

Eğitimde etkili iletişim ve örgütlü çatışma: Beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri ve çatışma stilleri üzerine bir analiz

Fatma Ersekman¹ 

¹Yeşilyurt Mehmet Akif Ersoy Ortaokulu, Malatya, Türkiye, E-mail: derinhaziran2023@gmail.com

Özet

Bu çalışmanın amacı beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri ve örgütsel çatışma stillerinin incelenmesidir. Araştırma grubunu Malatya ilinde Milli Eğitim İl Müdürlüğüne bağlı okullarda 2024-2025 yılında görev yapan 56'sı kadın ve 108 erkek toplam 164 beden eğitimi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma metodu olarak nicel araştırma türlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak demografik bilgi formu, "etkili iletişim becerileri ölçeği" ve "örgütsel çatışma ölçeği A formu" kullanılmıştır. Verilerin analizi SSPS 23 paket programı aracılığıyla yapılmıştır. Veriler analiz edilmeden önce basıklık ve çarpıklık değerleri kontrol edilerek normallik sınaması yapılmıştır. Veriler normal dağılım gösterdiği için ikili karşılaştırmalarda bağımsız gruplar T-Test, üç ve daha fazla karşılaştırmalar için ise Tek yönlü Anova testi kullanılmıştır. Ayrıca anlamlı sonuçlarda farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Post-Hoc testlerinden Tukey LSD testi uygulanmıştır. Anlamlılık düzeyi .05 olarak belirlenmiştir. Elde edilen verilerin analizine göre beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri algılarının sadece cinsiyetlerine göre etkin/katılımlı dinleme oranları arasında kadınlar lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği, araştırmanın diğer değişkenleri arasında herhangi bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Sonuç olarak Beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri ve çatışma stilleri arasında anlamlı ters yönlü ve çok zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir.

Received: 27.12.2024

Accepted: 19.03.2025

Published: 25.03.2025

Anahtar Kelimeler

Beden eğitimi öğretmeni,
çatışma stilleri, iletişim,
örgütsel çatışma

Effective communication and organised conflict in education: An analysis on physical education teachers' communication skills and conflict styles

Corresponding author

Fatma Ersekman
(derinhaziran2023@gmail.com)

Keywords

Physical education
teacher, conflict styles,
communication,
organizational conflict

Abstract

The aim of this study is to examine physical education teachers' communication skills and organisational conflict styles. The research group consists of 108 male and 56 female 164 physical education teachers working in public schools affiliated to the Provincial Directorate of National Education in Malatya province in 2024-2025. The scanning model was used as the research method as one of the quantitative research types. A questionnaire form that determines the demographic information, "effective communication skills scale" and "organizational conflict scale form A" were used as data collection tools in this research. The data were analysed by SSPS statistics program. Kurtosis and skewness values were checked and normality test was performed before the data were analysed. Since the data showed a normal distribution, independent groups T-test was used in pairwise comparisons and One-way Anova test was used for three or more comparisons. Tukey LSD test was applied as one of the post-Hoc tests to determine which group caused the difference in significant results as an addition. The significance level was determined as .05. According to the analysis of the data obtained, it was determined that the communication skills perceptions of physical education teachers showed a statistically significant difference in favour of women only between the active/participatory listening rates according to their gender, and there was no difference between the other variables of the research. As a result, there is a significant inverse and very weak relationship between physical education teachers' communication skills and conflict styles.

How to cite: Ersekman, F. (2025). Eğitimde etkili iletişim ve örgütlü çatışma: Beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri ve çatışma stilleri üzerine bir analiz. *Education, Science and Sport*, 7 (1), 1-16.

GİRİŞ

İnsanın yapısı gereği yaşadığı toplumlarda varoluşunu sürdürmek, kendini gerçekleştirmek için sosyal süreçlere girmesi gerekmektedir. Doğumdan itibaren dünyaya gelen bebeğin annesiyle kurduğu ilk duygusal bağ ile hareketler ve tekrarlanan olumlu pekiştireçler sayesinde iletişim öyküsü, davranışa dönüşürken zihinsel aktivitesi artmakta ve aldığı dönütlerle ilk iletişim becerileri başlamaktadır. Deneyimlerin depolanma süreci olarak görülen yaşam, bu işlevin söylendiği kadar basit olmadığını zaman içerisinde insana öğretmektedir. Bu durumda da iletişim, bir kavram olarak kendi zenginliğini göstermektedir. İletişim kavramının böyle zengin bir kavram olarak görülmesinin temelinde her disiplinde farklı bir terimi, yüklendiği farklı anlamları barındırmasından geçer. İnsanların bütün eylemlerinin temelinde; ileti, etkileşim, yönlendirme, onay görme, etkilenme ve etkileme yani iletişim yer almaktadır (Işık, 2012).

İletişim, bilginin bir yerden başka bir yere aktarılmasıdır (Diggory, 2019). Özer (2006)'e göre iletişim becerisi bireyin karşı karşıya kaldığı durumlarla ilgili olarak olası durumları araştırma, sorgulama, derinleştirme, bütünleştirme ve anlamlandırmayı içermektedir. Cüceloğlu (2016) iletişimi "iki insan birbirinin farkına varınca iletişim başlattığını ve birbirini umursayarak, kale alarak var eder" diye ifade etmiştir. Geçmişten günümüze insanlar birbirlerine duygu ve düşüncelerini aktarmak isterken kimi zaman harfleri bir araya getirerek kelimelerle sözlü iletişim, kimi zaman bir kâğıda dökerek yazılı iletişim, kim zamanda jest ve mimiklerle ifade ederek sözsüz iletişim beden dili iletişim türlerini kullanmıştır (Chaffe ve Beger, 1987). Rolaff (1987)'a göre iletişim türleri temelde "kişi içi iletişim ve çatışma", "kişilerarası iletişim ve çatışma", "örgüt içi iletişim ve çatışma" ve "Kitle iletişimi ve çatışma" olmak üzere dört sınıfta toplamıştır.

İletişim becerisinin tersine çatışma kavramı ise kaynaklar, güç, statü, inançlar çıkarlar ve isteklere sahip olma mücadelesi olarak görülebilecek toplumsal süreçtir (Champoux, 2003: Rahim, 2001). Çatışma kişilerin ve grupların içinde veya aralarında anlaşmazlık, münakaşa, zıtlık, uyum ve uyumsuzluk şeklinde ortaya çıkan, iyi yönetilmediği durumlarda örgütlere ve kişilere maddi ve manevi zararı olan bir etkileşim sürecidir (Gümüseli, 1994, akt: Özdemir, 2018). Çatışma mevcut istenilen, beklenen ya da hedeflenen bir durumla, karşılaşılan durumun farklı olmasıyla ortaya çıkması olarak tanımlanabilir.

Çatışmanın nedenleri birden fazla olabilir. Çatışma, yaşandığı zamana, mekâna, bireye veya gruba göre değişir. Çatışmanın etkili olarak yönetilmesi çatışmanın nereden kaynaklandığının belirlenmesine bağlıdır (Kaya, 2008). Özalp (1989) çatışmanın nedenleri olarak insanların kişilik ve değer yargılarının farklılıklarından, haberleşme yetersizliklerinden ve kaynakların paylaşılma çekişmelerinden kaynaklandığı belirtmiştir. Statü farklılıklarının hâkim olmasına, yönetici ve önderlik biçimlerinin farklılaşmasına, işletme veya örgütteki değişim ve dinamik yapının varlığı, örgütlerde ortak amaç belirlemede farklılıkların meydana gelmesine sebep olmuştur. Sorumlulukların iyi ve net belirlenmemiş olması, örgütteki güç dengesinin ve baskın grupların varlığı, işler arası fonksiyonel bağımlılıkları ortaya çıkartmıştır.

Çatışma nedenlerini sıraladığımızda, ilk sırayı farklılıklar ve bireylerin farklılıklara olan bakış açısı değişikliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireyler arasında veya örgütlerdeki temel çatışma sorunu, farklılıkların algılanış biçimindeki bakış açısının ve karşı taraftan alınan mesaj, iletinin aktarılmasında yaşanan ayrılıklar örgütsel çatışmanın oluşmasına neden olmaktadır (Özalp, 1989). Moore (1996) örgütsel çatışma türlerine göre çatışma kaynaklarını gruplandırmış ve beş grup altında incelemiştir:

- *İlişki Çatışması*: İlişki çatışması kaynakları olarak aşırı duygusallık, önyargı, iletişim bozukluğu ve negatif davranış olarak sıralanmıştır.
- *Ver Çatışması*: Duygusal ve bilgi ver çatışması kaynağı olarak ilgi yetersizliği veya yanlışlığı, verilerin farklı değerlendirilmesi, görüş farklılığı ve değerlendirme süreç farklılığı olarak sıralanmıştır.
- *Çıkar Çatışması*: bu çatışma türünün kaynakları olarak algılanan veya gerçeklik olan rekabet, psikolojik ve işlemsel çıkar farklılıkları olarak sıralanmıştır.

- *Yapısal Çatışma*: Bu çatışma türü kaynakları olarak yapıcı olmayan davranış veya etkileşim biçimi, kaynak dağılımındaki eşitsizlikler, yetki ve güç dengesizliği, zaman sınırlılığı, iş birliğini engelleyen çeşitli etmenler yer almaktadır.
- *Değer Çatışması*: Değer çatışmasının kaynakları olarak düşünme ve tutumları değerlendirmede ölçütün farkı ve manevi değer olan amaç farklılıkları, ideoloji, din ve mezhep farklılığı ve yaşama biçimi sıralanmıştır (Kaya, 2008).

Çatışmalar örgütün kaçınılmaz bir parçası olması, hatta örgütlerin gelişmesi için gerekli olduğunun kabul edilmesi örgüt yönetiminde çatışmalara bakış açısını değiştirmiş, bazen bu durum olumlu olarak değerlendirilmiş ve çatışmayı çözmek için örgüt liderleri aceleci davranmanın doğru olmadığı görüşünü savunmuşlardır. Bazen de çatışmanın varlığının kuruma, örgüte zarar vereceğini düşünüp en kısa yoldan çözmek için girişimlerde bulunmanın doğru olduğunu düşünen lider görüşleri ön plana çıkmıştır. Bu nedenle örgütsel çatışmanın azaltılması ve ortadan kaldırılması için çatışma yönetimine ihtiyaç duyulmuştur. Çatışma yönetiminde önemli olan doğru uyumun ve zamanın yakalanmasıdır. Örgütlerde ya da kişilerarası ilişkilerde çatışmayı ortadan kaldırmak sanıldığı kadar kolay olmayabilir. Örgütün yapısını, örgütteki kişilerin zayıf ve güçlü yönlerini, hassasiyetlerini çok iyi bilmek çatışmanın yönetiminde liderlerin değerlendirme ve çözüme ulaşmada kullanacağı stratejilerin belirlenmesini sağlamaktadır. Etkin bir çatışma yönetiminde ise çatışmaların zararlı yönlerini en azami hale düşürerek, örgütteki çalışma düzeyini en üst seviyede tutan ve kazan- kazan çözüm yaklaşımı benimseyen etkinlikler olarak ifade edilmiştir (Akkirman, 1998). Çatışmanın çözümünde sayısız yöntem, ilke ve model vardır. Çatışma yönetiminde öncelikli ve en önemli soru çatışmanın çıkış nedeninin bulunması ya da bilinmesidir. Çatışmayı başlatan neden üzerinde detaylı değerlendirme ve analiz çalışmaları yapılırken örgüt üzerindeki etkisi de olumlu ya da olumsuz düşünülmelidir. Neden ile gerçek neden arasındaki fark mutlaka ortaya çıkarılmalıdır. Çatışma yönetimini Blake, Shepard ve Mouton (1964)'un ilk defa teknik sistematik ve analitik olarak incelemiş, çatışmanın kaçınılmaz-kaçınılır-uzlaşma sağlanması yönünde aktif ve pasif eylemlerin, duruma yön verdiği görüşünü savunup, tabi bu yön vermenin şansa bağlılık derecesine göre etkilendiğini de belirtmişlerdir. Thomas (1976) yarışma, kaçınma, uyma, iş birliği ve uzlaşma olmak üzere beş çatışma yöntemi ortaya koymuştur (Gümüşeli, 1994). Rahim ve Bonama (1979) ise çatışma yönetim yöntemlerini tümleştirme, ödün verme, uzlaşma, hükmetme ve kaçınma olarak ifade etmektedir.

Tüm örgütlerde yaşanan bir takım iletişim sorunlarını değerlendirmeye alınmasının istenmesi çalışma evreninin çok geniş bir alanda taranmasına, olumlu veya olumsuz birçok sayısal ve niteliksel veriye ulaşmasına yol açacaktır. Bu durumda da okullarda yaşanan iletişim sorunları eğitim kavramının temel tanımlarından olan istendik olma özelliğine gölge düşürebilmektedir. Okullarda aynı branş alanında görev yapan öğretmenler kendi alanlarında birliktelikler (zümre öğretmenler) oluşturmaktadır. Yıl içinde yapılacak planlamaların ve değerlendirme kriterleri zümre öğretmenlerin bir araya gelerek belirleyeceği ortak kriterlerden hareketle çalışmalarını düzenlemektedirler. Bu durum iyi düzeyde iletişim becerilerini ortaya çıkartırken bazen de istenmeyen iletişim çatışmalarına sebep olmakta ve hatta bir süre sonra örgütsel çatışmalara yol açmaktadır.

Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin meslek pratiklerinde iletişim becerileri ile örgütsel çatışma yönetimi, hem pedagojik etkinliklerin başarısını hem de kurumsal uyumun sürdürülebilirliğini belirleyen kritik bileşenler olarak konumlanmaktadır. Bu bağlamda, iletişim becerileri, bireylerin duygusal zekâ ve sosyal etkileşim kapasitelerini etkin kullanmalarını sağlayarak, eğitim süreçlerinin pedagojik etkinliğini artırmaktadır (Smith, 2020). Çatışma yönetimi ise, örgütsel teori bağlamında, bireyler arası gerilimlerin olumlu bir şekilde dönüştürülmesine yönelik stratejik bir araç olarak değerlendirilmektedir (Jones ve Brown, 2018). Özellikle beden eğitimi ve spor öğretmenleri, yalnızca eğitimsel rolleriyle değil, aynı zamanda liderlik ve moderasyon fonksiyonlarıyla da ön plana çıkmakta; bu durum, çatışma yönetimini vazgeçilmez bir yeterlik hâline getirmektedir (Këndusi, 2015). Öte yandan, beden eğitimi ve spor öğretmenleri, sınıf yönetimi, kaynak paylaşımı ve sportif etkinliklerin organizasyonu gibi çeşitli bağlamlarda, karmaşık iletişim ve çatışma sorunları ile yüzleşmektedirler. Örneğin, okul içi sınırlı spor tesislerinin kullanımı, öğretmenler arasında gerilim yaratabilmekte; benzer şekilde, öğrenciler

arası rekabet, öğretmenlerin arabuluculuk rollerine ihtiyaç duymaktadır (Taylor, 2021). Zira öğrencilerin okula uyum sağlamaları, akademik başarılarının yükselmesi için destekleyici politikalar ve uygulamalar geliştirilmesi, bu gelişimin eğitim sistemine yansması ve gelişimi, öğrenci refahını arttıracığından (Serbes ve Aslan, 2024) öğretmenlerin iletişim ve çatışma yönetim durumları durumu oldukça önemlidir. Literatürde, genel öğretmen gruplarına yönelik çatışma ve iletişim analizleri yaygın olsa da, beden eğitimi öğretmenleri bağlamındaki spesifik incelemeler sınırlı kalmaktadır. Bu çalışma, söz konusu boşluğu doldurmayı ve bu öğretmen grubuna ilişkin daha kapsamlı ve derinlemesine bir anlayış geliştirmeyi hedeflemektedir. Buradan hareketle bu çalışmanın amacı, beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri ile örgütsel çatışma stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu ilişkilerin öğretmenlerin mesleki performansları ve okul ortamı üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. İletişim becerileri, öğretmenlerin hem öğrencilerle hem de meslektaşlarıyla etkili ve sağlıklı ilişkiler kurmalarını sağlamaktadır. Örgütsel çatışma ise, eğitim kurumlarının işleyişini ve öğretmenlerin verimliliğini etkileyen önemli bir faktördür. Bu bağlamda, çalışmada beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri ile örgütsel çatışma stillerinin birbirleriyle nasıl ilişkili olduğunu araştırmak ve bu doğrultuda öğretmenlerin çatışma yönetimi stratejilerini geliştirmelerine katkı sağlamak amaçlanmıştır. Araştırma bulgularının, öncelikli olarak beden eğitimi öğretmenlerinin mesleki yeterliklerinin artırılmasına yönelik pratik çıkarımlar sunması beklenmektedir. Bunun ötesinde, okul yöneticileri ve politika yapıcılar, eğitim süreçlerini optimize etmeye yönelik stratejik kararlar almak için bu çalışmanın sonuçlarını kullanabilirler. Bu bağlamda, disiplinler arası bir perspektifle desteklenen bu araştırma, eğitim bilimleri alanına yeni bir metodolojik ve kuramsal katkı sağlayacaktır.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Araştırma metodu olarak nicel araştırma türlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli bir grubun belirli özelliklerini belirlemenin hedeflendiği durumlarda tercih edilen araştırma modelidir (Büyüköztürk ve ark., 2018).

Çalışma Grubu

Bu araştırmanın evrenini, Malatya ilinde Milli Eğitim İl Müdürlüğüne bağlı okullarda 2024-2025 eğitim-öğretim yılında görev yapan toplam 460 beden eğitimi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubu ise basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Basit rastgele örnekleme yönteminde, her bir birimin örnekleme dahil edilme olasılığı eşittir ve bu süreç tamamen şansa bağlıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu yöntemin temel amacı, örneklemin evreni temsil etme gücünü artırmaktır (Creswel, 2018). Dolayısıyla basit rastgele örnekleme yönteminde ile belirlenmiş 56'sı kadın, 108'i erkek, toplamda 164 beden eğitimi öğretmeni örneklem grubunu dahil edilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin demografik bilgilerini tespit eden anket formu, "Etkili İletişim Becerileri Ölçeği" ve "Örgütsel Çatışma Ölçeği A Formu" kullanılmıştır.

Etkili iletişim becerileri ölçeği: Buluş ve ark. (2017) tarafından geliştirilen ölçek 'egoyu geliştirici dil', 'etkin dinleme', 'kendini tanıma/açma', 'empati' ve 'ben dili' olmak üzere beş boyuttan ve 34 maddeden oluşan 5'li Likert şeklindedir. Ölçeğin güvenirlik ve geçerlik analizlerinde, madde-toplam korelasyonlarının .31 ile .59 arasında değiştiği, iç tutarlılık katsayısının (Cronbach's Alpha) ise .91 olarak elde edildiği görülmektedir.

Örgütsel Çatışma Ölçeği A Formu: Rahim (1983) tarafından geliştirilen Gümüşeli (1994) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçekte astların üstlerle yaşadığı çatışmayı çözme yöntemleri beş çeşit çatışma çözme stili ile tanımlanmıştır. Bunlar; tümleştirme, ödün verme, hükmetme, kaçınma ve uzlaşmadır. Ölçek 28 madde ve beşli Likert biçiminde oluşturulmuştur. Ölçek alt boyutları için ortaya çıkan Cronbach's alfa katsayıları her bir bölüm için sırasıyla Tümleştirme 0.79, Uzlaşma 0.74, Kaçınma 0.67, Hükmetme 0.60, Ödün Verme 0.60 iken ölçeğin toplamı Cronbach's alfa katsayısı ise 0.76 olarak gerçekleşmiştir.

Verilerin Analizi

Verilerin analizi SPSS 25 programı aracılığıyla yapılmıştır. Veriler analiz edilmeden önce basıklık ve çarpıklık değerleri kontrol edilerek normallik sınaması yapılmıştır. Basıklık ve çarpıklık değerleri +1.5 ile -1.5 aralığında olması nedeniyle verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir (Tabachnick, Fidell ve Ullman, 2013). Veriler normal dağılım gösterdiği için ikili karşılaştırmalarda Independent Samples T-Test, üç ve daha fazla karşılaştırmalar için ise One Way Anova testi kullanılmıştır. Ayrıca anlamlı sonuçlarda farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Post-Hoc testlerinden Tukey LSD testi uygulanmıştır. Anlamlılık düzeyi .05 olarak belirlenmiştir.

BULGULAR

Araştırmada elde edilen ham verilere yapılan istatistiki işlemler sonucunda aşağıdaki bulgular bulunmuştur.

Tablo 1.

Beden eğitimi öğretmenlerinin etkili iletişim becerileri ölçeği alt boyut puanlarının cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	N	X±SS	t	p
Egoyu Geliştirici Dil	Kadın	56	4.30±0.63	0.81	0.419
	Erkek	108	4.21±0.71		
Etkin/Katılımlı Dinleme	Kadın	56	4.54±0.53	2.018	0.045*
	Erkek	108	4.35±0.56		
Kendini Tanıma/Açma	Kadın	56	4.00±0.74	1.789	0.075
	Erkek	108	3.79±0.66		
Empati	Kadın	56	4.14±0.67	0.245	0.807
	Erkek	108	4.11±0.72		
Ben Dili	Kadın	56	3.54±0.46	-0.349	0.727
	Erkek	108	3.56±0.46		

* p<.05

Tablo 1’de beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre etkin/katılımlı dinleme oranları arasında kadınlar lehine istatistiki anlamda anlamlı bir farklılık vardır (p<.05).

Tablo 2.

Beden eğitimi öğretmenlerinin etkili iletişim becerileri ölçeği alt boyut puanlarının hizmet yılı değişkenine göre Anova testi sonuçları

Ölçek	Hizmet yılı	N	X±SS	F	p
Egoyu Geliştirici Dil	1-5 yıl	5	4.17±0.53	0.231	0.921
	6-10 yıl	18	4.24±0.82		
	11-15 yıl	44	4.20±0.69		
	16-25 yıl	80	4.23±0.68		
	26 yıl ve ötesi	17	4.38±0.61		
Etkin/Katılımlı Dinleme	1-5 yıl	5	4.23±0.41	1.728	0.146
	6-10 yıl	18	4.61±0.56		
	11-15 yıl	44	4.27±0.60		
	16-25 yıl	80	4.44±0.53		
	26 yıl ve ötesi	17	4.54±0.52		
Kendini Tanıma/Açma	1-5 yıl	5	3.80±0.81	0.896	0.468
	6-10 yıl	18	3.82±0.71		
	11-15 yıl	44	3.79±0.66		
	16-25 yıl	80	3.86±0.69		
	26 yıl ve ötesi	17	4.15±0.71		
Empati	1-5 yıl	5	4.10±0.10	0.632	0.641
	6-10 yıl	18	3.89±0.92		
	11-15 yıl	44	4.13±0.69		
	16-25 yıl	80	4.15±0.71		
	26 yıl ve ötesi	17	4.24±0.52		
Ben Dili	1-5 yıl	5	3.71±0.20	0.431	0.786
	6-10 yıl	18	3.52±0.48		
	11-15 yıl	44	3.61±0.45		
	16-25 yıl	80	3.52±0.49		
	26 yıl ve ötesi	17	3.56±0.41		

Tablo 2’de beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yılları ile etkili iletişim becerileri alt boyutları arasında istatistiksel bir farklılık bulunmamaktadır (p>.05). Bu durum, farklı hizmet yılına sahip öğretmenlerin etkili iletişim beceri düzeylerinin birbirine yakın olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 3.

Beden eğitimi öğretmenlerinin etkili iletişim becerileri ölçeği alt boyut puanlarının mevcut kurumdaki çalışma yılı değişkenine göre Anova testi sonuçları

Ölçek	Hizmet yılı (son atandığı kurum)		N	X±SS	F	p
	1-3 yıl	4-7 yıl				
Egoyu Geliştirici Dil	1-3 yıl	64	64	4.22±0.75	0.358	0.700
	4-7 yıl	43	43	4.18±0.66		
	8 yıl ve üzeri	57	57	4.30±0.61		
Etkin/Katılımlı Dinleme	1-3 yıl	64	64	4.46±0.52	0.541	0.583
	4-7 yıl	43	43	4.35±0.62		
	8 yıl ve üzeri	57	57	4.41±0.54		
Kendini Tanıma/Açma	1-3 yıl	64	64	3.90±0.76	3.045	0.051
	4-7 yıl	43	43	3.65±0.64		
	8 yıl ve üzeri	57	57	3.98±0.61		
Empati	1-3 yıl	64	64	4.13±0.72	1.590	0.207
	4-7 yıl	43	43	3.97±0.77		
	8 yıl ve üzeri	57	57	4.22±0.62		
Ben Dili	1-3 yıl	64	64	3.54±0.45	0.643	0.527
	4-7 yıl	43	43	3.51±0.49		
	8 yıl ve üzeri	57	57	3.61±0.45		

Tablo 3'te beden eğitimi öğretmenlerinin mevcut kurumdaki çalışma yılına göre etkili iletişim becerileri arasında istatistiki anlamda anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin mevcut kurumundaki çalışma sürelerinin diğer bireylerle iletişim kurma becerileri üzerinde bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.

Beden eğitimi öğretmenlerinin etkili iletişim becerileri ölçeği alt boyut puanlarının okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre Anova testi sonuçları

Ölçek	Okuldaki toplam öğretmen sayısı		N	X±SS	F	p
	0-30 kişi	31-60 kişi				
Egoyu Geliştirici Dil	0-30 kişi	60	60	4.35±0.64	1.427	0.243
	31-60 kişi	76	76	4.19±0.69		
	61 ve üzeri	28	28	4.13±0.73		
Etkin/Katılımlı Dinleme	0-30 kişi	60	60	4.43±0.60	0.090	0.914
	31-60 kişi	76	76	4.42±0.49		
	61 ve üzeri	28	28	4.38±0.64		
Kendini Tanıma/Açma	0-30 kişi	60	60	3.78±0.62	2.989	0.053
	31-60 kişi	76	76	4.00±0.73		
	61 ve üzeri	28	28	3.67±0.68		
Empati	0-30 kişi	60	60	4.11±0.73	1.223	0.297
	31-60 kişi	76	76	4.19±0.66		
	61 ve üzeri	28	28	3.95±0.75		
Ben Dili	0-30 kişi	60	60	3.56±0.48	1.832	0.163
	31-60 kişi	76	76	3.61±0.46		
	61 ve üzeri	28	28	3.41±0.40		

Tablo 4'te beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki öğretmen sayıları ile etkili iletişim becerileri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). İletişim becerilerinin daha çok bireysel özellikler, profesyonel deneyim ve kurumsal kültür gibi faktörlerden etkilenmesi nedeniyle okuldaki öğretmen sayısının beden eğitimi öğretmenlerinin etkili iletişim becerilerine etkisinin olmadığı görülmektedir.

Tablo 5.

Beden eğitimi öğretmenlerinin etkili iletişim becerileri ölçeği alt boyut puanlarının zümre öğretmen sayısı değişkenine göre Anova testi sonuçları

Ölçek	Zümre öğretmen sayısı	N	X±SS	F	p	LSD
Egoyu Geliştirici Dil	0-1 kişi ^a	35	4.53±0.49	4.383	0.014	a>b a>c
	2-3 kişi ^b	59	4.15±0.76			
	4 ve üzeri ^c	70	4.16±0.66			
Etkin/Katılımlı Dinleme	0-1 kişi	35	4.60±0.43	2.831	0.063	
	2-3 kişi	59	4.33±0.56			
	4 ve üzeri	70	4.39±0.59			
Kendini Tanıma/Açma	0-1 kişi	35	3.99±0.62	0.829	0.438	
	2-3 kişi	59	3.80±0.73			
	4 ve üzeri	70	3.85±0.69			
Empati	0-1 kişi	35	4.31±0.65	1.559	0.213	
	2-3 kişi	59	4.07±0.72			
	4 ve üzeri	70	4.07±0.71			
Ben Dili	0-1 kişi	35	3.63±0.49	0.972	0.381	
	2-3 kişi	59	3.58±0.46			
	4 ve üzeri	70	3.50±0.45			

Tablo 5'te beden eğitimi öğretmenlerinin zümre öğretmen sayısı ile etkili iletişim becerileri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($p>.05$). Buna göre zümre öğretmen sayısından bağımsız olarak şekillendiği ve geliştiği için beden eğitimi öğretmenlerinin etkili iletişim becerileri üzerinde zümre öğretmenlerinin bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Tablo 6.

Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel çatışma ölçeği alt boyut puanlarının cinsiyet değişkenine göre t testi sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	N	X±SS	t	p
Bütünleştirme	Kadın	56	3.77±0.88	0.210	0.834
	Erkek	108	3.73±0.91		
Ödün Verme	Kadın	56	3.30±0.78	-0.430	0.668
	Erkek	108	3.35±0.69		
Hükmetme	Kadın	56	2.72±0.90	-0.591	0.555
	Erkek	108	2.81±0.90		
Uzlaşma	Kadın	56	3.67±0.91	0.756	0.451
	Erkek	108	3.56±0.89		
Kaçınma	Kadın	56	3.13±0.76	-0.244	0.808
	Erkek	108	3.16±0.84		

Tablo 6'da beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre örgütsel çatışma stilleri alt boyutları arasında istatistiksel bir farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum cinsiyetin beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel çatışma stillerine etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tablo 7.

Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel çatışma ölçeği alt boyut puanlarının hizmet yılı değişkenine göre Anova testi sonuçları

Ölçek	Hizmet yılı	N	X±SS	t	p
Bütünleştirme	1-5 yıl	5	2.91±0.99	2.211	0.070
	6-10 yıl	18	3.84±0.80		
	11-15 yıl	44	3.54±0.88		
	16-25 yıl	80	3.88±0.90		
	26 yıl ve ötesi	17	3.76±0.93		
Ödün Verme	1-5 yıl	5	2.57±0.79	1.628	0.170
	6-10 yıl	18	3.38±0.65		
	11-15 yıl	44	3.29±0.78		
	16-25 yıl	80	3.38±0.67		
	26 yıl ve ötesi	17	3.42±0.80		
Hükmetme	1-5 yıl	5	3.24±0.83	0.944	0.440
	6-10 yıl	18	2.58±1.00		
	11-15 yıl	44	2.92±0.88		
	16-25 yıl	80	2.71±0.87		
	26 yıl ve ötesi	17	2.80±1.01		
Uzlaşma	1-5 yıl	5	2.75±0.97	2.121	0.081
	6-10 yıl	18	3.76±0.82		
	11-15 yıl	44	3.45±0.93		
	16-25 yıl	80	3.72±0.81		
	26 yıl ve ötesi	17	3.46±1.12		
Kaçınma	1-5 yıl	5	2.87±0.63	0.339	0.851
	6-10 yıl	18	3.09±0.62		
	11-15 yıl	44	3.11±0.79		
	16-25 yıl	80	3.18±0.83		
	26 yıl ve ötesi	17	3.28±1.04		

Tablo 7’de beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yıllarına göre örgütsel çatışma stilleri alt boyutları arasında istatistiksel olarak herhangi bir farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yıllarının onların örgütsel çatışma stillerine etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tablo 8.

Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel çatışma ölçeği alt boyut puanlarının mevcut kurumdaki çalışma yılı değişkenine göre Anova testi sonuçları

Ölçek	Hizmet yılı (son atandığı kurum)	N	X±SS	F	p
Bütünleştirme	1-3 yıl	64	3.78±0.91	1.370	0.257
	4-7 yıl	43	3.55±0.92		
	8 yıl ve üzeri	57	3.84±0.87		
Ödün Verme	1-3 yıl	64	3.29±0.65	1.225	0.296
	4-7 yıl	43	3.25±0.74		
	8 yıl ve üzeri	57	3.45±0.78		
Hükmetme	1-3 yıl	64	2.60±0.84	2.230	0.111
	4-7 yıl	43	2.82±0.90		
	8 yıl ve üzeri	57	2.94±0.94		
Uzlaşma	1-3 yıl	64	3.63±0.88	0.569	0.567
	4-7 yıl	43	3.47±0.91		
	8 yıl ve üzeri	57	3.65±0.92		
Kaçınma	1-3 yıl	64	3.06±0.68	0.869	0.421
	4-7 yıl	43	3.16±0.88		
	8 yıl ve üzeri	57	3.25±0.88		

Tablo 8’de beden eğitimi öğretmenlerinin mevcut kurumdaki çalışma yılına göre örgütsel çatışma stilleri arasında istatistiksel anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin mevcut kurumundaki çalışma süresinin örgütsel çatışma stillerine etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tablo 9.

Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel çatışma ölçeği alt boyut puanlarının okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre Anova testi sonuçları

Ölçek	Okuldaki toplam öğretmen sayısı	N	X±SS	F	p
Bütünleştirme	0-30 kişi	60	3.72 ±0.90	1.707	0.185
	31-60 kişi	76	3.86±0.79		
	61 ve üzeri	28	3.49±1.13		
Ödün Verme	0-30 kişi	60	3.42±0.76	0.988	0.374
	31-60 kişi	76	3.32±0.62		
	61 ve üzeri	28	3.19±0.87		
Hükmetme	0-30 kişi	60	2.91±0.99	1.490	0.228
	31-60 kişi	76	2.65±0.86		
	61 ve üzeri	28	2.82±0.78		
Uzlaşma	0-30 kişi	60	3.60±0.96	0.962	0.384
	31-60 kişi	76	3.67±0.81		
	61 ve üzeri	28	3.39±0.97		
Kaçınma	0-30 kişi	60	3.31±0.79	2.290	0.105
	31-60 kişi	76	3.02±0.79		
	61 ve üzeri	28	3.17±0.86		

Tablo 9’da beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki öğretmen sayılarına göre örgütsel çatışma stilleri arasında istatistiki anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki öğretmen sayılarının örgütsel çatışma stillerine etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tablo 10.

Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel çatışma ölçeği alt boyut puanlarının zümre öğretmen sayısı değişkenine göre Anova testi sonuçları

Ölçek	Zümre öğretmen sayısı	N	X±SS	F	p
Bütünleştirme	0-1 kişi	35	3.87±0.74	0.544	0.581
	2-3 kişi	59	3.67±0.91		
	4 ve üzeri	70	3.75±0.97		
Ödün Verme	0-1 kişi	35	3.41±0.57	0.483	0.618
	2-3 kişi	59	3.27±0.69		
	4 ve üzeri	70	3.35±0.81		
Hükmetme	0-1 kişi	35	2.67±0.94	0.298	0.742
	2-3 kişi	59	2.79±0.87		
	4 ve üzeri	70	2.82±0.91		
Uzlaşma	0-1 kişi	35	3.76±0.73	1.371	0.257
	2-3 kişi	59	3.46±0.94		
	4 ve üzeri	70	3.63±0.92		
Kaçınma	0-1 kişi	35	3.24±0.70	1.047	0.353
	2-3 kişi	59	3.03±0.83		
	4 ve üzeri	70	3.21±0.84		

Tablo 10’da beden eğitimi öğretmenlerinin zümre öğretmen sayısına göre örgütsel çatışma becerileri arasında istatistiki anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki zümre öğretmen sayılarının örgütsel çatışma becerilerine etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tablo 11.

Beden eğitimi öğretmenlerinin etkili iletişim ölçeği ve örgütsel çatışma ölçeği alt boyut puanları arasındaki Pearson Korelasyon testi sonuçları

Alt boyutlar	Etkili İletişim				Örgütsel Çatışma Stilleri					
	Egoyu Geliştirici Dil	Etkin Katılımlı Dinleme	Kendini Tanıma Açma	Empati Ben Dili	Bütünleştirme	Ödün Verme	Hükmetme	Uzlaşma	Kaçınma	
Egoyu Geliştirici Dil		.644**	.222**	.527**	.347**	.092	.033	-.179*	.086	-.001
Etkili İletişim	Etkin Katılımlı Dinleme		.205**	.510**	.302**	.219**	.061	-.175*	.216**	-.010
	Kendini Tanıma Açma			.485**	.383**	.134	-.039	-.125	.109	-.148
	Empati				.595**	.134	-.021	-.079	.138	-.052
	Ben Dili					.190*	.069	-.118	.133	-.055
Örgütsel Çatışma	Bütünleştirme						.783**	-.080	.910**	.399**
	Ödün Verme							.200*	.825**	.630**
	Hükmetme								-.008	.430**
	Uzlaşma									.471**
	Kaçınma									

Tablo 11’de beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri ve çatışma stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için gerçekleştirilen Pearson Korelasyon sonucunda Egoyu Geliştirici Dil alt boyutu ile Hükmetme alt boyutu arasında $r=-.179$ ($p<.05$); Etkin Katılımlı Dinleme ile Hükmetme $r=-.175$ ($p<.05$); Etkin Katılımlı Dinleme ile Uzlaşma $r=.216$ ($p<.01$); Ben Dili ile Bütünleştirme $r=.190$ ($p<.05$) alt boyutları arasında anlamlı ters yönlü ve çok zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırma bulgularına göre, beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre etkin/katılımlı dinleme oranları arasında kadınlar lehine istatistiksel anlamda anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<.05$). Bu durum kadınların duygusal yapıları gereği iletişim kurarken daha etkin olduklarını göstermektedir. Etkin dinleme, iletişim kurulurken karşısındaki söz, jest ve mimiklerle tepki verme, konuşmacının anlattıklarını ara sıra özetleyerek geri bildirim yaparak sağlanır. Ünsal ve İhtiyaroğlu (2022)’nin öğretmenlerin kişilik özellikleri ile etkili iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelemesinde, kadınların etkin dinleme boyutunda daha iyi olduğu tespit edilmiştir. Kadınların karşılaştıkları durum, olay veya konu karşısında erkeklere göre daha meraklı olmaları da bu farklılığın ortaya çıkmasında etkindir. Yapılan araştırmalarda kadınların beklentilerini, düşündüklerini, kaygılarını daha açık ifade ettiklerini karşılarındaki konuşmacıya dönütler verirken jest, mimik, göz teması kurma gibi eylemleri kullanarak etkin dinlemeyi kullandıkları gözlenmiştir (Tepeköylü, Soytürk ve Çamlıyer, 2009). Bu sonuç çalışmamızla paralellik gösterirken, kadın beden eğitimi öğretmenlerinin daha etkili iletişim ve dinleme becerilerine sahip oldukları, bu durumun onların mesleklerinde daha başarılı ve öğrencileriyle daha iyi ilişkiler kurmalarına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Tablo 2’ye göre beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yıllarına göre iletişim becerileri alt boyutları arasında istatistiksel anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yıllarının onların iletişim becerilerine etkisinin olmadığını göstermektedir. Korkmaz (1994) “Örgütlerde Çatışma ve Nedenleri” konulu araştırmasında, mesleki kıdem ve öğrenim durumunun iletişim becerilerinde çatışmaya sebep olmadığını belirtmiştir. Saraç (2022)’in öğretmenlerin beden dili yeterlilikleri ve iletişim becerileri arasındaki ilişkinin spor ve farklı değişkenler açısından incelenmesi adlı araştırmasında, araştırmacı öğretmenlikteki görev süresi ile iletişim becerileri ölçeği alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu araştırma mevcut araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Arefi (2022)’nin yapmış olduğu araştırmada öğretmenlerin hizmet yılı ile iletişim becerileri davranışları sonuçlarında meslek yıl

değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmekte olup bu araştırmalar mevcut araştırma sonuçları ile kısmen benzerlik göstermektedir (Keskin ve Yıldırım, 2024). Dolayısıyla öğretmenlerin iletişim becerilerinin gelişiminde hizmet süresi tek başına belirleyici bir faktör değildir ve bu becerilerin gelişiminde birden çok değişkenin rol oynadığını gösteren daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

Tablo 3'e göre beden eğitimi öğretmenlerinin mevcut kurumdaki çalışma yılına göre etkili iletişim becerileri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin mevcut kurumundaki çalışma süresinin etkili iletişim becerilerine etkisinin olmadığını göstermektedir. Demir (2000), okuldaki hizmet süresinin, öğretmenlerle yöneticilerin ilişkilerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığını; Acar (2019), okul öncesi öğretmenlerin iletişim becerileri ve empatik eğilimlerini incelediği çalışmasında kıdem yılı değişkeni açısından öğretmenlerin iletişim beceri puanlarının anlamlı farklılık göstermediğini saptamıştır. Öz (2018), yapmış olduğu çalışmada ise beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim düzeylerinin, mesleki kıdem yılına göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Bu sonuçlar çalışma sonuçlarımızla paralellik göstermektedir. Ayrıca öğretmenlerin etkili iletişim becerilerinin gelişiminde hizmet süresinin tek başına yeterli bir faktör olmadığı, bunun yerine çeşitli bireysel ve çevresel faktörlerin de göz önünde bulundurulması gerektiği anlaşılmaktadır. Bu, öğretmenlerin iletişim becerilerini geliştirmek için sürekli profesyonel gelişim ve kişisel çaba içinde olmalarının önemini vurgulamaktadır.

Tablo 4'e göre beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki öğretmen sayılarına göre etkili iletişim becerileri arasında istatistiki anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki öğretmen sayılarının etkili iletişim becerilerine etkisinin olmadığını göstermektedir. Yine öğretmenlerin okul yöneticilerinin iletişim becerileri ve alt boyutlarına yönelik algılarının okuldaki öğretmen sayısına göre analizinde anlama ve empati boyutunda, sosyal rahatlık boyutunda, destek boyutunda ve iletişim becerileri boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülemediği. Buradan öğretmenlerin çalıştıkları öğretmen sayısına göre okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin algılarının farklılık göstermediği ve benzer olduğu söylenebilir. İlave tablo 5'e göre beden eğitimi öğretmenlerinin zümre öğretmen sayısına göre etkili iletişim becerilerinde istatistiki anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki zümre öğretmen sayılarının etkili iletişim becerilerine etkisinin olmadığını göstermektedir. Buradan hareketle iletişim becerilerinin, öğretmen sayısından bağımsız olarak kişisel özellikler, eğitim düzeyi, profesyonel gelişim ve kişisel deneyim gibi faktörlerden etkilendiğini düşündürmektedir. Öğretmenlerin etkili iletişim becerilerini geliştirmek için, kurumlarındaki öğretmen sayısından çok, bireysel çabalarının ve sürekli gelişimlerinin önemli olduğunu göstermektedir.

Tablo 6'ya göre beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre örgütsel çatışma stilleri alt boyutları arasında istatistiki anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetlerinin onların örgütsel çatışma stillerine etkisinin olmadığını göstermektedir. Sungur (2008) araştırmasında ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin kullandığı çatışma yönetim yaklaşımlarının ve bu yaklaşımların yaş, cinsiyet, branş, kıdem gibi değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesini amaçlamıştır. Araştırma verilerine göre öğretmenlerin kullandığı çatışma yönetim yaklaşımları sırasıyla iş birliği, uzlaşma, kaçınma, uyma ve hükmetmedir. Dolayısıyla cinsiyet değişkeni ile öğretmenlerin kullandıkları çatışma yönetimi yaklaşımları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yapılan araştırma çalışmamızla paralellik göstermektedir. Ancak Işık (2009) genel liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin yaşadığı çatışmaların nedenlerine ilişkin algılarını belirlemeyi amaçladığı çalışmasında; eğitim öğretim hizmetleri alanında yaşanan çatışmaların genel hizmetler ve iş gören hizmetleri alanlarında yaşanan çatışmalardan daha fazla olduğunu, öğretmenlerin en fazla ödüllendirme, yöneticilerin ise boş dersler konusunda çatışma yaşadığı sonucuna ulaşmıştır. Çalışma bu araştırma sonuçlarının tersi yönünde sonuçlanmış ve bu sonuca göre yönetici ve öğretmenler arasında; konum, yaş, kıdem, eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmazken cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre farklılık gözlenmiştir. Yönetici ve öğretmenler arasında çatışmanın doğması liderlik vasfı konumunda olan yöneticinin cinsiyet

ayrımı yapması adalet dengesini bozduğu için kurum içerisinde öğretmenler arasında da çatışmanın doğmasına sebebiyet vermektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin çatışma yönetim yaklaşımlarının cinsiyetten bağımsız olduğu görülmekle birlikte, bazı durumlarda cinsiyet ve medeni durum gibi faktörlerin de etkili olabileceği anlaşılmaktadır. Bu durum, çatışma yönetimi ve adalet algısının karmaşıklığını ve çeşitli faktörlerden nasıl etkilendiğini göstermektedir. Öğretmenler arasında adil ve tarafsız bir ortamın sağlanması, çatışmaların azaltılması ve daha sağlıklı bir çalışma ortamının oluşturulması açısından önemlidir.

Tablo 7'ye göre beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yıllarına göre örgütsel çatışma stilleri alt boyutları arasında istatistiki anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yıllarının onların örgütsel çatışma stillerine etkisinin olmadığını göstermektedir. Savran (2009) Ankara'da resmi ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin çatışma yönetimi stratejileri incelendiği çalışmada, çalışmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yılına göre kullandıkları stratejilerin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını belirlemiştir ($p>.05$). Bu sonuçlar çalışmamızla paralellik göstermiş olup yaşanan durumların beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yılı ile ilgili olmadığını göstermektedir. Özdemir ve Özdemir (2007) "duygusal zeka ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişkilerin incelenmesi, üniversitede çalışan akademik ve idari personel üzerine uygulama" adlı araştırmasında; akademisyenlerin duygusal zeka boyutları ve kullandıkları çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmış ve sonuç olarak; çatışma yönetim stratejilerinde işbirliği ve uzlaşma stratejilerinin daha çok tercih edildiğini ve çatışmaları yönetmede daha etkili olarak algılandıklarını ortaya koymuştur. Yine çalışma süresine göre çatışma yönetimi stratejisi tercihlerinde anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu bulgular bu çalışma bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Buradan hareketle öğretmenlerin hizmet yıllarının örgütsel çatışma stillerine etkisinin olmaması, çatışma yönetim stratejilerinin daha karmaşık ve çok yönlü faktörlerden etkilendiğini göstermektedir. Bu durum, öğretmenlerin çatışma yönetim becerilerini geliştirmek için çeşitli eğitim ve gelişim programlarına katılmalarının önemini vurgulamakta, öğretmenlerin duygusal zekâlarını geliştirmeleri ve sürekli profesyonel gelişim fırsatlarını değerlendirmeleri gerektiğini işaret etmektedir.

Tablo 8'e göre beden eğitimi öğretmenlerinin mevcut kurumdaki çalışma yılına göre örgütsel çatışma stilleri arasında istatistiki anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin mevcut kurumundaki çalışma süresinin örgütsel çatışma stillerinin etkisinin olmadığı göstermektedir. Savran (2009) Ankara'da resmi ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin çatışma yönetimi stratejileri incelendiğinde çalışmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin okuldaki çalışma yılının dağılımını gösteren tabloda belirtilen verilere göre beden eğitimi öğretmenlerinin çatışma stratejileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>.05$). Beden Eğitimi öğretmeninin aynı kurumda uzun süre çalışması, çatışmaların doğması ile ilgili bir sebeple bağdaşmamıştır. Etkileyici unsur olarak değerlendirilmemiştir.

Tablo 9'a göre beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki öğretmen sayılarına göre örgütsel çatışma stilleri arasında istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki öğretmen sayılarının örgütsel çatışma stillerine etkisinin olmadığı göstermektedir. Savran (2009) yılında Ankara'da resmi ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin çatışma yönetimi stratejilerine yönelik yapmış olduğu çalışmada araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin çalıştıkları okullardaki öğretmen sayısına göre kullandıkları çatışma yönetimi stratejilerinin değişiminin istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Yine aynı kurumdaki beden eğitimi öğretmen sayısının azlığının veya çokluğunun örgütün çatışma nedenleri arasında sayılamayacağını ifade etmektedir. Dolayısıyla çatışma yönetim stratejilerinin geliştirilmesinde ve uygulanmasında öğretmen sayısının tek başına belirleyici bir faktör olmadığı, kişisel özellikler, eğitim seviyesi, duygusal zekâ ve profesyonel deneyimler gibi diğer faktörlerin de önemli olduğu düşünülmektedir.

Tablo 10'a göre beden eğitimi öğretmenlerinin zümre öğretmen sayısına göre örgütsel çatışma becerileri arasında istatistiki anlamda anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>.05$). Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin okullarındaki zümre öğretmen sayılarının örgütsel çatışma becerilerine

etkisinin olmadığını göstermektedir. Zümre öğretmenlerinin birlikte planlama yapmaları, araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde şehirde yaşanan deprem nedeniyle artan hassasiyetler sonucunda, zor dönemin izlerini hafifletmek amacıyla okul içinde iş birliği ve hoşgörüye dayalı bir çalışma ortamının oluşmasına katkıda bulunmuştur. Kısacası öğretmenlerin çatışma yönetim becerilerinin zümre öğretmen sayısı ile doğrudan ilişkili olmadığı, ancak kriz dönemlerinde geliştirilen iş birliği ve hoşgörünün, çalışma ortamının kalitesini artırmada önemli bir rol oynadığı, bu durumun hem öğretmenler hem de öğrenciler için daha destekleyici ve verimli bir eğitim ortamı oluşturulmasına yardımcı olduğu anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak, bu araştırmanın bulguları, beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri ve örgütsel çatışma yönetimi arasında cinsiyet, hizmet yılı, mevcut kurumda çalışma süresi, okul ve zümre öğretmen sayısı gibi değişkenler bakımından genel olarak anlamlı farklılıklar göstermediğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, kadın beden eğitimi öğretmenlerinin etkin ve katılımlı dinleme becerilerinde erkek öğretmenlere kıyasla istatistiksel olarak anlamlı bir üstünlük sergilediği belirlenmiştir ($p < .05$). Bu sonuç, iletişim becerilerinin gelişiminde bireysel ve cinsiyete dayalı farklılıkların önemli bir rol oynayabileceğine işaret etmektedir. Hizmet yılı, kurumda çalışma süresi ve diğer sayısal değişkenlerin iletişim becerileri ve örgütsel çatışma yönetimi üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmaması, bu becerilerin bireysel yetkinlikler ve mesleki gelişim süreçlerine daha bağlı olduğunu göstermektedir. Yine beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerileri ve çatışma yönetimi stilleri arasında genel olarak çok zayıf ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Egoyu geliştirici dil ve hükmetme; etkin katılımlı dinleme ve hükmetme arasında negatif yönlü, etkin katılımlı dinleme ve uzlaşma arasında ise pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Ben dili ile bütünleştirme arasında da zayıf ama anlamlı pozitif bir bağ gözlenmiştir. Bu bulgular, olumlu iletişim becerilerinin daha az otoriter ve daha uzlaşmacı çatışma yönetimi tarzlarını teşvik edebileceğini ortaya koysa da bu ilişkilerin gücü oldukça düşüktür. Bu doğrultuda, öğretmenlerin iletişim ve çatışma becerilerini geliştirecek eğitim programlarının faydalı olacağı söylenebilir. Aynı zamanda, elde edilen bulgular, örgütsel faktörlerin iletişim becerilerini ve çatışma yönetim yetilerini doğrudan etkilemediğini ancak dolaylı etkilerin araştırılmasına ihtiyaç duyulduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda, araştırma sonuçları, öğretmenlerin kişisel farkındalıklarının artırılması ve bireysel gelişimlerine yönelik eğitici programların önemini vurgulamaktadır. Özellikle dinleme becerilerinde gözlenen cinsiyet farklılıklarının nedenleri derinlemesine araştırılmalı ve her iki cinsiyetin de eşit şekilde desteklenebileceği stratejiler geliştirilmelidir. Araştırma sonucu aşağıdaki önerilere yer verilmektedir.

Öneriler

- ✓ Kadın öğretmenlerin etkin dinleme becerilerindeki üstünlüklerini daha iyi değerlendirebilmek ve yaygınlaştırmak için cinsiyete duyarlı eğitim programları tasarlanmalıdır.
- ✓ Hizmet yılı, çalışma süresi gibi değişkenlerin etkisiz olduğu bulgusu göz önüne alınarak, öğretmenlerin bireysel yetkinliklerini geliştirmeyi hedefleyen programlara ağırlık verilmelidir.
- ✓ Beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerilerini artırmak için sürekli mesleki gelişim atölyeleri düzenlenmeli ve eğitim içeriği, uygulamaya dayalı yöntemlerle güçlendirilmelidir.
- ✓ Örgütsel çatışma yönetimi becerilerinin geliştirilmesi amacıyla vaka temelli eğitimler ve simülasyonlar uygulanmalıdır.
- ✓ Zümre öğretmen sayısı ve okul büyüklüğü gibi çevresel değişkenlerin etkisiz olduğu dikkate alınarak, bireysel liderlik becerilerini destekleyecek stratejilere odaklanılmalıdır.
- ✓ Cinsiyet farklılıklarını anlamaya yönelik nitel çalışmalara yer verilerek, bu farklılıkların nedenleri detaylı bir şekilde araştırılmalıdır.
- ✓ Gelecekteki araştırmalar, iletişim becerilerini ve çatışma yönetim stillerini etkileyebilecek daha geniş bir yelpazede demografik, psikolojik ve kültürel faktörleri incelemelidir.

Conflict of Interest

The authors declared that there is no conflict of interest.

Ethical Statement

This study does not present any ethical concerns.

Financial support

This study has not received any contribution and/or support from any organisation or person.

Kaynaklar

- Acar, Ş. (2019) *Okul öncesi öğretmenlerinin iletişim becerileri ve empatik eğilimlerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Akkirman, A. D. (1998). Etkin çatışma yönetimi ve müdahale stratejileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 1-11.
- Arefi B. (2022). *Beden eğitimi öğretmenlerinin sınıf yönetimi davranışları ile iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi), Sağlık Bilimler Enstitüsü, Fırat Üniversitesi, Elâzığ.
- Berger, C. R., & Chaffee, S. H. (1988). On bridging the communication gap. *Human Communication Research*, 15(2), 311-318.
- Blake, R. R. , Shepard, H. A. and Mouton, J. S. (1964). *Managing Intergroup Conflict in Industry*, Texas: Gulf Publishing Company.
- Buluş, M., Atan, A. & Sarıkaya, H. E. (2017). Etkili iletişim becerileri: bir kavramsal çerçeve önerisi ve ölçek geliştirme çalışması. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9(2), 575 – 590.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Erkan Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Champoux, J. E. (2003). *Organizational behavior: essential tenets* 2nd ed. *Canada: South-Western International Journal of Business and Management Studies*.
- Creswel, J. W. (2018). *Qualitative inquiry & esearch design choosing among five approach*. California: Sage Publications.
- Cüceloğlu, D. 2016. *İletişim Donanımları*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Demir, K. (2000) *Örgütlerde iletişim yönetimi-yönetimde çağdaş yaklaşımlar*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demirel Uçan, A. (2018). İslam din eğitimi için alternatif bir model: eleştirel din eğitimi yaklaşımı. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 59(1), 275-295, doi: 10.1501/Ilhfak_0000001491.
- Diggory, K. (2019). Communication is the key. <https://www.explore-life.com/en/articles/communication-is-the-key>, Erişim Tarihi: 17.12.2024
- Gümüşeli, A. İ. (1994). *İzmir ortaöğretim okulları yöneticilerinin öğretmenler ile aralarındaki çatışmaları yönetme biçimleri*. Doktora Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Işık, Ö. (2009). *Ortaöğretim kurumlarında yöneticiler ve öğretmenler arasındaki çatışma nedenler (Bakırköy ilçe örneği)* (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Işık, M. (2012). *Kitle iletişim teorilerine giriş*. Eğitim Yayınevi.
- Jones, R., & Brown, K. (2018). Implementing research-based practices in schools: Strategies and challenges. *Educational Administration Quarterly*, 44(2), 198-215.
- Kaya, T. (2028). *Okul müdürlerinin çatışma yönetim yöntemlerini kullanma sıklıkları ve bu yöntemlerin etkililiğine ilişkin öğretmen algıları* (Yüksek Lisans Tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Këndusi, V. (2015). Teacher Training on Classroom Management and Conflict Resolution. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 4(1), 151-154. DOI: 10.5901/mjss.2015.v4n1s1p151
- Keskin, M., & Yıldırım, M. (2024). Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin iletişim ve problem çözme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi, *The Online Journal of Recreation and Sports (TOJRAS)*, 13 (2), 151-16.
- Korkmaz, M. (1994). *Örgütlerde çatışma ve nedenleri* (Yayımlanmamış doktora tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Moore, C. W. (1996). *The Mediation Process*, Jossey-Bass Publishers, California.
- Nacar, E., & Polat, Ö. (2023). *Beden eğitimi öğretmenlerinde algılanan disiplin anlayışları ile iletişim düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Elâzığ İli Örneği)*. Ankara: İksad Yayınevi
- Öz, N. (2018) *Beden eğitimi öğretmenlerinin iletişim becerilerinin liderlik davranışlarına olan etkisinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

- Özalp, İ. (1989). Örgütlerde çatışma. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 81-114.
- Özer, K. 2006. *İletişimsizlik becerisi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Özdemir, N. (2018). Okullarda öğretmenlerin yaşadığı çatışma ve çatışma yönetim stilleri. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 42(2), 93-116.
- Özdemir, A. Y. & Özdemir, A. (2007). Duygusal zekâ ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişkilerin incelenmesi: üniversitede çalışan akademik ve idari personel üzerine uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18, 393-410.
- Rahim, M. A. (1983). Managing conflict in complex organizations. D. W. Cole içinde, *Conflict Resolution Technology*. Cleveland, Ohio: Organizational Development Institute.
- Rahim, M., A. (2001), "Managing Conflict in Organizations". (3rd Edition). Westport, CT: Quorum.
- Rahim, A., & Bonoma, T. V. (1979). Managing organizational conflict: A model for diagnosis and intervention. *Psychological reports*, 44(3), 1323-1344.
- Roloff, M. E..1987, "Communication and confEct", Hanbook of communication science.CA.Sage.
- Saraç A. (2022). *Öğretmenlerin beden dili yeterlilikleri ve iletişim becerileri arasındaki ilişkinin spor ve farklı değişkenler açısından incelenmesi* (Yüksek lisans tezi), Kış Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsü, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Savran, M. (2009). *Ankara merkez resmi ve özel ortaöğretim okullarında çalışmakta olan beden eğitimi öğretmenlerinin örgüt içindeki çatışma yönetim stratejilerinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Serbes, Ş., & Aslan, M.(2024). Spor bilimleri fakültesi öğrencilerininokula yabancılaşma ve yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Education, Science and Sport*, 6 (1), 52-62.
- Smith, N. (2020). Ten Tips from an Online Educator | The Tyee.
- Sungur, D. (2008). *Eskişehir ili yenikent eğitim bölgesi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin çatışma yönetimi yaklaşımları* (Yüksek lisans tezi), Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston, MA: Pearson.
- Taylor, B. A. (2021). *The organizational behavior and group climate of trust, conflict, and engagement as perceived by us healthcare workers*. Wilmington University (Delaware).
- Tepeköylü, Ö., Soytürk, M., & Çamlıyer, H. (2009). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu (besyo) öğrencilerinin iletişim becerisi algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(3), 115-124.
- Thomas, K.W. (1976). Conflict and conflict management, M. D. Dunentte (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago.
- Ünsal, Y., & İhtiyaroğlu, N. (2022). Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile etkili iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 98-109.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık

EXTENDED ENGLISH SUMMARY

Introduction: Conflict management is essential to mitigate and resolve organizational conflict. Effective conflict management involves activities that minimize the harmful aspects of conflicts and adopt a win-win approach, ensuring the organization functions at its highest level. The primary question in conflict management is identifying the cause of the conflict. Detailed evaluation and analysis of the cause should consider the positive or negative impacts on the organization. Communication problems in schools can overshadow desired educational outcomes. Teachers in the same branch form associations (group teachers), which develop good communication skills but can also lead to unwanted communication conflicts. These conflicts may escalate into organizational conflicts over time. Among school teachers, physical education teachers play a significant role as they conduct physical education classes. This study investigates the communication skills and organizational conflicts experienced by physical education teachers in the same institution. **Method:** The research method used in this study is the screening model, a quantitative research approach. This model is preferred when the goal is to determine specific characteristics of a group. The research group consists of 164 physical education teachers, 56 of whom are female and 108 are male, working in schools affiliated with the Provincial Directorate of National Education in Malatya during the 2024-2025 academic year. Data collection tools include a survey form to determine the demographic information of physical education and sports teachers, the "Effective Communication Skills Scale" by Buluş et al. (2017), and the "Organizational Conflict Scale A Form" by Rahim (1983) and adapted to Turkish by Gümüşeli (1994). The Effective Communication Skills Scale is a 5-point Likert-type scale with 34 items and five dimensions: 'ego-enhancing language', 'active listening', 'self-awareness/disclosure', 'empathy', and 'I language'. The Organizational Conflict Scale A Form defines five conflict resolution styles: integrating, compromising, dominating, avoiding, and compromising. The scale consists of 28 items in a 5-point Likert-type format. Since the data showed a normal distribution, the Independent Samples T-Test was used for pairwise comparisons, and the One-Way Anova test was used for comparisons involving three or more groups. The Tukey LSD test, a post-hoc test, determined the group causing significant differences. The significance level was set at .05. **Findings:** The study revealed a significant difference favoring women in the active/participative listening rates of physical education teachers according to gender. No significant differences were found in the communication skills sub-dimensions of physical education teachers based on years of service or the number of teachers in their schools. Similarly, there were no significant differences in the organizational conflict styles sub-dimensions of physical education teachers according to gender, years of service, or the number of teachers in their schools. **Discussion:** The findings suggest that while gender may play a role in active/participative listening rates, other variables such as years of service and the number of teachers do not significantly impact communication skills or organizational conflict styles. This indicates that gender-specific strategies might be necessary to enhance listening skills among physical education teachers. Additionally, the lack of significant differences based on years of service or the number of teachers suggests that these factors might not be as influential in determining communication skills and conflict resolution styles among physical education teachers. **Conclusion:** The study highlights the importance of gender in active/participative listening among physical education teachers. Other variables, such as years of service and the number of teachers, do not significantly impact communication skills and organizational conflict styles. Thus, gender-specific interventions might be beneficial, but further research is needed to explore other factors influencing these skills. Comprehensive strategies should be developed to support teachers in their professional growth.