

Devlet Lisesi Öğretmenlerinin Çatışma Nedenleri ve Çatışma Yönetimi Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi*

Evaluation of The Conflict Causes and Conflict Management Approaches of The State Lycee Teachers

Esen SUCUOĞLU**

ÖZ: Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin çatışma nedenlerini ve çatışma yönetimi yaklaşımlarını değerlendirmektir. Bu kapsamda öğretmenlerin çatışma konuları ve nedenleri, çatışmayı kimlerle yaşadıkları, çatışma yönetimi stratejilerini ne derecede kullandıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın evrenini 2012-2013 öğretim yılında K.K.T.C.deki devlet liselerinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Betimsel nitelikte olan bu çalışmada 423 öğretmene, “Kişisel Bilgi Formu”, “Öğretmenlerin Okuldaki Yaşadıkları Çatışmalara İlişkin Anket” ve “Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği” uygulanmıştır. Araştırmada verilerin analizinde yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, kay-kare testi, t testi, tek yönlü varyans analizi ve farkların kaynağını belirlemek için LSD testi uygulanmıştır. Araştırmanın sonucunda, lise öğretmenlerinin en çok öğrenciler ve öğretmenlerle çatışma yaşadıkları, en önde gelen çatışma konusunun öğrenci davranışları olduğu, nedeninin ise iletişim yetersizliği/bozukluğu ve lise öğretmenlerinin yaygın olarak kullandıkları çatışma stratejisinin bütünleştirme olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar sözcükler: çatışma, çatışma yönetim stratejileri, lise öğretmenleri.

ABSTRACT: The aim of this study is to evaluate teachers' conflict reasons and their conflict management approaches. Within this scope, the research makes an attempt to determine on what issues teachers have conflicts with each other as well as the reasons for such conflicts, whom they conflict with, and to what extent they use their conflict management strategies. The population for the study is composed of the teachers working at public lycees in the academic year 2012 – 2013. In this descriptive research, “Personal Information Form”, “Questionnaire about the Teachers Facing Conflicts in School” and “Scale of Conflict Management Strategies” were applied to 423 teachers. Also, the LSD test was applied to the data analysis in order to determine percentage, arithmetic average, standard deviation, chi-squared test, t-test, one-way analysis of variance and source of differences. As a result of this research, it is concluded that the lycee teachers involved in the study were found to be mostly in conflict with students and the other teachers, where student behaviours is the primary subject of conflict, and the primary reason for this conflict is the lack of communication and/or communication disorder and the mostly used conflict management strategy by those lycee teachers is collaborating.

Keywords: conflict, strategies of conflict management, lycee teachers

1. GİRİŞ

Küreselleşen dünyada, değişen örgüt yapıları, üretim ve pazarlama teknikleri, küresel rekabet ortamı ve müşteri beklentilerini karşılama, grupların ve bireylerin bağımlı olarak çalışmalarını gerektirmektedir. Bu nedenle, bireylerin ve grupların karşılıklı iletişim ve etkileşim içerisinde buldukları her ortamda çatışma kaçınılmazdır. Kılınç (1996) çatışmayı, karşılıklı etkileşim ve iletişim içerisinde olan bireylerin çeşitli anlaşmazlık ya da uyuşmazlık sonucunda yaşanan bir süreç olarak tanımlamaktadır. İngilizce de ‘conflict’ sözcüğü çatışma kavramını açıklarken, Türkçe ’de ise bu sözcüğün karşılığını tek bir sözcükle açıklamak olanaklı görülmeyip, örneğin Güney (2009)’e göre, bu kavramın gerginlik, anlaşmazlık, uyuşmazlık ve sürtüşme gibi sözcüklerle anlatıldığı belirtilmektedir. Gümüşeli (2001)’ye göre ise, çatışma

* Bu çalışma, danışmanlığını Prof. Dr. Mehmet Çağlar’ın yaptığı “Lise Öğretmenlerinin Çatışma Nedenleri ve Çatışma Yönetimi Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi (KKTC’de Bölge Bazlı Bir Uygulama)” başlıklı doktora tezinin bir bölümüdür.

**Uzman, Yakın Doğu Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu, Lefkoşa-Mersin 10 Türkiye, essucuoğlu1@gmail.com

yönetimi çatışmadan dolayı oluşan farklılık ve anlaşmazlıklardan ortaya çıkan problemleri verimli ve olumlu bir davranışla yönetebilme becerisi olarak tanımlamaktadır. Miall (2004) ise, çatışmaları tamamıyla ortadan kaldırmaktansa, çatışmanın taraflarının ortak bir noktada nasıl buluşturulabileceğini ve bu süreci verimli ve olumlu duruma getirebilmek için neler yapılması gerektiğini ve bu çatışmalarla nasıl yapıcı bir şekilde mücadele edileceğini vurgulamaktadır.

Çatışma yönetimi kavramının tanımındaki bazı farklılıklar göz önüne alınırsa bu kavram daha iyi anlaşılabilir. Bazı çalışmalarda “çatışmayı çözme” ve “çatışma yönetimi” terimlerini birbirinin yerine kullandıkları görülmüştür. Ancak bu iki terim, çok farklı anlamlar taşımaktadır. Alanyazın incelendiğinde, bu farklılıklar üç noktada açıklanmaktadır (Gümüseli, 2001). Birinci nokta çatışma çözümünde hedefle ilgilidir. Hedef, çatışmayı tamamen yok etmek veya en aza indirmektir. Değişik müdahale yöntem ve teknikleri ile çatışmaları bireysel ve organizasyon açısından yararlı hale getirmek, çatışma yönetimindeki ana hedeftir. İkinci nokta ise, çatışmanın miktarı ile alakalıdır. Çatışmanın çözülmesinde, çatışmanın tamamen ortadan kaldırılması veya olabildiğince en alt seviyeye çekilmesi ve bu seviyede kalmasının sağlanması temel amaçtır. Çatışma yönetimi ise, örgütsel ve kişisel açıdan koşulların gerektirdiği miktarda çatışmanın olmasını ve sürdürülebilirliğinin korunmasını hedeflemektedir. Bu da fazla çatışmanın azaltılması, az çatışmanın ise artırılması için belirli stratejilerin kullanılmasını gerektirmektedir. Üçüncü ve en önemli farklılık çatışmanın algılanması ile alakalı olmaktadır. Çatışmaları çözmede, çatışmalar organizasyon için zararlı olarak görülür ve en kısa zamanda çözüme ulaşılması gereken problemler olarak algılanır. Çatışma çözme klasik yönetim anlayışının ürünü olmasına karşın, çatışma yönetimi yaklaşımında çatışma durumları ve uygulanacak çözümlerin organizasyonel ve bireysel hayata olumlu katkılar sağlayan fırsatlar olduğu görülmektedir.

Çatışma yönetiminde başarılı olunabilmesi için; çatışma döngüsünün tamamen anlaşılması, yönetilebilmesi ve çatışmalardan kaçınmak için farklı stratejilerin nerde, nasıl ve ne zaman kullanılmasının bilinmesi gerekmektedir (Swanstörn ve Weismann, 2005). Karşılıklı etkileşim ve iletişim içerisinde olan örgüt ve bireylerin çatışması kaçınılmaz olduğuna göre yöneticilerin temelde yapması gereken, çatışmanın ne olduğunu anlamak, organizasyonun yararına olacak şekilde çatışmayı kullanmak ve çatışmaya dair oluşan olumsuz düşünce ve yargılardan arınmaktır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001). Bu yüzden çatışma yönetimi stratejilerini etkili bir biçimde kullanabilen birey veya örgütler, çatışmanın olumsuz ve yıkıcı etkilerini en aza indirmeyi başarabileceklerdir. Çatışma yönetimi stratejileri, çatışma olduğunda kişilerin belirli davranış modelleri doğrultusunda kendilerini ifade etme eğilimleridir (Gümüseli, 1994). Başlıca çatışma yönetimi stratejileri; bütünleştirme, kaçınma, uzlaşma, uyma ve hükmetmedir (Karip, 2010).

1.1. Bütünleştirme (Problem Çözme Yöntemi)

Tarafların hem kendi hem de karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarına verdikleri önem yüksek olduğu durumlarda bu strateji kullanılır. Problem çözme olarak da adlandırılır. Taraflar karşı karşıya gelerek gerçek problemi ve ne yapılabileceğini güven ve açık sözlülükle müzakere ederler. Her iki taraf için de kabul edilebilir bir çözüme ulaşmak için aralarındaki farklılıkları analiz ederler. Taraflar işbirliği yaparak gerçek problemi, problemin nedenlerini ve farklılıklarını yapıcı bir biçimde ortaya koyabilirler. Böylece her iki taraf da ne yapabileceği konusunda kendi sınırlı bakış açısını aşabilir (Karip, 2010).

1.2. Uyma (Uyum)

Rahim (1985), uyma stratejisini uygulayan bir kişinin ilişkilerinin bozulmaması için diğer tarafa cömert davranabileceğini ve fedakârlıkta bulunabileceğini belirtmektedir. Ünver (2002) ise çalışmasında bu stratejiyi kişinin hem kendisi hem de karşı taraf için orta derecede endişelendiği durumlarda seçtiği bir yöntem olarak ifade etmektedir. Her iki taraf da karşılıklı olarak kabul edilebilir bir düşünce oluşturabilmek için ortak fedakârlık yoluyla verip-almayı ve paylaşmayı kabul eder.

1.3. Kaçınma

Kaçınma, çatışmayı ortadan kaldırmak için kullanılan en doğal yol ve taraflardan bir veya ikisinin ilişkiden çekildikleri bir yöntem olarak açıklanmaktadır. Mesela, iki birey çatışma içindeyse, bir taraf organizasyonu terk eder veya karşılıklı iletişim içerisine girmekten kaçınırlar. Karşılıklı kaçınma, örgütsel rollerin gerçekleştirilmesi için her iki tarafın etkileşmesine gerek yoksa örgütsel anlamda çatışmayı önlemek için etkin bir araç olur. Düşünce farklılıklarının ortaya çıkmasını istemeyen taraflar fiziksel uzaklığı tercih eder ve birbirlerinden uzak durur. Yöneticileri ile görüş birliği sağlanamayan çalışanlar bu metodu çözüm yolu olarak görür ve uygulurlar (Bumin, 1990).

1.4. Uzlaşma

Luthans (1995) uzlaşmayı, belli yararı elde etmek için tarafların taleplerinin bir kısmından vazgeçmesi olarak tanımlar ve yöneticiler tarafından çok cazip bir çatışma stratejisi olarak benimsenmesine rağmen, dikkatli kullanılmadığında yıkıcı sonuçların ortaya çıkabileceği bir strateji olduğunu belirtir. Uzlaşma stratejisi, ortak bir karara ulaşılmadığı ve geçici çözümlere ihtiyaç duyulduğu karmaşık durumlarda kullanılabilir. Uzlaşmanın uzamış çatışmalardan kaçınmada da çok faydalı olduğu söylenebilir (Rahim, 2002, s.20). Çatışma geçici olarak çözüme kavuşturulmuş olur ve taraflar zaman içinde yeniden çatışma yaşayabilirler (Ertürk, 2000, s.233).

1.5. Hükmetme (Güç Kullanımı)

Hükmetme stratejisi, çıkarıcı olan ve anlaşmak için birlikte çalışmaya yanaşmayan davranışları içerir. Organizasyon içindeki çatışmalarda kazanalım-kaybedin yaklaşımını kapsar. Hükmetme stratejisini kullanan kişi, sonuçlarını göz ardı ederek, kendi çıkarları doğrultusunda davranmakta ısrar eder. Başkalarının amaçlarını düşünmeden, kendi isteklerini kabul ettirmekte direnir. Bu stil hükmetme ve güç öğelerini içerir. Kişi bir tarafın kazanıp diğer tarafın kaybetmesi gerektiğine inanır (Thomas ve Ruble, 1977).

Eğitim örgütleri bağlamında gerçekleştirilen çalışmaların büyük çoğunluğu öğretmenler ve yöneticiler arasında çatışmalara, bu çatışmaların kaynaklarına ve eğitimcilerin kullandıkları çatışma yönetimi stratejilerine odaklanmaktadır. Eğitim örgütleri, yaşanan çatışmanın sıklığı açısından oldukça dikkat çekici bir konumdadır. Birçok araştırma çatışmaların çoğunun okul müdürü ve öğretmenler arasında gerçekleştiğini göstermektedir (Gümüşeli, 2001, s.2). Bu sebepten ötürü okul çalışanlarının sahip olması gereken en önemli yeterliliklerden biri çatışmaları yönetebilmektir. Çatışmaları görmezlikten gelmekten ziyade onları tanımanın ve kaynaklarını tespit ederek çözmeye çalışmanın okulun verimliliğini artırılmasında fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Çatışmalar okul çalışanlarının zamanını almaktadır ve çalışanların verimliliğini olumsuz yönde etkileyebileceği gibi çalışanlar üzerinde stres yaratmaktadır (Gümüşeli, 2001).

Çatışma ve çatışmanın yarattığı problemlerin çözümlenmesi etkili bir yönetimin sonucudur. Yönetim açısından önemli olan çatışmayı verimli ve olumlu sonuca ulaşılabilecek bir şekilde ele alabilmek ve yönetmektir. Dolayısıyla, örgütlerin amaçlarına etkili bir biçimde ulaşabilmesi için çatışmaların yönetilmesi kaçınılmaz bir hal almıştır. Bu araştırmanın amacı; KKTC'deki lise öğretmenlerinin çatışma yaşadıkları karşı taraflar, çatışma konuları ve nedenleri arasındaki ilişkiyi belirlemek ve kullandıkları çatışma yönetimi stratejilerini ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın temel problemi; "Lise öğretmenlerinin görev yaptıkları okullarda yaşadıkları çatışmalar ve bu çatışmalar karşısında uyguladıkları çatışma yönetimi stratejileri nelerdir?"

Yukarıda belirtilen amaca ve problemin yanıtlarına ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır;

- 1.Lise Öğretmenlerinin en çok çatışma yaşadıkları taraflar kimlerdir?
- 2.Lise öğretmenlerinin çatışma konuları nelerdir?
- 3.Lise öğretmenlerinin çatışma nedenleri nelerdir?
- 4.Lise öğretmenleri hangi çatışma yönetimi stratejilerini kullanmaktadırlar?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada lise öğretmenlerin yaşadıkları çatışmalar ve çatışma yönetimi hususunda uygulamış oldukları stratejilerin belirlenmesi amaçlanıldığından tarama yöntemi kullanılmıştır.

2.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini 2012-2013 öğretim yılında KKTC'deki devlet liselerinde görev yapan 1074 öğretmen oluşturmaktadır. Buna göre KKTC sınırları içerisinde bulunan dört ilçe (Lefkoşa, Girne Bölgesi, Güzelyurt ve Gazi Mağusa) içerisinde yer alan liselerde görev yapan öğretmenler araştırma kapsamına alınmıştır. Lise öğretmenleri evreninin tamamına ulaşılması zaman, maliyet ve kontrol bakımından güç olduğundan grup için örneklem seçilmiştir. Evren olasılıklı örnekleme yöntemlerini kullanmamıza olanak tanımadığından dolayı, olasılıksız örnekleme yöntemi olan basit rastsal örnekleme yöntemi seçilmiş olup %95 güven düzeyinde toplam 423 kişi ile görüşülmüştür.

2.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak kişisel bilgi formu, Özgan (2006) tarafından geliştirilen "Öğretmenlerin Okullarda Yaşadıkları Çatışmalara İlişkin Anket" ve "Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği" kullanılmıştır.

2.4. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı olan anketin uygulamaya hazır hale getirilmesinden sonra, çalışma evreninde yer alan öğretmenlere uygulanabilmesi için, KKTC Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı'na başvurularak, gerekli izin onayı alınmıştır. Anketin dağıtılıp toplanması sırasında tüm okullara araştırmacı tarafından gidilerek, okul yöneticilerine bakanlıktan alınan izin onay belgesi sunulmuş, anketin amacı ve yanıtlanmasında dikkat edilecek konular ile ilgili bilgiler verilmiştir. Ardından anketi uygulamaya geçilmiştir. Öğretmenler kendilerine verilen veri toplama araçlarını yanıtlamaya başlamadan önce araştırmacı tarafından araştırmanın amaçları ve anketlerin yanıtlanması konusunda bilgilendirilmişlerdir. Öğretmenlerin veri toplama araçlarını

içten ve doğru bir şekilde yanıtlamalarını sağlamak amacıyla veri toplama araçlarının üzerlerine isimlerini yazmak zorunda olmadıkları, araştırmanın gizliliği toplanan bilgilerin sadece araştırmacı tarafından okunacağı belirtilmiştir.

2.5. Verilerin Analizi

Anket yoluyla elde edilen veriler, bilgisayar ortamına aktarıldıktan sonra toplanan verilere hatalardan arındırma (editing) işlemi uygulanmıştır. Verilerin istatistiksel çözümlemesinde Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 15,0 for Windows Evaluation versiyonu kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Croanbach Alfa Katsayısı Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği geneli için 0.91 olarak tespit edilmiştir. Alt ölçekler için Croanbach Alfa Katsayıları incelendiğinde, Bütünleştirme Alt Ölçeği için 0.85, Kaçınma Alt Ölçeği için 0.82, Uzlaşma Alt Ölçeği için 0.76, Hükmetme Alt Ölçeği için 0.72 ve Uyma Alt Ölçeği için 0.66 olduğu saptanmış ve ölçek güvenilir kabul edilmiştir. İstatistiksel çözümlemelerde kullanılacak hipotez testlerini belirlemek amacıyla veri setinin normal dağılım gösterip göstermediğini incelemek için normallik testlerinden Kolmogrov-Smirnov Testi uygulanmıştır. Testin sonucunda veri setinin normal dağıldığı tespit edilmiş ve parametrik hipotez testleri kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinin(cinsiyet, yaş grubu, mesleki kıdem v.b.) ve görev yaptıkları okullardaki çatışma durumlarının (çatışma yaşadıkları kişi, çatışma nedeni, çatışma sonunu moral ve iş performansı v.b.) belirlenmesinde frekans tabloları kullanılmıştır. Öğretmenlerin Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği'ne vermiş oldukları yanıtları tespit etmek için alt ölçekler bazında her soruya vermiş oldukları puanlar için frekans tabloları ve alt ölçeklere ilişkin ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerleri içeren tanımlayıcı istatistikler verilmiştir. Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği'ne vermiş oldukları yanıtların karşılaştırılmasında parametrik hipotez testleri olan t-testi (Stundet t-test) ve Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Ayrıca ölçek genel toplam puanı ve alt ölçek toplam puanları arası ilişkiyi belirlemek amacıyla pearson korelasyon testi kullanılmıştır. Son olarak öğretmenlerin demografik özelliklerine göre okullarda yaşadıkları çatışma yaşama durumlarını belirlemek amacıyla Ki Kare Testi (Chi Square) kullanılmıştır.

3. BULGULAR

3.1. Lise Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri

Lise öğretmenlerinin görev aldıkları bölge, cinsiyet, mesleki kıdem, branş, yaş, öğrenim durumu, çatışma yönetimi konusunda kurs alma durumu ve çalışılan okuldaki görev süresi ile ilgili elde edilen verilerin dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1. incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin % 17.26'sının Güzelyurt bölgesinde, %14.89'unun Girne bölgesinde, %47.99'unun Lefkoşa bölgesinde ve %19.86'sın Gazi Mağusa bölgesindeki okullarda hizmet verdikleri tespit edilmiştir. Öğretmenlerin %68.79'un kadın ve %31.21'inin erkek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemleri incelendiğinde, %27.66'sının 1-10 yıl arası süre ile öğretmenlik yaptığı, %11-20'sinin 11-20 yıl arası süreyle ve %26.71'inin 21 yıl ve üstü süre ile öğretmenlik yaptığı saptanmıştır. Öğretmenlerin %37.12'sinin sosyal bilimler alanında ders verdikleri, %26.71'inin fen bilimleri, %15.60'mın yabancı dil ve %20.57'sinin (muhasabe, resim, müzik v.b.) seçmeli dersleri verdikleri saptanmıştır. Öğretmenlerin yaş gruplarına bakıldığında % 13.95'inin 30 yaş ve altı yaş grubunda yer aldığı, %43.97'sinin 31-40 yaş arası ve %42.08'nin 41 yaş ve üstü yaş grubunda yer aldığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin %67.14'ünün lisans

mezunu olduğu tespit edilirken, lisansüstü mezuniyet derecesine sahip öğretmenlerin oranı %32.86'dır. Araştırma kapsamına alınan öğretmenlerin 22'sinin daha önce çatışma yönetimi konusunda eğitim aldığı tespit edilirken, %78'inin çatışma yönetimi konusunda herhangi bir eğitim almadığı saptanmıştır. Öğretmenlerin şu anda görev yaptıkları okuldaki çalışma süreleri incelendiğinde, %30.50'sinin 1-4 yıl arası süredir. %21.75'inin 5-8 yıl arası süredir ve %47.75'inin 9 yıl ve üstü süredir şuan çalıştıkları okulda görev yaptıkları saptanmıştır.

Tablo 1. Öğretmenlerin demografik özelliklerine göre dağılımı

	Sayı	Yüzde
Bölge		
Güzelyurt Bölgesi	73	17.26
Girne Bölgesi	63	14.89
Lefkoşa Bölgesi	203	47.99
G. Mağusa Bölgesi	84	19.86
Cinsiyet		
Kadın	291	68.79
Erkek	132	31.21
Mesleki Kıdem		
1-10 yıl	117	27.66
11-20 yıl	193	45.63
21 yıl ve üstü	113	26.71
Branş		
Sosyal Bilimler	157	37.12
Fen Bilimleri	113	26.71
Yabancı Dil	66	15.60
Seçmeli Dersler	87	20.57
Yaş Grubu		
30 yaş ve altı	59	13.95
31-40 yaş	186	43.97
41 ve üstü	178	42.08
Öğrenim Durumu		
Lisans	284	67.14
Lisansüstü	139	32.86
Çatışma Yön. Konusunda Kurs Alma Durumu		
Evet	93	21.99
Hayır	330	78.01
Çalışılan Okuldaki Görev Süresi		
1-4 yıl	129	30.50
5-8 yıl	92	21.75
9 yıl ve üstü	202	47.75
Toplam	423	100.00

3.2. Lise Öğretmenlerinin Çatışma Yaşadığı Kişiler ve Çatışma Durumları

Öğretmenlerin en çok çatışma yaşadığı kişiler, bu taraflarla hangi konularda çatışma yaşadıkları ve çatışmalarının sebeplerinin neler olduğuna ait analizlerin sonucunda elde edilen bulgular ve yorumlar aşağıda verilmiştir. Tablo 2. İncelendiğinde öğretmenlerin %18.44'ünün müdür, %13'ünün müdür yardımcısı, %24.59'unun öğretmen arkadaşları, %28.13'ünün öğrenciler ve %5.67'sinin veliler ile çatışma yaşadığı saptanmıştır. Öğretmenlerin %8.27'sinin ise herhangi biri ile çatışma yaşamadığı saptanmıştır.

Tablo 2. Öğretmenlerin çatışma yaşadıkları kişilere göre dağılımı

	Sayı	Yüzde
Çatışma Yaşanılan Kişi		
Müdür	78	18.44
Müdür Yrd.	55	13.00
Öğretmen	104	24.59
Hizmetli	8	1.89
Öğrenci	119	28.13
Veli	24	5.67
Çatışma Yaşamadım	35	8.27
Toplam	423	100.00

3.3. Lise Öğretmenlerin Yaşadıkları Çatışmaların Konusu

Lise öğretmenlerin yaşadıkları çatışmaların asıl konusunu dağılımı Tablo 3.'te verilmiştir

Tablo 3. Çatışma yaşayan öğretmenlerin yaşadıkları çatışmaların konularına göre dağılımı

	Sayı	Yüzde
Çatışmanın Asıl Konusu		
Görev Dağılımı	65	15.37
Parasal konular	3	0.71
Sınıf içi öğretim teknikleri	28	6.62
Sınıf dışı öğretim teknikleri	9	2.13
Ödül ve ceza verme	5	1.18
Güç ve yetki kullanımı	29	6.86
Geç gelme, göreve gelmeme ve izin alma	22	5.20
Siyasi konular ve sendikal faaliyetler	6	1.42
Olumsuz bireysel tutumlar	65	15.37
Okul içinde sigara içme	1	0.24
Sınıf geçme ve not verme	19	4.49
Mevzuatla ilgili konular	8	1.89
Eğitim-Öğretimi destekleyici hizmetler	7	1.65
Öğrenci davranışları	69	16.31
Kılık-kıyafet	10	2.36
Tayin	3	0.71
Müfredat	4	0.95
Okul ve sınıf temizliği	4	0.95
Keyfi uygulamalar	31	7.33
Toplam	388	91.73

Öğretmenlerin %15.37'si çatışmanın asıl sebebinin görev dağılımı, %6.62'si sınıf içi öğretim teknikleri, %5.20'si geç gelme, göreve gelmeme ve izin alma, %15.37'si olumsuz

bireysel tutumlar, %16.31'i öğrenci davranışları ve %7.33'ü keyfi uygulamalar olduğunu ifade etmiştir.

3.4. Lise Öğretmenleri Yaşadıkları Çatışmaların Kaynağı

Araştırma kapsamına alınan öğretmenlerin yaşadıkları çatışmaların kaynağının dağılımı Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Çatışma Yaşayan Öğretmenlerin Yaşadıkları Çatışmaların Kaynağına Göre Dağılımı

	Sayı	Yüzde
Çatışmanın Kaynağı		
Bilgi, eğitim ve kültür farklılıkları	33	7.80
Baskı, kendini kanıtlama çabası	75	17.73
İletişim yetersizliği/bozukluğu	80	18.91
Tarafli davranma, gruplaşma	60	14.18
Yaşam biçimi, siyasi farklılıklar	1	0.24
Yasalara uymayan beklenti ve istekler	6	1.42
Kaynak ve mekan eksikliği	1	0.24
Ortak karar alma durumunda görüş farklılıkları	10	2.36
Verilen işi hafife alma, savsaklama	11	2.60
Çıkarıcılık, yaranma	2	0.47
Görev ve yetkileri bilmeme	7	1.65
Haklılık, doğruluk ve hatasızlık algısı	8	1.89
Asılsız suçlama	1	0.24
Saygısızlık	40	9.46
Gücü test etme	1	0.24
Kalıplaşmış yöntemlerle yeni yöntemlerin çelişmesi	2	0.47
Toplam	388	91.73

Tablo 4.'te araştırma kapsamına alınan öğretmenleri yaşadıkları çatışmaların kaynağına göre dağılımı verilmiştir. Öğretmenlerin %7.80'i çatışmanın kaynağı olarak bilgi, eğitim ve kültür farklılıklarını, %17.73'ü baskı, kendini kanıtlama çabası, %18.91'i iletişim yetersizliği yada iletişim bozukluğu, %14.18'i tarafli davranma, gruplaşma ve %9.46'sı saygısızlığı göstermektedir.

3.5. Öğretmenlerinin Kullandıkları Çatışma Yönetimi Stratejileri

Öğretmenlerin karşılaştıkları çatışma durumlarında kullandıkları çatışma yönetimi stratejileri Tablo 5'te verilmiştir. Tablo 5. incelendiğinde öğretmenlerin ölçekten almış oldukları toplam puan ortalamasının 166.33 ± 21.29 puan olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenler ölçekten minimum 94 puan alırken maksimum puan 235'tir. Bütünleştirme Alt Ölçeği ortalaması 36.81 ± 5.37 puan, Kaçınma Alt Ölçeği ortalaması 41.26 ± 7.99 puan, Uzlaşma Alt Ölçeği ortalaması 30.78 ± 4.49 puan, Hükmetme Alt Ölçeği ortalaması 19.81 ± 3.84 puan ve Uyma Alt Ölçeği puan ortalaması 17.87 ± 3.14 puan olarak saptanmıştır. Öğretmenlerin çatışma yönetimi stratejileri olarak en çok bütünleştirmeyi kullanırken, en az kullanılan strateji kaçınmadır.

Tablo 5. Çatışma yönetimi stratejileri ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	N	Alt Ölçek Ortalama	İfade Başı Ortalama	Std. Sapma	Min.	Maks.
Bütünleştirme (8 ifade)	423	36.81	4,60	5.37	18	45
Kaçınma (8 ifade)	423	41.26	3,17	7.99	23	65
Uzlaşma (14 ifade)	423	30.78	3,84	4.49	12	40
Hükmetme (6 ifade)	423	19.81	3,30	3.84	9	30
Uyma (5 ifade)	423	17.87	3,57	3.14	8	25
Genel Toplam	423	166.33	4,05	21.29	94	235

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Lise öğretmenlerinin görev yaptıkları okullarda yaşadıkları çatışma konuları ve nedenleri, çatışmayı kimlerle yaşadıkları ve bu çatışmalar karşısında uyguladıkları çatışma yönetimi stratejilerini belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmanın sonucunda, KKTC Devlet Lisesi öğretmenleri en fazla çatışmayı öğrenciler ve öğretmen arkadaşları ile yaşarken, en az çatışmayı ise hizmetli ve velilerle yaşamaktadır. Karip (1999) tarafından gerçekleştirilen ve okullarda çatışma yönetimi ile ilgili konulu araştırmasında ise araştırmaya katılan çalışma grubunun büyük çoğunluğunu oluşturan öğretmenlerin yaklaşık %60'ının okul müdürleriyle çatışma yaşadıkları ve buna müdür yardımcılılarıyla yaşanan çatışmalar da ilave edildiğinde öğretmenlerin yaklaşık %68'inin kendilerini önemli derecede etkileyen çatışmalar yaşadıkları görülmüştür. Buna ek olarak, Özgan (2006) tarafından yapılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin çatışma yöntemi stratejilerinin incelendiği çalışmada ise öğretmenlerin en çok müdür ve velilerle çatışma yaşarken, en az ise hizmetli ve öğrencilerle yaşamaktadır. Yapılan araştırmanın, Karip (1999) ve Özgan (2006) tarafında yapılan çalışmaların sonuçlarından farklı çıkmasının nedenlerinden biri, yapılan araştırmanın lise öğretmenlerine uygulanması olabilir.

Lise öğretmenlerinin yaşadıkları çatışmalarda en etkili olan nedenlerin başında iletişim yetersizliği/bozukluğu, baskı, kendini kanıtlama çabası ve taraflı davranma, gruplaşma gelmektedir. Yaşanan çatışmalarda en az etkili olan nedenler yaşam biçimi, siyasi farklılıklar, kaynak ve mekan eksikliği, asılsız suçlama ve gücü test etme'dir. Bu sonuç Karip (1999) ve Özgan (2006) tarafından yapılan çalışmaların sonuçları ile desteklenmektedir

Lise öğretmenlerinin en fazla çatışma yaşadıkları konuların başında öğrenci davranışları, olumsuz bireysel tutumlar ve görev dağılımı gelmektedir. En az çatışma yaşanan konular arasında ise okul içinde sigara içme, parasal konular ve tayin gelmektedir. Uysal (2012) tarafından gerçekleştirilen ve resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin çatışma yönetimi stratejilerinin saptanmasının amaçlandığı çalışmada, yaşadıkları çatışmaların konusunun olumsuz bireysel tutumlar olduğu, çatışmanın asıl nedeni incelendiğinde kaynağın saygısızlık olduğu görülmüştür. Yapılan araştırmada yaşanan çatışmaların konularında ve nedenlerinde farklılık görülmüştür. Öğretmenlerinin en fazla çatışma yaşadıkları konuların başında öğrenci davranışları, yaşadıkları çatışmalarda en etkili olan nedenlerin başında ise iletişim yetersizliği/bozukluğu gelmektedir.

Araştırmanın son alt problemi 'Lise öğretmenleri hangi çatışma yönetimi stratejilerini daha çok kullanmaktadırlar?' sorusuna cevap aramaktaydı. Bu amaçla araştırmadan elde edilen sonuçlar; Lise öğretmenleri çatışma yönetimi stratejileri olarak en çok Bütünleştirme'yi kullanırken, en az kullandıkları strateji Kaçınma'dır. Bu sonuç Altuntaş (2008) ve Cornille, Pestle ve Walker (1999) tarafından yapılan çalışmaların sonuçları ile desteklenmektedir.

Altuntaş (2008), öğretmenlerin çatışmayı çözerken en çok bütünleştirme ve uzlaşma, en az kaçınma hükmetme ve uyma stillerini uyguladıklarını tespit etmiştir. Cornille, Pestle ve Walker (1999) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da öğretmenlerin en az kullandıkları çatışma yönetimi stratejisinin kaçınma olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Elde edilen bu bulgular ışığında, düzenli toplantılar düzenleyerek, okul yönetimi, okul çalışanı ve öğrenci arasında oluşabilecek çatışmaların ortadan kaldırılması amacıyla işbirliği çerçevesinde uygulanabilir kurallar konulabilir. Okullarda ortaya çıkan çatışmayı, etkili ve verimli yönetebilmek aynı zamanda öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını daha iyi yerine getirebilmelerini sağlayabilmek için çatışma yönetimi stratejilerini anlamalarını ve uygulayabilmelerini amaçlayan çeşitli seminer ve grup çalışmaları yapılabilir. Öğretmenlerin meslektaşlarına karşı bireysel yaşadıkları çatışmaları önleyebilmek için empati ve uzlaşmacı tavırlarını geliştirmeye yönelik hizmet içi programlar düzenlenebilir. Öğrencilerin, öğretmenleri ile yaşadıkları çatışmaları azaltabilmek amacıyla çatışma yönetimi becerilerini geliştirme ve bilgilendirme konulu dersler verilebilir. Aynı zamanda yapılacak seminer, toplantı ve hizmet içi eğitim kapsamında öğretmen ve öğrenciler fikir alışverişi yapmaya teşvik edilebilir. Ayrıca; okullarda görevlendirme kapsamında ortaya çıkan sorunları ve çatışmaları giderebilmek için adil şekilde yapılan görev ve sorumluluk dağılımları tanımlanabilir.

5. KAYNAKLAR

- Altuntaş, S. (2008). *Hemşirelerin örgütsel güven düzeyleri ile kişisel-mesleki özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bumin, B. (1990). *İşletmelerde Organizasyon Geliştirme ve Çatışmanın Yönetimi*. Ankara: Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayınları.
- Cornille, T.A., Pestle, R., and Walker, R. (1999). *Teachers' Conflict Management Styles With Peers and Students' Parents*. The International Journal of Conflict Management, Volume: 10, Number: 1, pp: 69-79.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon* (3. baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Gümüşeli, A. İ. (1994). *İzmir Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmenleri İle Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Biçimleri*. Basılmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 7(4), 531-548.
- Güney, F. (2009). *Okul Yöneticilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Karip, E. (2010). *Çatışma Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Kılınç, T. (1996), *Çatışma İşletmeler İçin Davranış Bilimleri*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. 7. Baskı. New York: McGraw-Hill Inc.
- Miall, H. (2004). Conflict Transformation: a multi-dimensional task. Berlin: Berghof Research Center for Constructive Conflict Management - Edited version Aug 2004 (First launch Mar 2001). [Çevrim-içi: https://kar.kent.ac.uk/289/1/miall_handbook.pdf], Erişim tarihi : 19 Şubat 2013.
- Özgan, H. (2006). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Çatışma Yönetimi Stratejilerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Rahim, M.A. (1985). *Managing Conflict in Organizations* (Third Edition). Westport CT: Quorum Books Greenwood Publishing Group.
- Rahim, M.A. (2002). Toward a Theory of Managing Organizational Conflict. *The International Journal of Conflict Management*, 13 (3),206-235.

- Swanström, N.L.P. and Weissmann, M. S.(2005), '*Conflict, Conflict Prevention and Conflict Management and Beyond: A Conceptual Exploration*', Central Asia-Caucasus Institute and Silk Road Studies Programme, Washington, DC and Nacka, Sweden.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (2.baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Tekkanat, D. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin çatışma yönetimi tarzlarına ilişkin öğretmen alguları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Thomas, K. W. ve Thomas L. R. (1977). Support a Two-Dimensional Model of Conflict Behavior, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16:143-155.
- Türkel, A. U. (2000). *Grup dinamiği ve çatışma yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Uysal, C.T. (2012). *Resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin çatışma yönetimi stratejilerinin incelenmesi: İstanbul ili Anadolu yakası örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Üngüren E., Cengiz, F. ve Algür, S. (2009). İş tatmini ve örgütsel çatışma yönetimi arasındaki ilişkinin belirlenmesi: konaklama işletmeleri üzerinde bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(27), 36-56.
- Ünver, S. (2002). *Örgütsel Çatışma ve Çatışma Çözümleme Yaklaşımlarının İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yalçın, A. & Erçen, E.Y. (2004). Kültür ile şekillenen çatışma tepkileri üzerine bir uygulama. *Enstitü Dergisi/E-Dergi*, 13(2), 201-218.

Extended Abstract

In recent years, the increase in conflicts at schools has left school management, teachers, parents and students against each other. Within this context, for the purpose of managing conflicts the teachers have been using skills of conflict management strategies; these strategies have had a great importance in managing conflicts. The aim of this study is to evaluate why teachers have conflicts with each other and the students as well as what kinds of approach they have in conflict management. Within this scope, the study tries to determine the subjects the teachers have conflicts on and the reasons for those conflicts, whom they have conflicts with and to what extent they use their conflict management strategies.

In this study the survey model was used. The population of this study is composed of teachers working in public lycees at T.R.N.C. in 2012-2013 school year. Accordingly, teachers working in lycees in four cities (Nicosia, Kyrenia, Guzelyurt and Famagusta) in the T.R.N.C. boundaries were included in the scope of study. The population was chosen with simple random sampling, which is a nonprobability sampling method, and 423 people were interviewed in total. The study used a personal information form as a data collection tool that was developed by Özgan (2006) called "Questionnaire Regarding Teachers Having Conflict in Schools" and "Scale of Conflict Management Strategies". Data collected through questionnaires was computerised and the debugging process (editing) was then applied. In the statistical analysis of the data, one version of Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 15.0 for Windows Evaluation was used. As a result of reliability analysis, Croanbach Alfa Coefficient For General of Conflict Management Strategies Scale was determined as 0.91. In order to specify hypothesis tests that would be used in statistical analysis, Kolmogrov-Smirnov Test was applied from test of normality to evaluate whether the data set shows normal distribution or not. As a result of the test, it was determined that the test was normally distributed and parametric hypothesis tests were used. In order to evaluate the teachers' answers given to Conflict Management Strategies Scale, frequency tables and average regarding subscales, standard deviation, descriptive statistics including minimum and maximum values were given for points they gave to every question on the basis of subscales. When comparing the teachers' answers given to Conflict Management

Strategies Scale according to their demographic characteristics, t-test (Student t-test), which is a Parametric Hypothesis Tests, and Variance Analysis (ANOVA) were used.

It was observed that 17, 26% of teachers worked in schools in the Guzelyurt region, 14, 89% in Kyrenia, 47, 99% in Nicosia and 19, 86% in the Famagusta region. Also it was determined that 68, 79% of the teachers were women and against 31, 21% men. When professional senior positions of the teachers who attended the survey were examined, it was determined that 27,66% had been teaching between 1 to 10 years, 11-20% between 11 to 20 years and 26,71% had been teaching for 21 years and over. It was determined that 37,12% of the teachers in this study teach subjects in social sciences, 26,71% in sciences, 15,60% in foreign languages and 20,57% in elective courses (accounting, painting, music and so on.). When considering the teachers' age groups, it was determined that 13,95% were in the group of 30 years and below, 43,97% were between 31 and 40 years of age and 42,08% were in the group of 41 years and over. It was seen that as 67,14% of teachers had Bachelor's degree, whereas 32,86% had a Postgraduate degree. It was determined that 22 of teachers in the scope of survey had already conflict management training. On the other hand 78% of teachers had not. When teachers' working periods were examined, it was discovered that 30,50% had been working between 1-4 years, 21,75% between 5-8 years and 47,75% 9 years and over.

When the research examined the people teachers' mostly have conflicts with, on which subjects they have such conflicts and the reasons lying behind these conflicts, it was observed that public school teachers in the T.R.N.C mostly conflict with students and colleagues, whereas the people they have minimum numbers of conflicts with were parents and those working as cleaner and other school employees. The primary subjects of conflicts that the high school teachers face were student behaviour, negative individual attitudes and distribution of tasks. Subjects that the teachers have conflicts on the least were smoking at school, monetary issues and being promoted. Finally, lycee teachers mostly use collaboration as a conflict management strategy. On the other hand it is seen that they use avoiding strategy the least.

In the light of the gathered findings, viable rules can be established within the scope of cooperation by organising regular meetings, in order to resolve conflicts that arise between school management, school employees and students. In order to manage conflict which arises in schools effectively and productively, and for teachers to perform their tasks and responsibilities better, several seminars and group studies can be organised. This would help them to understand and apply conflict management strategies. In order to prevent individual conflicts that teachers have with their colleagues, in-service programs can be organised to improve their empathy and attitudes in such situations. With the aim of decreasing conflicts between students and teachers, training can be arranged to improve conflict management skills and knowledge. At the same time, within the scope of such seminars, meeting and in-service education can be organised for school, teachers and students and this could encourage them to exchange opinions with each other. Moreover, in order to find better Solutions for conflicts and problems arising within the school context, distribution of tasks and responsibilities can be defined more accurately.

Kaynakça Bilgisi

Sucuoğlu, E. (2015). Devlet lisesi 6đretmenlerinin atışma nedenleri ve atışma y6netimi yaklaşımlarının değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fak6ltesi Dergisi [Hacettepe University Journal of Education]*, 30(4), 16-28.

Citation Information

Sucuoğlu, E. (2015). Evaluation of the conflict causes and conflict management approaches of the state lycee teachers [in Turkish]. *Hacettepe University Journal of Education [Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fak6ltesi Dergisi]*, 30(4), 16-28.