,* 3(1), 15-22.

Ölmez, D. (2021). Sağlık Çalışanlarının Algılarına Göre Sağlık Yöneticilerinin Kriz Yönetim Becerileri ve Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Biruni Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Özarslan, C., ve Diker, E. (2020). Kamu Kurumlarının Kriz Yönetimi Becerileri: Samsun Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes İletişim Dergisi,* 7(1), 653-678.

Şahin, A. U. (2020). Afet Yönetimi ve Planlaması Perspektifinden Türkiye Afet Müdahale Planının Değerlendirilmesi. *Dirençlilik Dergisi,* 4(1), 129-158.

Türkiye Afet Müdahale Planı (TAMP). (2013, Aralık) Ağustos 10, 2024 tarihinde Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı:

https://www.afad.gov.tr/2419/files/afet_mud_pl_resmig_20122013.pdf

Unlu, A., Kapucu, N., and Sahin, B. (2010). Disaster and Crisis Management in Turkey: A Need for a Unified Crisis Management System. *Disaster Prevention and Management*, 19(2), 155-1.

EKLER

EK 1

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurul Onayı

T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu
Bilimsel Araştırma Etik Kurulu

Sayı : E-84026528-050.01.04-2300181546 03.08.2023
Konu : Başvuru İncelenmesi

Sayın Nefise YILDIZ

Yürütücülüğünüzü yapmış olduğunuz 2023-YÖNP-0578 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun almış olduğu 03.08.2023 tarih ve 10/05 sayılı kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

KARAR 05- Sorumlu yürütücülüğünü **Dr. Öğr. Üyesi Fehmi Volkan AKYÖN**'ün yaptığı ve proje araştırmacısı **Nefise YILDIZ** tarafından gerçekleştirilen "Afet Yöneticilerinde Ateşleyici Liderlik ve Kriz Yönetimi Becerisi İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Düzce Afad Örneği" başlıklı araştırmanın, ilgili **taahhüt edilen izinlerin alınması** ve Bilimsel Araştırmalar Etik Kuruluna sunulması koşulu ile Etik Kurul ilkelerine **uygun** olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

EK 2: Düzce İl Afet ve Acil durum Müdürlüğü Kurum İzni

T.C.
DÜZCE VALİLİĞİ
İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü

Sayı : E-48328095-044-812252 08.01.2024
Konu : Anket İzni Nefise YILDIZ

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

İlgi : 02.01.2024 tarihli ve E-93130991-730.08.01-2300319482 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Afet Eğitimi ve Yönetimi Anabilim Dalı tezli yüksek lisans programı öğrencisi Nefise YILDIZ'ın "Afet Yöneticilerinde Ateşleyici Liderlik ve Kriz Yönetimi Becerisi İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Düzce AFAD Örneği" konulu tez kapsamı ile ilgili müdürlüğümüz personeline yönelik anket/ölçek araştırması yapmasında sakınca olmadığı hususunda;

Bilgi ve gereğini arz ederim

EK 3: Düzce 112 Acil Çağrı Merkezi Müdürlüğü Kurum İzni

T.C.
DÜZCE VALİLİĞİ
112 Acil Çağrı Merkezi Müdürlüğü

Sayı : E-78477476-000-33189 10.01.2024
Konu : Anket İzni Nefise YILDIZ

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

İlgi : 02.01.2024 tarihli ve E-93130991-730.08.01-2300319482 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Afet Eğitimi ve Yönetimi Anabilim Dalı tezli yüksek lisans programı öğrencisi Nefise YILDIZ "Afet Yöneticilerinde Ateşleyici Liderlik ve Kriz Yönetimi Becerisi İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Düzce AFAD örneği" konulu tez kapsamı ile ilgili çalışmalarını müdürlüğümüzde çalışan personele anket/örnek araştırması yapma talebi uygun görülmüştür.

Bilgi ve gereğini rica ederim.

EK 4: Demografik Özellikler Bilgi Formu Ölçeği

Ek 1: Bilgi Formu

Bu araştırma yüksek lisans tez çalışması kapsamında yapılmakta olup, amacı Düzce AFAD ve aynı binada olan, Kriz zamanlarında ortak çalışılan Düzce 112 AÇM' de faaliyet gösteren personelin algılarına göre kriz yönetim becerileri ve liderlik stilleri arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Soruların doğru veya yanlış cevabı yoktur. Bu yüzden lütfen aşağıdaki sorulan soruları içtenlikle cevaplayınız. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır, Birinci bölümde Demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde Kriz Yönetim Becerileri soruları yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise, Liderlik Stilleri ölçeği bulunmaktadır. Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Nefise YILDIZ

a. Cinsiyet: K ( ) E ( )

b. Yaşınız: 21- 26 ( ) 27-32 ( ) 33-38 ( ) 39-44 ( ) 44 ve Üzeri ( )

c. Çalıştığı Kurum: Düzce AFAD ( ) Düzce 112 AÇM ( )

d. Eğitim durumu (mezun): Lise ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora ( )

e. Göreviniz: .....

f. Toplam Görev Süreniz: 0-5 yıl arası ( ) 6-10 yıl arası ( ) 11-15 yıl arası ( ) 15 yıl ve üzeri ( )

g. Bulunduğunuz Kurumda çalışma süreniz: 0-5 yıl arası ( ) 6-10 yıl arası ( ) 11-15 yıl arası( )

15 yıl ve üzeri ( )

h. Haftalık Çalışma saatiniz: 0-40 saat ( ) 40-50 saat ( ) 50-60 saat ( ) 60 saatten fazla ( )

i. Çalışma Şekliniz: Sürekli gündüz ( ) Sürekli gece ( ) Vardiyalı ( )

j. Çalışma birimini isteyerek mi seçtiniz?: Evet ( ) Hayır ( )

EK 5: Afet Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Becerileri Ölçeği

1. Hiçbir Zaman/ 2. Nadiren/ 3. Bazen/ 4. Çoğunlukla/ 5. Her zaman Lütfen aşağıdaki soruların cevaplarını yan taraftaki kutulara **(x)** ile belirtiniz.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1) Kriz olmadan önce farklı kaynaklardan gelen kriz sinyallerini algılayabilmektedir.					
2) Kriz yaşamadan önce kriz senaryoları oluşturmaktadır.					
3) Kurum için tehlike yaratabilecek sorunları önceden saptamaktadır.					
4) Çevrede meydana gelen krizleri takip etmektedir.					
5) Krize neden olabilecek her durumu dikkatle incelemektedir.					
6) Kriz işaretlerine karşı duyarlıdır.					
7) Krizin olumsuz etkilerinden korunma stratejileri konusunda bilgi sahibidir.					
8) Krizden korunmak amacıyla yazılı kriz yönetim planı hazırlamaktadır.					
9) Kriz yönetim planı çerçevesinde kriz iletişim planı hazırlamaktadır.					
10) Kriz döneminde uygulanacak acil eylem planı hazırlamaktadır.					
11) Kriz yönetim ekibinin gerekli eğitimi almasına öncülük etmektedir.					
12) Kriz kontrol ve risk denetim takımları kurmaktadır.					
13)Tüm çalışanları kriz yönetim planından haberdar etmektedir.					
14) Çalışanlara yaşanılan kriz hakkında kesinleşmiş bilgiler vermektedir.					
15)Tüm çalışanları kapsayacak kriz yönetimi hakkında eğitimler düzenlemektedir.					
16) Kriz yönetimi sürecinde çalışanlar arasında iş birliği sağlamaktadır.					
17) Çalışanların karar verme sürecine katılımları sağlamaktadır.					

18) Kriz sürecinde verimli çalışmayı önleyen engelleri ortadan kaldırmaktadır.					
19) Kurumun amaç ve hedeflerini sürekli gözden geçirmektedir.					
20) Kriz süreciyle ilgili çok yönlü değerlendirme yapmaktadır.					
21) Kriz sonrası durum analizi yapmaktadır.					
22) Kriz sonrası yeni hedefler belirlenmektedir.					
23) Gerçekleştirilen kriz yönetimini değerlendirmekte ve eksiklikleri belirlemektedir.					
24) Kriz sonrası yeni bir yapılanma çalışması yapmaktadır.					
25) Krizin sonrası örgütün vizyonunu geliştirmektedir.					
26) Kriz sonrasında kurumun güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.					
27) Kriz sonrasında örgütün güçlü ve zayıf yanlarını görebilmektedir.					
28) Yaşanan krizleri fırsata dönüştürerek kurum için yararlı hale getirmektedir.					
29) Kriz yönetim ekibinin yeni gelişmelere uygun eğitilmesine olanak sağlamaktadır.					
30) Olası krizle başa çıkabilmek için yeni strateji ve taktikler belirlemektedir.					
31) Çalışanlara yeni beceriler geliştirme ve bunları kullanma fırsatı vermektedir.					

EK 6: Ateşleyici Liderlik Ölçeği (ALÖ)

Ateşleyici Liderlik Ölçeği (ALÖ)

1. Hiçbir Zaman/ 2. Nadiren/ 3. Bazen/ 4. Çoğunlukla/ 5. Her zaman Lütfen aşağıdaki soruların cevaplarını yan taraftaki kutulara **(x)** ile belirtiniz.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
YÖNETİCİMİZ					
1). … çalışanları motive eder					
2) … motivasyonun yüksek olduğu bir ortam yaratır					
3). … çalışanların tutkularını ateşler ve ne yapabildiklerini göstermelerini sağlar					
4). … çalışanlara nasıl daha iyi olabilecekleri konusunda ilham verir.					
5). … çalışanların tüm potansiyellerini yönlendirir ve kullanabilmelerini sağlar.					
6). … çalışanların gelişimlerine benzersiz bir bakış açısı getirir ve görmedikleri ya da farkına varmadıkları yeteneklerini görmelerini sağlar.					
7) …. kendi tutkularını hayata geçirerek çalışanlar için bir rol model olur.					
8) … çalışanların en çetin iş zorluklarıyla başa çıkabilmeleri konusunda ilham verir.					