

Ortaokul Öğretmenleri Arasında Yaşanan Kuşaklararası Çatışma: Nedenleri, Öğretmenlere Etkileri ve Çözüm Yöntemleri

Soner POLAT¹

Nurşen DERELİ DEMİR²

Öz: Bu çalışmada ortaokullarda öğretmenler arasında yaşanan kuşaklararası çatışmanın nedenlerinin, kişiler üzerindeki etkilerinin ve çatışma çözme yöntemlerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırma nitel araştırmanın durum çalışması yöntemiyle yürütülmüş olup veriler yarı yapılandırılmış görüşme tekniğiyle toplanmıştır. Araştırmanın katılımcılarını, kamu ortaokullarında görev yapan 19 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda ortaokulda farklı kuşaktan öğretmenler arasında yaşanan çatışmaların nedenleri olarak kuşakların yeniliklere yönelik tutumlarında farklılıkların yaşanması, eğitim anlayışlarında farklılıkların olması ve disiplin anlayışı farklılıklarının yaşanması görülmektedir. Ortaokul öğretmenleri arasında yaşanan bu çatışmaların öğretmenler üzerinde olumlu ve olumsuz etkilerinin olduğu saptanmıştır. Olumlu etkilerinde farklı kuşaklardan öğrenme sağladığı, mesleki gelişimi sağladığı ve kuşaklararası motivasyon artışı sağladığı görülmektedir. Olumsuz etkilerinde ise öğretmenlerin daha çok üzüldükleri, okul ortamında huzursuzluğun olduğu, çalışma veriminin düştüğü ve motivasyon düşüklüğüne sebep olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak öğretmenlerin kuşaklararası çatışma çözme yöntemlerinin kuşaklara göre farklılık gösterdiği; problem çözme, hükmetme, kaçınma ve uzlaşma yöntemlerinin tercih edildiği tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda, ortaokullardaki kuşaklararası çatışmanın olumlu etkilerini çoğaltmak ve kuşaklararası iletişimi geliştirmek amacıyla farklı kuşakların birbirlerinden öğrenmelerini sağlayıcı sosyal etkinlikler düzenlenmesinin, çatışmaları doğru yönetebilmek ve fayda sağlamak adına problem çözme yönteminin tercih edilmesinin önemi üzerinde durulmuştur.

Intergenerational Conflict Among Teachers in Secondary Schools: Reasons, Its Effects on Teachers and Solution Methods

Abstract: In this study, it is aimed to reveal the causes of intergenerational conflict among teachers in secondary schools, their effects on individuals and conflict resolution methods. The research was carried out with the case study method of qualitative research and the data were collected by semi-structured interview technique. The participants of the research were 19 teachers working in public/state secondary schools. In line with the findings obtained as a result of the research, it is seen that there are differences in the attitudes of generations towards innovations, differences in educational understandings and differences in discipline understanding as the causes of conflicts among teachers from different generations in secondary school. It has been determined that these conflicts among secondary school teachers have positive and negative effects. As positive effects, it is seen that it provides learning from different generations, and improves professional development and increases motivation between generations. As negative effects, it is concluded that the teachers are more upset, the working efficiency decreased and it causes low motivation. Finally, it is stated that teachers' intergenerational conflict resolution methods differ according to generations; It has been determined that problem solving, domination, avoidance and compromise methods are preferred. As a result of the research, the importance of organizing social activities that will enable different generations to learn from each other in order to increase the positive effects of intergenerational conflict in secondary schools and to improve intergenerational communication, and to prefer problem solving method in order to manage conflicts and provide benefits have been emphasized.

Anahtar kelimeler:
Kuşaklararası çatışma,
Kuşaklararası çatışma
nedenleri, Kuşaklararası
çatışma etkileri,
Kuşaklararası çatışma
çözüm yöntemleri,
Ortaokul öğretmenleri

Key Words:
Intergenerational conflict,
Causes of
intergenerational
Conflict,
intergenerational conflict
effects, Intergenerational
conflict resolution
methods, Secondary
school teachers

Geliş Tarihi : 29.05.2021
Kabul Tarihi : 12.10.2021
Yayın Tarihi : 27.12.2021

¹ Prof Dr., Kocaeli Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, spolat@kocaeli.edu.tr, ORCID:000-0003-2407-6491

² Öğretmen, Yuvacık Ortaokulu, Türkiye, nursendereli@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9092-7990

GİRİŞ

Toplumun içerisinde birçok örgüt yapısı yer almaktadır. Bu farklı yapılar içerisindeki bireyler arasında çeşitli anlaşmazlıklar ve fikir ayrılıkları yaşanmaktadır. Bu örgüt yapılarından biri de eğitim örgütlerinden okul sistemidir. Farklı kuşaktan öğretmenlerin bir arada çalıştığı toplumsal bir sistem olan okullarda günümüzde Bebek Patlaması, X ve Y kuşağı olmak üzere üç farklı kuşaktan öğretmenler bir arada eğitim vermektedir. Farklı kuşaktan öğretmenlerin bir arada olması çatışmayı da beraberinde getirmektedir.

Çatışma, duygu ve düşüncelerde, kişilerin değerlerinde ve hayata bakış açılarında farklılıklar olduğunda ortaya çıkmaktadır (Folger ve ark., 1997). Çatışmaların yaşanmasında birçok neden etkili olabilmektedir. İletişimde yaşanan sıkıntılar, örgütün yapısından kaynaklı sorunlar, bireysel farklılıklardan kaynaklı sebepler, çıkarların ve değer sistemlerinin çatışması, sorumlulukların yetersiz tanımlanması, örgüt iklimi, kaynakların kullanımı gibi birçok sebep etkili olmaktadır (Kılınç, 1985). Öğretmenlerin farklı kültürlerden gelmesi, farklı eğitim sistemlerinden geçmeleri, eğitime yönelik amaçlarının değişikliği, teknolojik gelişmeleri ve değişimi kabul edip etmemeleri, aralarındaki iletişim eksiklikleri gibi sebepler okul içinde çatışma yaşanmasına neden olmaktadır. Kuşaklararası çıkan bu sorunlara, anlaşmazlıklara veya çatışmalara öğretmenler kendi kuşaklarından getirdikleri değerler ve kültür ölçüsünden yaklaşmakta ve çözümlenmektedir. Bunun sonucunda da çatışmalardan farklı şekillerde etkilenmektedirler. Bir kuşak için yıkıcı etkisi olan çatışmanın diğer kuşak için öğretici bir yönü olabilir. Bu da kuşaklararası yaşanan bu çatışmaların çok yönlü olduğunu göstermektedir. Kuşaklararası çatışma kavramıyla ilgili bazı çalışmaların olduğu ancak ortaokullarda yaşanan kuşaklararası çatışma ve öğretmenlerin bu çatışmalardan nasıl etkilendikleri üzerine bir çalışmaya rastlanmamıştır. Aynı zamanda farklı branşlardan öğretmenlerin olması bu kavramla ilgili farklı fikirlerinde çıkmasını sağlamıştır. Bu amaçla çalışmada, farklı branşlardan öğretmenlerin ortaokullarda yaşadıkları çatışma nedenlerini ortaya çıkarmak, çatışmaları nasıl çözdükleri ve çatışmaların öğretmenler üzerinde nasıl etki bıraktığını bulmaya yönelik bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Kuşak kavramını ve kuşak sınıflamaları

Kuşak belli dönemde doğmuş, o dönemde gerçekleşen yaşantıları, önemli sosyo-politik olayları yaşamış, içinde bulunduğu dönemin değerlerini, inanç sistemlerini almış, davranışları ve yaşam biçimleri buna göre şekillenmiş insan topluluğudur (Lamm ve Meeks, 2009). Her kuşağın psikolojik özellikleri, motivasyonları, kariyer modelleri, liderlik tarzları ve yaratıcılıkları, kariyer başarısı gibi özellikler kuşaklar arasında farklılıklar göstermektedir (Urlick ve ark., 2016). Araştırmacılara ve ülkelere göre kuşakların sınıflandırılması belli yaş aralıkları dikkate alınarak oluşturulmaktadır. Ancak alan yazında yapılan araştırmalar incelendiğinde yaş aralıklarında farklılıklar olduğu görülmektedir. Kuşak sınıflandırmasında en çok tercih edilen ve kullanılan sınıflandırma ise şu şekildedir: Sessiz kuşak (Eski Kurtlar): 1925-1944, Baby Boomer (Bebek Patlaması) Kuşağı: 1945-1964, X Kuşağı: 1965-1980, Y Kuşağı: 1981-2000 (Hart, 2006; Yu ve Miller 2003). Bu kuşak sınıflandırmalarından günümüzde aktif olarak çalışan üç kuşak vardır. Bu kuşaklar, Bebek Patlaması kuşağı, X kuşağı ve Y kuşağıdır.

Bebek patlaması kuşağı 1945-1964 yılları arasında doğan kuşaktır. II. Dünya savaşının sona ermesinden başlayan ve 1966 yılı başına kadar olan dönemde doğan çocukların sayısı hızla artmıştır. Dünyada savaş sonrası gelişen ekonomiye bağlı olarak çok fazla çocuk doğmuş ve 1955 yılı doğum artışının en yüksek olduğu yıl olmuştur. Bu kuşak ülkemizin %19'unu oluşturmaktadır (Samur, 2017, s.15). Bu kuşak kendinden emin, sıkı çalışan, azimli, işverenlerine karşı sadakatle bağlı, ekip çalışmasını, işbirliğini seven, grupla birlikte karar veren kişilerden oluşmaktadır (Tolbize, 2008). Üretken, sorumluluk duygusu yüksek, uyumlu ve daha muhafazakâr bir kuşaktır (Altuntuğ, 2012). Aynı zamanda "çalışmak için yaşamak" felsefesini benimserler ve bu şekilde emeklilikleri gelse bile sonrasında çalışmaya devam ederler (Benlisoy, 2008). İş yaşamlarında en çok istedikleri şeyler, kariyerlerinde sürekli gelişmeleri ve büyümeleri, esnek çalışma saatleri, başarıya ulaşma çabaları ve paradır (Toruntay, 2011).

X kuşağı 1965-1980 yılları arasında doğan kuşaktır. Türkiye de bu kuşak, ara kuşak anlamına da gelen geçiş dönemi çocukları olarak da isimlendirilmiştir. Geçiş dönemi denmesinin sebebi bu dönemde sağlık, eğitim gibi alanlarda birçok değişim yaşanması ve hayat standartlarının artması ile ilgilidir (Ayhün, 2013). X kuşağı sadık, idealist, yetinmeyi bilen, toplumcu bir yapıya sahip kuşaktır. Başlıca özellikleri kötümser olmaları, teknolojiyi kullanabilmeleri, yaşam boyu öğrenmeye açık olmaları, bireyselliğe önem vermeleridir. Değişime açık olan bu kuşak örgüte olan bağlılık konusunda açık değildir. Özgür ruha sahip olan kuşak yeni iş olanaklarını bulduklarında işten çıkmaya daha isteklidirler. Özgür ve esnek çalışma X kuşağı için önemlidir. Fazladan çalışmayı sevmezler. Bağımsız kendin güvenen kişilerdir (Hays, 1999). Net hedefleri olsun ve kendilerine verilsin

isterler. Daha az kurumsal ve yaratıcılıklarını kullanabilecekleri örgüt yapılarında çalışmayı severler (Ashraf, 2018).

Y kuşağı 1981-2000 yılları arasında doğan kuşaktan oluşmaktadır. Kuşaklar arasında farklılığın en fazla fark edildiği kuşaktır. Türkiye'yi toplumsal açıdan etkileyen 1980 Darbesi ile bu dönem başlamaktadır. Bu dönemde yaşanan siyasal ayrılıklar, sağ-sol görüş ayrılıklarını oluşturmuştur. Bu da Y kuşağı üzerinde bireycilik anlayışının gelişmesine neden olmuştur (Taş ve Kaçar, 2019). Y kuşağının işe girmesindeki öncelikli amacı özgeçmişlerinde bir kariyer basamağı oluşturmak istemeleridir. Bu sebeple örgüte bağlılıktan yoksundurlar (Lamm ve Meeks, 2009). Kurallar koyulmasından, belirli saat aralıklarında çalışmaktan, otoriter tavırlardan hoşlanmazlar (Samur, 2017). Y kuşağı teknolojinin içine doğmuştur ve bu sebeple teknolojiyi hayatlarının her alanında kullanırlar. Teknolojiyle birlikte büyümeleri sebebi ile yeniliğe, değişime açıktırlar ve modern kültüre rahatlıkla ayak uydurabilirler (Şenturan ve ark., 2016). Gelişen teknolojiye, yeniliklere adapte olmakta sıkıntı yaşamazlar ve aynı anda birden fazla işi yönetebilirler. Fakat bunun yanında yaptıkları işlerden kolaylıkla sıkılıp vazgeçebilirler. İleri düzey düşünme becerilerine sahiptirler. Bilgiyi hızlıca edinebilirler. İyi eğitilmiş, iş hayatında kolay vazgeçen, özgürlüğüne daha çok önem veren, teknolojiye hayran, otoriteye karşı çıkan bir kuşak olarak tanımlanmaktadır (Adigüzel ve ark., 2014).

Çatışma kavramı ve kuşaklararası çatışma

Çatışma kavramı günümüz örgütlerinde sıklıkla yaşanan bir durumdur. Artan rekabet anlayışı, kültürler arasındaki farklılıklar, çalışma hayatında yaşanan durumlar nedeni ile örgütler çatışma ile karşılaşmaktadır. Çatışma kavramı ile ilgili birçok araştırma yapılmış ve farklı tanımlar ortaya çıkmıştır. Çatışma, taraflar arasında bir tarafın çıkarlarının diğer tarafın çıkarlarıyla uyuşmadığı, ters düştüğü veya olumsuz etkilendiği bir süreç şeklinde tanımlanmıştır (McShane ve VonGlinow, 2016). Rahim (2001) ise iki veya daha fazla kişinin amacına ulaşmak için aralarında yaşadıkları uyuşmazlıklar ve kaynak paylaşımı konusunda birbirlerine karşı dışlayıcı bir tavır takınmaları olarak tanımlamıştır (s.1).

Toplumsal değişimlerle birlikte yaşanan olaylar farklı kuşaktaki bireyler tarafından farklı şekillerde algılanmakta ve yorumlanmaktadır. Bu da davranışlara farklı şekillerde yansımaktadır. Yaşanan olaylara Y kuşağı daha çok tepkili bir yaklaşım sergilerken, Bebek Patlaması kuşağı sakin ve uyumlu yaklaşabilmektedir. Kuşaklararası çatışma, iki farklı kuşak arasında yaşanan anlaşmazlık, uyuşmazlık anlamına gelmektedir. Bireyler ayrı duygu ve düşüncelere, ayrı karakterlere sahiptirler. Bu sebeple uzlaşamadıkları noktalar, anlaşamadıkları konular olabilmektedir. Bu durumda da çatışma ortaya çıkabilmektedir.

Bireyler yaşanan kuşaklararası çatışmalara ilk olarak aile ortamında başlarlar. Anne ve baba çocuğun en yakın iletişimde bulunduğu ve uzun süreler bir arada bulunduğu kişilerdir. Çocuk öncelikle kültürel değerlerini, tutumlarını, alışkanlıklarını aile ortamında kazanır. Ebeveynlerinin veya aile içinde yaşayan diğer aile üyelerinin içinde büyürken çocuk kendi değerlerini oluşturmaya başlar (Gürsoy ve Coşkun, 2006). Hem kendi değerlerini oluşturması hem de gençlik çağına geçtikçe çevresiyle etkileşimi artarak farklı tutumlarının, beklentilerinin ve inanç sisteminin gelişmesi farklı davranış kalıplarını benimsemelerine sebep olur. Sahip olduğu yeni yaşam şekli ve ilgi duyduğu alanlar ile birlikte farklı şekilde davranışlarıyla aile içinde eleştirilmeye başlar. Bunun sonucunda ise gençlik çağına olan çocuk başkaldırmaya başlar ve bu şekilde ilk olarak aile içinde kuşaklararası çatışma yaşamaya başlar (Özgüven, 2001).

Bireyler belirli bir yaşa ve olgunluğa geldikten sonra iş hayatına atılarak burada da aynı aile içerisinde olduğu gibi kuşaklararası çatışma yaşamaya başlar. Çalışma hayatında farklı kuşaktan gelen bireyler, farklı inançlara, değerlere, normlara sahip olarak gelirler. Bunun sonucunda ise örgüt içerisinde veya gruplar arasında anlaşmazlık veya düşmanlık algılanabilir ve bu algı neticesinde ise örgütsel çatışmalar yaşanabilmektedir. Örgütsel çatışmayı genel olarak kişiler rekabet kavramıyla karıştırmaktadır. Bu çatışmaların çoğu rekabetten kaynaklanıyor olsa bile bir kısmı gerginlik, düşmanlık, huzursuzluk gibi kişisel nedenlerden de kaynaklanmaktadır (Kılınç, 1985). Kuşaklar arasında işe yönelik tutumlarındaki farklılıklar, yöneticilerine olan sadakatleri, otoriteye duydukları saygı ve otoriteye karşı tutumları farklılık göstermektedir (Tolbize, 2008). Bu da örgüt içerisinde kuşaklararası çatışmalara sebep olmaktadır. Farklı yaş gruplarının bir arada bulunması ve ihtiyaçlarının, tercihlerinin adil ve doğru bir şekilde karşılanması ile yaşanan örgütsel çatışmalar iyi bir şekilde yönetilebilmektedir (Dencker ve ark., 2007).

Kuşaklararası çatışma, farklı kuşaktan kişiler veya gruplar arasında çıkar, değer, tutum ve inançlarda yaşanan zıtlıklar, kaynakların kullanımında çıkan anlaşmazlıklar olarak tanımlanabilir (Platteau ve Hondegheem, 2010). Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, eğitim düzeyinin artması ve sürelerinin uzaması bilinç seviyesini artırmıştır. Yaşam süresinin artmasıyla birlikte de BBK'nın çalışma süresi uzamış, XK ve YK'nın kolay iş

bulamamasına ve rekabet ortamının oluşmasına sebep olmuştur (Erden, 2012). Bu da kuşaklar arasında yaşanan çatışmaların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Kuşaklar arasında farklı iletişim tarzları, çalışma //hayatlarında önem verdikleri değerlerdeki farklılıklar, grup içerisindeki etkileşimleri, kişilerin farklı normlara sahip olması gibi etkenler kuşaklararası çatışmalara sebep olmaktadır (Dencker ve ark., 2007). Kuşaklararası farklılıklar hesap edilerek kişilerin birbirlerini tamamlamaları gerekmektedir. Farklı kuşaktan gelen öğretmenlerin birbirlerini anlamaları ve saygılı bir şekilde iletişimde bulunmaları çıkacak olan çatışmaların önüne geçecektir. Y kuşağı birden fazla işi yapmaya alışkındır, tek bir konuya takılmayı sıkıcı bulmaktadır. X kuşağı ise disiplini sever, değişime adapte olmakta biraz daha zorluk yaşarlar. Bu konuda Y kuşağıyla aralarında bir uyumsuzluk yaşanır. Bebek Patlaması kuşağı ise teknolojiyle geç tanışmaları sebebiyle yeniliklere ayak uydurmakta direnç göstermektedirler. Teknolojiden uzak olan BBK, yeniliklere ayak uydurmaya çalışan XK ve YK'nın teknolojiyle iç içe olması kuşaklararası çatışmaların yaşanmasına sebep olmaktadır (Samur, 2017).

Okullar da yoğun insan ilişkilerinin olması sebebiyle çok çeşitli çatışmaların yaşandığı yapılardır. Eğitim öğretim faaliyetleri gerçekleştirilirken bazı sorunların ortaya çıkması öğretmenler arasında yaşanan çatışmaları kaçınılmaz hale getirmektedir. Okul içindeki çatışmaların daha çok eğitim faaliyetlerinde, nöbet görevlerinde, ders programının hazırlanmasında, öğrencilerin disiplin işlemlerinde, okul aile birliği çalışmalarında, ders araç gereç gibi kaynakların sağlanmasında, öğretmenler arasında yapılan kurul toplantılarında, öğretimin denetlenmesinde yaşandığı ortaya çıkmıştır (Koçak, 2012).

Kuşaklararası farklı türde çatışmalar yaşanmaktadır. Yaşanan farklı türden çatışmalar örgüt üzerinde farklı etkilere sebep olmaktadır. Bu çatışma türlerinden biri ilişki çatışmalarıdır. Bu tür çatışmalarda, okullarda farklı yaş gruplarında olan öğretmenler arasındaki ilişkilerde kırgınlıklar, gerginlikler, huzursuzluklar yaşanmaktadır. Yaşanan bu ilişki çatışmaları daha çok verimsizlik oluşmasına, öğretmenler arasında işbirliğinde ve iletişimde problemlerin doğmasına, kırgınlık ve düşmanlıkların ortaya çıkmasına sebep olacaktır. Ayrıca yaşanan bu ilişki çatışmaları örgütlerde öğretmenler arasındaki anlayışı azaltacak, görevlerin tamamlanmasına engel olacaktır (Erden, 2012). Bir diğer çatışma türü görev çatışmalarıdır. Görev çatışmaları daha çok yapılan işin içeriği ile alakalıdır. X kuşağının teknolojiyi öğrenme çabası ve Y kuşağının teknolojiyle büyümesi sebebiyle bu kuşaktaki kişiler iş hayatında teknolojiyi uygulamada ve gelişmede fırsat sağlamışlardır. Bebek Patlaması kuşağı ise bilgisayar becerisi anlamında iş hayatında geride kalmıştır (Platteau ve Hondegham, 2010). Okul içerisinde yapılacak görev ile ilgili fikirlerde yaşanan anlaşmazlıklar, uyulması gereken kurallarda yaşanan sıkıntılar görev ile ilgili çatışmalardır. Son olarak kuşaklararası süreç çatışmaları yaşanmaktadır. Süreç çatışmaları işin nasıl yetkilendirildiği, kimlerin ne yapacağı, görevlerin doğru ve etkili şekilde nasıl yerine getirileceği hakkında yaşanan anlaşmazlıklardır (Erden, 2012). Yaşanan süreç çatışmalarının seviyesi yükseldiğinde kişiler arasındaki güven ve saygı yok olur. Bu çatışmalar yapılan düzenleme ve doğru yetkilendirme çalışmaları ile çözümlenmesi gereklidir (Jehn ve ark., 2008).

Çatışmaları etkili bir şekilde yönetmek için yaşanan anlaşmazlıkların zararlarını en az seviyeye indirmek, fayda sağlayan yönlerini ise artırmak gereklidir. Örgüt içerisinde yaşanan çatışmaları optimal düzeyde tutmak ve kazan-kazan yaklaşımını benimsemek çatışmaları yönetmek için etkili bir yöntemdir. Kuşaklararası yaşanan çatışmaları yönetmek için bazı stratejiler tercih edilebilir. Bunlardan bazıları; üst hedefler belirlenmesi, grup içinde farklılıkların üzerinde durulması, olumsuz anlamdaki kalıp yargıları kaldırmak, örgüt yapısında değişiklikler yapılması, karşılıklı iletişimin ve etkileşimin artırılması, ödüllendirme sisteminin getirilmesi, örgüt kültüründe değişiklik yapılması gibi yöntemler tercih edilmektedir (Akkirman, 1998). Bu sayede çatışmalar etkili şekilde yönetilecek ve örgüte olumlu anlamda katkı sağlayacaktır. Okullarda yaşanan çatışmaları çözme yöntemi de önem arz etmektedir. Farklı kuşaktan öğretmenler sorunlarla baş edebilmek ve aralarında çıkan anlaşmazlıkları çözebilmek için farklı yöntemleri tercih etmektedir. Bu yöntemler işbirliği, rekabet, kaçınma, uyma, uzlaşmadır (Thomas, 1992).

Eğitim kurumları da kuşaklararası çatışmaların yaşandığı örgüt yapılarıdır. Farklı kuşaktan öğretmenlerin bir araya gelmesiyle birlikte eğitim üzerine farklı düşünceler ortaya çıkmakta ve uygulamada da farklılıklar oluşmaktadır. Bu da öğretmenler arasında çatışmaların yaşanmasına sebep olmaktadır. Yaşanan bu çatışmaları da öğretmenler farklı şekilde çözümlenmektedir. Bazı öğretmenler oluşan çatışmalarda kaçınma yaklaşımını benimserken bazı öğretmenler problem çözme yaklaşımını benimseyebilmektedir. Okullarda yaşanan kuşaklararası çatışmalarda öğretmenlerin problem çözme yaklaşımına ne kadar yakın olduğu önem arz etmektedir. Bu yaklaşıma yakın olan öğretmen sayısı ne kadar fazla olursa gelişim de o kadar çok olacaktır. Bu sebeple bu çalışmada ortaokullarda öğretmenler arasında yaşanan kuşaklararası çatışma nedenlerinin, kişiler üzerindeki etkilerinin ve çatışma çözme yöntemlerinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

YÖNTEM

Araştırmanın Deseni

Bu araştırma nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenolojik) çalışması ile yürütülmüştür. Olgu bilim deseni, farkında olunan ancak derinlemesine ve daha ayrıntılı bir inceleme gerektiren durumlar üzerine odaklanmak için kullanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu araştırma, eğitim örgütlerinden ortaokullarda çalışan farklı kuşaktan öğretmenler arasında yaşanan çatışmaların nedenlerini, öğretmenler üzerindeki etkilerini ve çatışmaları çözme yöntemlerini derinlemesine incelenmiştir.

Katılımcılar

Araştırmanın katılımcılarının seçiminde amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda amaç en zengin bilgiye sahip bireylere, olaylara veya durumlara ulaşmak olduğundan ve genellemek gerekmediğinden daha çok amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilir (Yazar ve Keskin, 2020). Amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örneklemede amaç, görece olarak küçük bir örneklem oluşturmak ve bu örnekleme çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır. Bu örnekleme yönteminde çeşitlilik gösteren durumlar içerisinde ortak ya da paylaşılan olguların olup olmadığını bulmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu araştırma da maksimum çeşitlilik ortaokullardaki farklı branşlardan kuşaktan öğretmenlerin seçilmiş olmasıdır. Aynı zamanda farklı branşlardan öğretmenler seçilmiştir. Araştırmanın katılımcılarını, 2020-2021 eğitim öğretim yılında Kocaeli’nde bulunan 6 farklı ilçeden Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı kamu ortaokulları ve bu okullarda görev yapan 19 öğretmen oluşturmaktadır.

Tablo 2.

Ortaokul Öğretmenlerine Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Kuşak	Cinsiyet	Doğum tarihi	Okul	Branş	Hizmet süresi
Ö1BP	BBK	E	1956	A	Sosyal Bilgiler	30
Ö2BP	BBK	E	1959	A	Fen Bilimleri	41
Ö3BP	BBK	E	1959	B	Müzik	40
Ö4BP	BBK	K	1964	C	İngilizce	26
Ö5BP	BBK	E	1959	D	Matematik	37
Ö6BP	BBK	E	1962	D	Türkçe	34
Ö1XK	XK	E	1969	D	Beden Eğitimi	23
Ö2XK	XK	E	1980	E	Din Kültürü	15
Ö3XK	XK	E	1974	E	İngilizce	21
Ö4XK	XK	K	1975	F	Din Kültürü	6
Ö5XK	XK	E	1972	G	Beden Eğitimi	20
Ö6XK	XK	K	1970	H	Görsel Sanatlar	28
Ö7XK	XK	K	1971	I	Müzik	27
Ö1YK	YK	K	1990	G	İngilizce	8
Ö2YK	YK	E	1981	E	Beden Eğitimi	16
Ö3YK	YK	K	1986	H	Matematik	11
Ö4YK	YK	E	1987	İ	Müzik	6
Ö5YK	YK	E	1989	J	Din Kültürü	6
Ö6YK	YK	E	1993	K	Türkçe	5

Katılımcılar belirlenirken farklı kuşağın temsilcileri olmalarına dikkat edilmiştir. Araştırmanın katılımcılarının seçiminde amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örneklemede amaç, görece olarak küçük bir örneklem oluşturmak ve bu örnekleme çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır. Bu örnekleme yönteminde çeşitlilik gösteren durumlar içerisinde ortak ya da paylaşılan olguların olup olmadığını bulmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu araştırma da maksimum çeşitlilik ortaokullardaki farklı branşlardan ve kuşaktan öğretmenlerin seçilmiş olmasıdır. Araştırmada görüşme yapılan öğretmenlerin isimleri kullanılmamış ve kodlar oluşturularak ifade edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri görüşme esnasında toplanmıştır. Öğretmenlere ait bilgiler Tablo 2’de verilmiştir.

Bu araştırmada ortaokullarda çalışan BBK, XK ve YK kuşağından öğretmenlerle yapılan görüşmeler ile veriler toplanmıştır. Araştırmaya katılan BBK'dan 6, XK'dan 7 ve YK'dan 6 öğretmen ile görüşülerek toplamda 19 öğretmen ile görüşülmüştür. 19 öğretmenin 6'sı kadın 13'ü erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Görüşme yapılan öğretmenler en az 5 yıl en çok 41 yıllık hizmet süresine sahiptir. Araştırmaya katılan tüm öğretmenler devlet okullarında görev yapmaktadır.

Verilerin Toplanması

Bu araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak toplanmıştır. Veriler pandemi olması sebebiyle öğretmenlerin isteği doğrultusunda yüz yüze ya da zoom programı üzerinden yapılan görüşmeler ile toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formunda görüşme soruları önceden hazırlanarak ve görüşme sırasında da araştırma yapılan kişilere esneklik sağlanarak soruların yeniden düzenlenmesine ve tartışılmasına imkân tanınır (Ekiz, 2020). Formdaki sorular hazırlanırken iç geçerliliği sağlamak için Eğitim yönetimi ve denetimi alanında uzman akademisyenlerden görüş alınmış ve gerekli düzenlemeler yapılarak soruların son hali oluşturulmuştur. Yapı yapılandırılmış görüşme formunun ilk bölümü görüşme yapılacak öğretmene ilişkin cinsiyet, doğum yılı, hizmet süresi, branş, görev yaptığı ilçe gibi temel bilgilerinden oluşmaktadır. İkinci bölümünde ise son hali oluşturulan görüşme soruları katılımcı öğretmenlere yöneltilmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda görüşme yapılan öğretmenlere yöneltilen sorular şu şekildedir:

1-Okulunuzdan farklı kuşaktan öğretmenlerle yaşadığınız çatışmaların/anlaşmazlıkların nedenleri nelerdir? Açıklar mısınız? (Farklı kuşaktan öğretmenler arasında çatışmalar neden çıkmaktadır?)

2-Okulunuzdan farklı kuşaktan öğretmenlerle yaşadığınız çatışmalar/anlaşmazlıklar sizin üzerinizde ne gibi etkiler yaratmaktadır? Açıklar mısınız? (Farklı kuşaktan öğretmenler arasında yaşanan çatışma sürecinden öğretmenler nasıl etkilenmektedir? Bu çatışmalar hangi sonuçlara neden olmaktadır?)

3-Okulunuzda farklı kuşaktan öğretmenlerle yaşadığınız çatışmaları/anlaşmazlıkları çözmek için neler yapıyorsunuz? Hangi yöntemleri kullanıyorsunuz? Açıklar mısınız? (Farklı kuşaktan öğretmenlerle yaşadığınız çatışmaları çözmek için öğretmenler neler yapmaktadır?)

Verilerin Analizi

Araştırma verileri nitel veri analizi tekniklerinden içerik analizi tekniğiyle çözümlenmiştir. Bu analiz tekniğinde temel amaç, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir şekilde düzenleyerek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Araştırmada verileri sağlıklı ve doğru bir şekilde toplamak ve kaybetmemek adına görüşmeler katılımcılardan izin alınarak kayıt altına alınmıştır. Görüşmeler katılımcı öğretmenlerin istekleri doğrultusunda yüz yüze veya zoom programı üzerinden gerçekleştirilmiştir. Yüz yüze yapılan görüşmelerde öğretmenlerin izin vermeleri halinde ses kaydı alınmıştır. Yapılan görüşmeler yaklaşık olarak 15-20 dakika sürmüştür ve görüşmeleri araştırmacı kendisi yürütmüştür. Araştırmada görüşmeler gerçekleştirildikten sonra veriler toplanmış, ses ve görüntü kayıtları dinlenerek çözümlenmesi yapılmıştır. Daha sonra Microsoft Excel programı aracılığıyla katılımcıların demografik bilgileri ve ses ve görüntü kayıtlarındaki ham veriler kayıt altına alınmıştır. Görüşme yapılan öğretmenlerin emin olmadığı görüşler araştırmada dikkate alınmamıştır. Bu verilerden alt temalar ve göstergeler elde edilmiştir. Bulgular kısmında gerekli görülen yerlerde katılımcı öğretmenlerin görüşleri doğrudan alıntı şeklinde yer verilmiştir. Doğrudan alıntılara yer verirken katılımcı öğretmenlerin isimleri ve okul bilgileri gizli tutulmuştur. Her bir katılımcıya kod verilmiştir. Örneğin; Ö6YK kodlu öğretmen, Y kuşağından altıncı sırada görüşülen öğretmen olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde Ö1BP katılımcı öğretmen Bebek Patlaması kuşağını, Ö2XK ise X kuşağından ikinci sırada görüşülen öğretmen olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin çoğu farklı okullardan olması sebebi ile okul isimleri bu kod içerisinde belirtilmemiştir. Analiz sonuçlarının güvenilirliğini artırmak için karara varılamayan alt temalar ve göstergeler için uzman görüşüne başvurulmuştur.

Etik Kurul İzin Bilgileri

Yapılan bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı = Kocaeli Üniversitesi

Etik değerlendirme kararının tarihi= 02.02.2021

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası= E-10017888-044-14058

BULGULAR

Ortaokullarda farklı kuşaktan öğretmenler arasında kuşaklararası çatışma nedenleri olarak disiplin anlayışı farklılıkları, davranış farklılıkları, kendi kuşağını önceleme, kuşakların eğitim anlayışındaki farklılıklar, kuşakların yeniliklere yönelik tutumlarında farklılıkların yaşanması ve kuşaklararasıdaki iletişimsizlik olduğu görülmektedir (Tablo 3).

Tablo 3 incelendiğinde kuşaklararası çatışma nedenleri olarak disiplin anlayışlarında, davranışlarda, kuşakların yeniliklere yönelik tutumlarında farklılıkların yaşandığı, kuşakların eğitim anlayışlarındaki farklılıkların olduğu, kendi kuşağını önceleme ve disiplin anlayışı farklılıklarının yaşandığı bulgularına ulaşılmıştır. Kuşaklararası çatışma nedenleri olarak disiplin anlayışında farklılıkların olduğunu daha çok YK'nın dile getirdiği görülmektedir. BBK ve XK ise sadece bu alt temaya ait diğer kuşağı rahat görme göstergesini vurgulamışlardır. Bu konudaki bir katılımcı öğretmen (Ö3YK) görüşü şu şekildedir; "...Yaşı büyük öğretmenler sınıf rehberliği yaptığı sınıftaki öğrencileri mum gibi diyorlar. Susup dinleyeceksin, saygılı olacaksın gibi. Öğretmenler arasında yaşı büyük öğretmenlerden çekiniliyor...". Aynı şekilde bir başka katılımcı öğretmen (Ö5YK) ise "Yaşça büyük öğretmenler her konuda daha disiplinli ve kuralcılar ve bizleri disiplinsiz buluyorlar. Diğer öğretmenler arasında tecrübeli olan öğretmenler genç öğretmenlerin derse geç girmelerinden rahatsız olabiliyor. Bu konuda çatışma çıkıyor..." şeklinde diğer YK öğretmenlerinin görüşlerini destekler nitelikte görüşlerini belirtmiştir. Başka bir katılımcı öğretmen (Ö4YK) ise "... Disiplinli olmaları daha iyi. Disipline edebilme yöntemleri daha iyi. Genç öğretmenler ise hayal dünyasında bir sistemleri yok..." şeklinde görüşünü belirterek disiplinli olmalarının olumlu anlamdaki yönüne de dikkat çekmiştir.

Tablo 3.

Kuşaklararası Çatışmanın Nedenleri

Tema	Alt Tema	Gösterge
Kuşaklararası Çatışma Nedenleri	Disiplin anlayışı farklılıkları	Diğer kuşağı otoriter görme (Ö1YK, Ö3YK) Diğer kuşağı kuralcı görme (Ö3YK, Ö5YK, Ö6YK) Diğer kuşağı rahat görme (Ö4YK, Ö3XK, Ö7XK, Ö4BP, Ö6BP) Disiplin anlayışının farklı olması(Ö4YK, Ö5YK, Ö6YK)
	Davranış farklılıkları	Kuşakların birbirine önyargılı olması (Ö5XK) Tahammül düzeyinin farklı olması (Ö6YK) Hitap şekli farklılıkları (Ö6BP) Ortak kararlarda davranışta tutarlı olunmaması (Ö6XK, Ö2BP) Diğer kuşağın kılık kıyafete özen göstermesi (Ö5YK, Ö6YK)
	Kendi kuşağını önceleme	Kendi kuşağını övme alt kuşağı yerme (Ö1YK, Ö5XK, Ö7XK, Ö5BP, Ö6BP) Eleştirilme korkusu (Ö5BP) Diğer kuşağı yetersiz görme (Ö5XK)
	Kuşakların eğitim anlayışlarındaki farklılıklar	Sınıf yönetiminde farklılıkların yaşanması (Ö1YK, Ö6YK, Ö1XK, Ö4BP) Ders işleyişine teknolojiyi dâhil etme (Ö2XK, Ö3XK) Kuşakların öğrenciye yönelik tutumlarında farklılıkların olması (Ö4YK, Ö1XK, Ö7XK, Ö2BP, Ö4BP) Geleneğe bağlı kalınması (Ö4YK, Ö1XK, Ö2XK)
	Kuşakların yeniliklere yönelik tutumlarında farklılıkların yaşanması	Kuşakların teknolojik değişimlere uyumu (Ö1YK, Ö4YK, Ö5YK, Ö6YK, Ö1XK, Ö2XK, Ö1BP, Ö4BP, Ö5BP, Ö6BP) Öğrenmeye açık olma/olmama (Ö1YK, Ö2YK, Ö4XK, Ö6XK, Ö1BP, Ö2BP, Ö3BP, Ö5BP, Ö6BP) Diğer kuşağı mesleki gelişime yöneltme (Ö1BP, Ö4BP)
	Kuşaklararasıdaki iletişimsizlik	Kuşaklararasıda gruplaşmaların olması (Ö1XK, Ö5XK) Kuşaklararasıdaki iletişim sorunu(Ö5XK, Ö6XK, Ö7XK)

Kuşaklararası çatışma nedenlerinden bir diğeri kuşaklararası eğitim anlayışlarındaki farklılıklardır. Bu alt temada öğretmenler sınıf yönetimi, ders hâkimiyeti, öğrenci yaklaşımı gibi konularda yaşı büyük öğretmenlerin daha tecrübeli olduğunu, genç öğretmenlerin ise daha çok teknolojiyi derse katma anlamında, yeni teknik konularda daha başarılı olduğunu vurgulamışlardır. Yaşı büyük öğretmenlerin geleneğe bağlı kaldıklarını yani öğretmen odaklı bir eğitim anlayışının olduğunu genç öğretmenlerin ise öğrenci odaklı bir eğitim anlayışı olduğu ortaya çıkmıştır. Öğrenciye yaklaşım, öğrenciyle iletişim konularında genç öğretmenlerin daha rahat ve esnek

davrandıkları, yaşı büyük öğretmenlerin ise öğrenciye karşı daha disiplinli ve kuralcı oldukları üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda bir katılımcı öğretmen (Ö4BP) "...Genç kuşak daha rahat. Sınıf yönetimi konusunda daha esnekler. Bizlerde derste farklı konularda konuşuyoruz ama gençler bu konuda çok daha esnekler..." diyerek genç öğretmenlerin sınıf içinde rahat ve esnek olmalarından rahatsızlık duyduğunu belirtmiştir. Başka bir katılımcı öğretmen (Ö3XK) ise "...Öğretim yöntem teknikleri anlamında, teknolojiyi derse katma anlamında x, y'ye göre daha çok zorlanıyor. Şu an uzaktan eğitimde ekranı açabildiğimizde mutlu oluyoruz. Yeni öğretmenler bu konuda daha bilgili. Eğitim alırken teknolojiyle aldı, biz daktiloyla aldık. Bir öğretmen derste sürekli teknolojiyi kullanırken, yetişkin öğretmen kullanmıyor..." şeklinde yorum yaparak teknik anlamda genç öğretmenlerin daha bilgili olduğuna vurgu yapmıştır. Bu görüşü destekleyen bir başka katılımcı öğretmen (Ö4YK) ise "...Örneğin, Beden eğitimi öğretmeni üst kuşaktan bir öğretmen topu verip hadi oynayın derken, yeni nesil öğretmenler farklı etkinlikler yapmaktadır. Yarışmalara katılım sağlamaktadır" şeklindedir.

Kuşaklararası çatışma nedenlerinden biri de kuşakların yeniliklere yönelik tutumlarında farklılıkların yaşanmasıdır. Bu başlık içerisinde Y kuşağı yaşı büyük öğretmenlerin teknolojik değişimlere uyum sağlayamadığını dile getirirken, XK ve BBK teknolojiyi kullanma anlamında YK'nın daha iyi olduğunu ancak kendilerinin de onlardan yardım alarak kendilerini geliştirme çabası içinde olduklarını söylemişlerdir. Öğrenmeye açık olma konusunda BBK kendilerinin YK'dan teknolojik anlamda faydalandıklarını aynı zamanda onlara da tecrübeleri hakkında yardımcı olduklarını vurgulamışlardır. Bazı katılımcı öğretmenler ise YK'nın öğrenmeye açık olmadığını, kendilerinin herşeyi bildiklerini düşündüklerini dile getirmişlerdir. Ayrıca BBK öğretmenleri kendilerinin yeniliklere ayak uydurmak için ve YK'dan geri kalmamak için mesleki anlamda kendilerini geliştirdiklerini söylemişlerdir. Bu konuda bir öğretmen (Ö1YK) "...Teknoloji anlamında yaşlı kuşak öğrenmek istemiyor. Yeni bir şeyler öğrenmek zor geliyor. Genç kuşaktan yardım istiyorlar, sen yapar mısın diye. Örneğin, bir öğretmenimiz vardı, öğrenmeye tepkiliydi, yeni şeyler öğrenmeye kapalıydı..." diyerek öğrenme ve teknolojik anlamda üst kuşakların tepkili olduğunu ve çaba göstermediklerini dile getirmektedir.

Araştırmada ortaokullarda farklı kuşaktan öğretmenlerle yaşadığınız çatışmaların öğretmenler üzerindeki etkileri ve sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir. Tablo 4'te görüldüğü gibi ortaokullarda kuşaklararası çatışmanın öğretmenler üzerinde olumlu ve olumsuz anlamda etkileri olduğu görülmektedir. Olumlu anlamda etkilere bakıldığında katılımcı öğretmenler; farklı kuşaktan öğrenmelerin gerçekleştiği, mesleki gelişime yöneldikleri ve kuşaklararası motivasyon artışının olduğunu ifade etmişlerdir.

Olumlu etkilere bakıldığında katılımcı bir öğretmen (Ö2XK) "...Yaşı büyük öğretmenler genç arkadaşlardan teknolojik anlamda yardım alabiliyor. Gençlerde yetişkinlerden öğrenciye yaklaşım, veli iletişimi konusunda onların tecrübelerinden faydalıyor. Rehberlik yapıyorlar" demiştir. BBK'dan bir öğretmen ise (Ö5BP) "Ben özellikle kişisel gelişimimi artırdım. Mesela teknolojik anlamda geliştiriyorum ki gençlere daha fazla yük olmamak için..." diyerek kuşaklararası çatışmanın mesleki anlamda gelişim sağladığını ifade etmiştir. XK'dan bir öğretmen ise (Ö7XK) "... Ama küçük bir nezaket gördüğünüzde o sizi çok olumlu etkiliyor. Küçük bir hareketleri bile insanın çalışma şevkini artırıyor, iş yerine gitme hevesini artırıyor. Olumlu anlamdaki bir tutum karşılıklı etkileşimle gelişimi getiriyor. Vizyonumuz genişliyor, bakış açımızı sadeleştiriyor ve daha üretken şeyler ortaya çıkıyor. Huzur ve güven ortamı olunca sınıfa daha mutlu gidiyoruz" ifadesinde bulunarak hem motivasyon artışının olduğu hem de üretken, verimli durumların ortaya çıktığı söylemiştir. Bu ifadelerden elde ettiğimiz sonuçlara bakıldığında kuşaklararası çatışmanın yalnızca olumsuz etkilerinin olmadığı olumlu anlamda da birçok öğretmen için etkilerinin olduğu görülmektedir.

Olumsuz etkilere bakıldığında ise öğretmenlerin kuşaklararası çatışmalarda üzüldükleri, okul ortamında huzursuzluğun olduğu, çalışma veriminin düştüğü ve motivasyon düşüklüğü gibi etkilerinin olduğu görülmektedir. Bu bağlamda XK'dan bir öğretmen (Ö5XK) "Okulumuzda genç öğretmen daha fazla. Bizi yaşı geçkin gördükleri için kendi yaş gruplarıyla sohbet ediyorlar. Bu da beni üzüyor" diyerek genç öğretmenlerle yaşadığı çatışmaların kendisini olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Bir başka katılımcı ise (Ö5YK) "Olumsuz çatışmalar beni de olumsuz etkiliyor. İşe isteksiz gitmemize sebep oluyor. Huzursuzluk oluşuyor, olumsuz bir hava oluşuyor ve mecburiyetten duruyor hissi oluşuyor..." şeklinde ifade ederek yaşadıkları çatışmaların olumsuz etkisi üzerinde durmuştur. Verim düşüklüğü ile ilgili bir öğretmen (Ö4XK) "Çatışmalar verimi düşürüyor. Verim artsın diye yapılan etkinlikler tam tersi gerginliğe, verimsizliğe sebep oluyor..." şeklinde fikrini belirtmiştir. Bir başka katılımcı öğretmen ise (Ö2BP) "...Ama başka öğretmen öğrencinin dersten çıkmasına karışmadığında çocuk benden de bunu bekliyor. Olumsuz etkileniyorum. Sıkıntı çekmeme sebep olduğu için motivasyonumu düşürüyor" diyerek kuşaklararası çatışmalardan olumsuz etkilendiğini belirtmiştir.

Tablo 4.

Kuşaklararası Çatışmanın Öğretmenlere Etkisi

Tema	Alt Tema	Gösterge
Kuşaklararası Çatışmanın Öğretmenlere Etkisi	Olumlu etkileri	Mesleki gelişime yönelme (Ö5XK, Ö2BP, Ö5BP) Farklı kuşaklardan öğrenme (Ö1YK, Ö2YK, Ö6YK, Ö2XK, Ö4XK, Ö7XK, Ö1BP, Ö2BP, Ö3BP) Farklı kuşaklarla rekabet (Ö5XK) Çalışma şevki (Ö7XK) Üretkenlik (Ö5XK, Ö7XK) Mutlu olma (Ö7XK) Farklı kuşaktan mesleki yetkinlik sağlama(Ö7XK) Kuşaklararası motivasyon artışı (Ö1BP, Ö2BP, Ö5BP) Yeni kuşakla verimli ortamın sağlanması (Ö3BP) Kuşak eksikliklerinin hırs ve hız sağlanması(Ö5BP)
	Olumsuz etkileri	Okul ortamında huzursuzluğun oluşması (Ö2YK, Ö5YK, Ö1XK) Okul değiştirme (Ö3YK) İşe gitme de isteksizlik oluşması (Ö5YK, Ö3BP) Olumsuz havanın olması (Ö5YK) Mecburiyetten duruyor hissi yaratması(Ö5YK) Çalışma verimini düşürmesi (Ö1XK, Ö2XK, Ö4XK) Çalışma ortamında gerginliğe sebep olması (Ö1XK, Ö4XK) Kuşaklararası selam vermemeler (Ö1XK) Kuşaklararası suskunlukların oluşması (Ö1XK) İş hazzında azalma (Ö2XK) Farklı kuşakların gruplaşmaları (Ö2XK, Ö5XK) Üzülme (Ö5XK,Ö7XK, Ö1BP, Ö3BP) Motivasyon düşüklüğü (Ö2BP, Ö3BP, Ö4BP) Moral bozukluğu (Ö4BP) Rahatsızlık (Ö6BP) Derse sinirli gitme (Ö4BP)

Araştırma da ortaokullarda öğretmenlere arasında yaşanan kuşaklararası çatışmayı çözme yöntemleri Tablo 5'te gösterilmiştir. Tablo 5 incelendiğinde XK ve BBK'nın daha çok problem çözme yöntemini tercih ettikleri her kuşaktan öğretmenin çatışma çözme yöntemi olarak kaçınmayı tercih ettikleri, XK ve YK'nın daha çok uzlaşma yöntemini tercih ettikleri ve hükmetme yöntemini ise daha çok YK öğretmenlerinin ve XK öğretmenlerinin de diğer öğretmenler için bu yöntemi tercih ettiklerini ifade ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda problem çözme yöntemini tercih eden XK'dan bir öğretmen (Ö7XK) "Sakin yapıda bir insan olduğum için sakin davranarak konuşuyorum. Olaylar üzerinden giderim. Tartışma olduğunda sakince yaklaşır olayı çözümlenmeye çalışırım. İşbirliğini tercih ediyorum ve olaylar üzerinden yardımlaşmayla yaklaşıyorum. Öğreten değil yanında olma yolunu tercih ederim" diyerek bu konuda daha sorun çözücü bir yapıda olduğunu belirtmiştir. BBK'dan bir öğretmen ise bu düşünceyi destekleyerek (Ö4BP) "Sorunu çözmek adına girişimde bulunurum. Doğru olanı her zaman savunurum ve sonuna kadar da giderim. Örneğin; genç bir öğretmen arkadaş vardı zümremde. Ortak sınav yapıyorduk. Hepimiz üstüne düşen soruları hazırladı, o öğretmen hazırlamamıştı, sıkıntı yaşadık. Böyle olduğunda diğer sınavlarda sıkıntı yaşamamak adına genç öğretmenle özel olarak görüştüm ve sorunu çözdüm" demiştir.

Kaçınma yöntemi ile ilgili katılımcı öğretmenlerden bazılarının görüşleri şu şekildedir;

"...Diğer öğretmenler muhattap olmuyorlar. İki kutup gibi düşünebilirsiniz. Yaşı büyük öğretmenlerin genç öğretmenlere babacan yaklaşımları genç öğretmenleri rahatsız ediyor", (Ö1YK)

"Genelde kaçınıyoruz. Yaş farklarından dolayı farklı düşüncelerin normal olduğunu konuşuyoruz. Ama tecrübeli öğretmenlerde çözüme gitme konusunda isteksiz. Diğer öğretmenler arasında da çözüme gittiğini görmedim. Daha kötüye gittiğini gördüm. Yani öğretmenler genel olarak kaçınmayı tercih ediyor" diyerek kaçınma yöntemi ile ilgili genel olarak öğretmenlerin kullandıklarını düşünmektedirler. (Ö6BP)

Tablo 5.*Kuşaklararası Çatışmayı Çözme Yöntemleri*

Tema	Alt Tema	Gösterge
Kuşaklararası Çatışmayı Çözme Yöntemleri	Problem çözme	Konuşarak sorunu çözme (Ö3XK, Ö4XK, Ö5XK, Ö1BP, Ö2BP, Ö3BP, Ö6BP) İşbirliği yolunu seçme (Ö6XK, Ö7XK, Ö1BP) Doğru olan için girişimde bulunma (Ö4BP)
	Kaçınma	Kaçınma (Ö1YK, Ö4YK, Ö5YK, Ö3XK, Ö7XK, Ö6BP) Sorunları umursamamak (Ö5XK, Ö2BP) Sorunu kendi haline bırakma (Ö2YK, Ö6XK) İçine kapanmayı seçme (Ö5XK)
	Uzlaşma	Farklı kuşaktakilerle empati kurma (Ö1YK) Ortak nokta da buluşma (Ö3YK, Ö6YK, Ö1XK, Ö2XK, Ö4XK, Ö6XK) Hakem kullanma (Ö2YK, Ö3YK, Ö1XK) Uzlaşmayı tercih etme (Ö2BP) Aracılık yapma (Ö3BP)
	Ödün Verme	Kendinden ödün verme (Ö2YK)
	Hükmetme	Baskı kurmaya çalışma (Ö4YK) Kendi fikirlerini dayatma (Ö2XK, Ö7XK) Düşündüğünü yapma (Ö6YK)

Uzlaşma yöntemini tercih eden öğretmenlerden (Ö1YK) “Daha çok empatik yaklaşırım. Kendimi karşı tarafın yerine koyarım. Kendimizi karşıımızdaki yerine koyarsak empatik yaklaşırsak çözülemeyecek sorun yok” diyerek ortayolu bulmanın önemli olduğuna vurgu yapmaktadır. Başka bir katılımcı öğretmen (Ö1XK) ise “Kendi fikirlerimi paylaşıyorum. Karşı tarafı da dinlerim. Karşı tarafın dediği doğruysa onaylar ve o kişinin dediğini yaparım. Ya da tam tersi olur. Hiç çözümlenemiyorsa idare ortak noktayı bulup konuyu sonuca bağlamaya çalışır” diyerek bu görüşü desteklemektedir. Aynı görüşte bir başka öğretmen ise (Ö2XK) ise “...Genellikle orta yolu bulmaya çalışırım. Eski kuşakların gönlünü yaparak, yeni kuşağı da kabul ettirecek ortak yolu buluruz. Örneğin, törenlerde sunum yapan kişiyi daha tecrübeli öğretmenlerden seçerken, arka planda teknolojiyi kullanan kişiyi genç öğretmenlerden ayarlayabiliyoruz” demiştir.

Hükmetme yöntemini tercih ettiklerini düşünen öğretmenlerin görüşlerinden bazıları ise şu şekildedir;

“... Yaşça büyük olanlar dediğinde diretebiliyor. Yaştan dolayı dediklerinin dinlenmesini istiyorlar. Gençlerde pasif direnenlerde. Rahatım bozulmasın, fazla bir şey yapmayayım direnişi var” (Ö7XK)

“Sınıfın rehber öğretmeniysem, öğrenciyi veliyi daha iyi tanıyorsam düşündüğümü savunur ve anlatmaya çalışırım” şeklinde fikirleriyle bu yöntemi tercih ettiklerini ortaya koymuşlardır (Ö6YK).

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında farklı kuşaktan ortaokul öğretmenleri arasında birçok çatışma yaşandığı görülmektedir. Ortaokullardaki kuşaklararası çatışma nedeni olarak kuşakların yeniliklere yönelik tutumlarında farklılıkların olduğu görülmektedir. Kuşakların yeniliklere yönelik tutumları içerisinde; kuşakların teknolojik değişimlere uyumu, öğrenmeye açık olup olmaması ve diğer kuşağı mesleki gelişime yöneltme gibi sebeplere vurgu yapılmıştır. Bir diğer kuşaklararası çatışma nedeni olarak disiplin anlayışlarındaki farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu başlık içerisinde öğretmenlerin üzerinde durduğu noktalar diğer kuşağı rahat ve kuralcı görme, disiplin anlayışlarının farklı olması ve diğer kuşağı otoriter görmedir. Elde edilen bu sonuçlar kuşakların görev ve süreç çatışması yaşadığını göstermektedir. Görev çatışmaları daha çok yapılan işin içeriği ile ilgilidir. X kuşağının teknolojiyi öğrenme çabası ve Y kuşağının teknolojiyle büyümesi sebebiyle bu kuşaktaki kişiler iş hayatında teknolojiyi uygulamada ve gelişimde fırsat sağlamışlardır. Bebek Patlaması kuşağı ise bilgisayar becerisi anlamında iş hayatında geride kalmıştır (Platteau ve ark., 2010). Okul içerisinde yapılacak görev ile ilgili fikirlerde yaşanan anlaşmazlıklar, uyulması gereken kurallarda yaşanan sıkıntılar görev ile ilgili çatışmalardır. Süreç çatışmaları ise işin nasıl yetkilendirildiği, kimlerin ne yapacağı, görevlerin doğru ve etkili şekilde nasıl yerine getirileceği hakkında yaşanan anlaşmazlıklardır (Erden, 2012). Yaşanan süreç çatışmalarının seviyesi yükseldiğinde kişiler arasındaki güven ve saygı yok olur. Bu çatışmalar yapılan düzenleme ve doğru yetkilendirme çalışmaları ile çözümlenmesi gereklidir (Jehn ve ark., 2008). Bu araştırmalara bakıldığında kuşakların görevle ilgili tanımlarının farklılığını ve bu süreci yönetme konusunda da ayrılıkların olduğu

görülmektedir. Arslan ve Polat'ın (2016) yapmış olduğu araştırmaya göre ise eğitim örgütlerinde kuşaklararası çatışma nedenleri; kuşakların değişime direnç gösterme/göstermeme, otoriter ve kuralcı olma/olmama, gelişime açık/kapalı olma, değişime uyum sağlama/sağlamama, kolaycı olma/olmama, ben merkezli olma/olmama noktalarında farklı özellikler göstermesi farklı kuşakların temsilcisi olan sınıf öğretmenleri arasında çatışma yaratmaktadır. Bu çatışma nedenlerinden otoriter ve kuralcı olma, gelişime açık olma/olmama, değişime uyum sağlama/sağlamama ifadeleriyle elde ettiğimiz sonuç örtüşmektedir. Bu sonuçlara bakıldığında farklı eğitim kademelerinde kuşaklararası çatışma nedenlerinin benzer sebeplerden ortaya çıktığı görülmektedir.

Kuşaklararası çatışmanın nedenlerinde kuşakların eğitim anlayışlarındaki farklılıklar sınıf yönetiminde, ders işleyişine teknolojiyi dâhil etmede, öğrenciyeye yönelik tutumlarda ve Bebek patlaması kuşağı gibi geleneğe bağlı kalmak isteyen kuşakta işin işleyişinde farklılıklar olduğu görülmektedir. Araştırmanın bu bulgusu yapılan başka araştırmalarla benzerlik göstermektedir. Bu araştırmaya göre Baby Boomers kuşağı, X ve Y kuşağı ile öncelikli olarak "yapılan işlere ilişkin çatışmalar" yaşadıklarını belirtmektedir (Erden, 2012). Örneğin, X kuşağı çalışma hayatında iş odaklı ve sorumluluktan hoşlanan bir yapıya sahiptir. Aynı zamanda iş ve yaşam dengesine de önem vermektedir. X kuşağı için iş, sosyal statülerini geliştiren bir araçtır. İstedikleri refaha ulaşmak için verilen görevleri yerine getirmek önemlidir (Evlek, 2019). Bebek patlaması kuşağına baktığımızda ise işverene sadık kalmak esastır. Çalışma hayatlarında disiplinli, hırslı, işyerine bağlı kalarak yaptıkları işin düzgün olmasını isterler. Bu şekilde refaha ulaşacaklarını düşünürler (Çelik, 2019). Bu sonuçlara bakıldığında kuşakların kendi eğitim yaşantılarından getirdikleri bilgiler ve değerler farklı deneyimlerin oluşmasına neden olmaktadır. Bu da yapılan iş ile ilgili farklı düşüncelerin ve uygulamaların oluşmasına sebep olmaktadır. Elde edilen bu bilgi sonucunda kuşakların farklı iş deneyimlerini ve bilgilerini bir araya getirmesi okul, öğrenci ve öğretmenler için güzel kazanımların oluşmasını sağlayacaktır.

Araştırma da kuşaklararası çatışma nedenlerinden bir diğeri de kendi kuşağını öncelemedir. Bu kavram çerçevesinde araştırmada Y kuşağının diğer kuşakları yetersiz gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Y kuşağı eski kuşaklardan yardım almak istememekte ve kendi işini kendi görme yolunu seçmektedir. Bunun sebebi ise kendi kuşaklarını her anlamda daha yeterli görmeleridir. Evlek'in (2019) araştırmasında Z kuşağının bireysellikten hoşlandığı ve toplu çalışmaya inanan ve toplu çalışmaktan hoşlanan X ve Y kuşağının önyargılar geliştirerek çatışmaya sebep olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hernaus ve Vokic (2014)'e göre kuşakların çalışma değerleri ve tercihlerine bakıldığında Y kuşağının takım odaklı olduğu, eşitlikçi, eğitilmiş, çoklu görev yeteneğine sahip, sonuç ve başarı odaklı olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmalarda Y kuşağının takım çalışmasını seven bir yapıya sahip olduğu görülmekle birlikte araştırma sonuçlarının genellenemeyeceğini söylemek gerekir. Bunun birçok farklı nedeni olabilir. Görüşme yapılan katılımcı öğretmenlerin görev yapmış olduğu okullar, okulun sosyal çevresi, okul içerisinde gelişen olaylar kuşaklararası böyle farklılıklara neden olabilmektedir.

Konuşma şekli ve içeriği, beğeniler, giysiler gibi davranış tarzlarından başlayıp, yaşam felsefesi, dünya görüşü, siyasal tutum, ideolojik inançlar gibi değer ve tutumlara kadar hemen hemen her alanda kuşaklar arası çatışmalar ortaya çıkabilir (Samur, 2017). Bu çatışmalara bakıldığında aslında aile yapılarıyla da ilgili olduğu görülmektedir. Geniş aile yapıları farklı kuşakları bir arada bulandıran, geleneksel bir yapıya sahip, söz sahibinin büyükbaba olduğu aynı zamanda büyükbabayı karar verici konumunda bulandıran bir yapıdır. Ancak çekirdek aile yapılarında karar almada, davranış tarzları ve kılık kıyafet konularında biraz daha rahat ve eşitlikçi bir tavır sergilenmektedir (Gürsoy ve Coşkun, 2006). Bu anlamda bakıldığında farklı kuşakların bir arada olduğu geleneksel aile yapılarında eski kuşak söz sahibi olmakta ve değerler, davranış şekilleri, hayat görüşü, inançlar gibi durumlar buna göre şekillenmektedir. Çekirdek aile yapılarında daha yeni kuşaklar bir arada olduğu için karar vermek ailenin tüm üyelerini içinde barındıran bir yapı olarak karşımıza çıkar. Bu da kişilerin değer ve tutumlarını etkilemekte ve buna göre şekillendirmektedir. Bu araştırmada da davranış farklılıkları başlığında geçen hitap şekli, kılık kıyafete özen gösterilmesi çıkarımları diğer araştırmalarla uyum sağlamaktadır. Aynı şekilde Anıl'ın (2011) araştırmasında ulaşılan benzer bir sonuç ise yaşlı kuşağın yarısı kılık kıyafet ve giyim tarzı konusunda genç kuşakla tartışma yaşadığı yönündedir. Yaşadıkları yerlere uygun giyinilmemesi konusunda tartışma yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Ulaşılan sonuçlara göre kuşaklararası çatışma nedenlerinden biri de kuşaklararası iletişimdir. Evlek'in (2019) yaptığı araştırma Z kuşağının iletişim farklılığı ve iletişim kanallarındaki yeni uygulamaları diğer kuşaklarla arasında çatışma yaşanmasına sebep olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma Z kuşağını içermese de bu iletişim farklılığı diğer kuşaklarda da görülmektedir. Geleneksel toplumlarda kurulan ilişki biçimi daha çok yüz yüze ilişkilerden oluşmaktadır. Modernleşen toplumla birlikte bilgi ve iletişim teknolojileri kullanılarak iletişimde çeşitlilik sağlanmıştır (Okur ve Özkul, 2015). Yapılan bu araştırma da BBK, XK ve YK arasında yaşanan iletişim sorununa vurgu yapmaktadır. Bebek patlaması kuşağının teknolojiden uzak bir hayat sürmesi ve yeni

gelen kuşaklarla birlikte teknolojinin hayata dâhil olması sonucunda iletişimde farklılıklar yaşanmaktadır. Bebek patlaması kuşağı yüz yüze iletişimi tercih ederken, teknolojiyle birlikte gelen görüntülü konuşmalar ve mesajlaşma yoluyla gerçekleştirilen iletişimi benimseyememişlerdir. X kuşağı ve Y kuşağı ise teknolojiyle birlikte hayata dâhil oldukları için teknolojiden uzak kalmayı tercih eden diğer kuşakla arasında iletişim problemleri yaşamaktadır. Bu da okullarda farklı kuşaklardan öğretmenlerin birbirleriyle kurdukları iletişimin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Yaşanan çatışmalarda sorunlara yaklaşım ve kişilerarası iletişim büyük önem taşımaktadır. Bu dengeyi sağlamak çatışmaların sağlıklı şekilde çözümü için gereklidir.

Araştırmada ortaokullarda farklı kuşaktan öğretmenler arasında yaşanan kuşaklararası çatışmanın öğretmenler üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcı öğretmenler kuşaklararası çatışmaların olumlu etkileri olarak; çatışmaların mesleki gelişime yönelttiğini, farklı kuşaklardan öğrenmelerin gerçekleştiğini, farklı kuşaklarla rekabet sağladığını, çalışma şevkini artırdığını, üretken olmayı sağladığını, mutlu ettiğini, mesleki anlamda yetkin olmalarını sağladıklarını, kuşaklararası motivasyonu artırdığını, yeni kuşakla birlikte verimli ortamın sağlandığını ve kuşakların eksikliklerinin hırs ve hız sağladığını ortaya koymuşlardır. Kuşaklararası çatışmanın olumlu etkileri içerisinde öğretmenler daha çok farklı kuşaktan öğrenme sağladığı, mesleki gelişime yönelttiği ve kuşaklararası motivasyon artışının olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu kazanımlara bakıldığında oluşan çatışmaların fonksiyonel çatışmalar olduğu görülmektedir. Fonksiyonel çatışmalar, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesine katkı sağlar. Aynı zamanda fonksiyonel çatışmaların sonucunda yenilik ve değişimlerin gerçekleştiği görülmektedir (Erden, 2012). Bu anlamda okul içerisinde gerçekleşen kuşaklararası çatışmaların fonksiyonel olması önemlidir. Özellikle eğitim örgütleri için değişim ve yenilik getireceğinden katkısı büyük olacaktır.

Katılımcı öğretmenler kuşaklararası çatışmanın olumsuz etkileri olarak; okul içerisinde huzursuzluğun oluştuğunu, okul değiştirmeye neden olduğunu, işe giderken isteksizlik oluştuğunu, olumsuz hava oluşturduğunu, mecburiyetten duruyor hissi yarattığını, çalışma verimini düşürdüğünü, çalışma ortamında gerginliğe sebep olduğunu, kuşaklararası selam vermemeler ve suskunlukların oluştuğunu, iş hazzında azalmaya sebep olduğunu, farklı kuşaklar arasında gruplaşmaların ortaya çıktığını, üzüldüklerini, motivasyonlarını düşürdüklerini, moral bozukluğu yarattığını, rahatsız olduklarını ve derse sınırlı gittiklerini ifade ettikleri ortaya çıkmıştır. Kuşaklararası çatışmanın olumsuz etkileri içerisinde öğretmenler en çok üzüme, okul ortamında huzursuzluk yaratma, verimi düşürme, motivasyon düşüklüğü etkilerinin üzerinde durdukları sonucuna ulaşılmıştır. Örgütlerde ilişki çatışması yaşayan bireyler sıklıkla kırgınlık ve gerginlikler yaşadıklarını, kızgınlık ve gerilimlere neden olduğunu, duygusal yönden diğer yaş gruplarıyla çatışmalara girdiklerini açıklamaktadırlar (Erden, 2012). Aynı zamanda çatışmaların grup ve örgüt performansı üzerinde olumsuz ve yıkıcı etkileri olduğu bilinmektedir. Kontrol edilemeyen bu durumlar gruplardaki bağları zayıflatarak kişiler arasındaki ilişkileri ve çalışma verimi üzerindeki performanslarını etkilemektedir. İstenmeyen bu durumlar iletişimin zayıflamasına, grup içi uyumun azalmasına, motivasyon düşüklüğüne ve gerginliklere sebep olabilmektedir (Kurt, 2019). Yapılan çalışmaların birbirini destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Araştırmadaki son problem ortaokullardaki farklı kuşaktan öğretmenler arasında yaşanan kuşaklararası çatışmayı çözmektir. Bu problem araştırıldığında ve elde edilen katılımcı öğretmen yorumlarına bakıldığında ortaokullarda kuşaklararası çatışmaları çözmek için kullanılan yöntemler problem çözme, kaçınma, uzlaşma, ödün verme ve hükmetme olduğu sonucuna ulaşılmıştır. X kuşağı ve Bebek Patlaması kuşağının problem çözme yöntemini tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Problem çözme yaklaşımı herkesin fikrini paylaştığı, ortak paydanın bulunmaya çalışıldığı bir yöntemdir. Eğer kişiler kendi aralarında sorunu çözemezse yönetici tarafları bir araya getirerek sorunu çözmeye çalışır (Cemaloğlu ve Akgöz, 2020). Eğitim örgütleri için problem çözme yaklaşımı önemlidir. Yaşanan çatışmalar işbirliği yoluyla çözülmeye çalışıldığında eğitim örgütünün her bir üyesi için olumlu sonuçlar doğuracaktır. Araştırmada ulaşılan bir diğer sonuç, tüm öğretmenler diğer öğretmenlerin çatışmaları çözme yöntemi olarak daha çok kaçınmayı tercih ettiğini dile getirmiştir. Kaçınma yaklaşımında kişi ne kendi çıkarını ne de karşı tarafın çıkarını gözetmektedir (Aydın, 2007). Öğretmenler eğitim öğretim için fayda sağlayacak, öğrencileri geliştirecek, ilişkileri güçlendirecek yöntemleri tercih etmelidir ki fark yaratabilsin. Bu anlamda kaçınma yöntemi kuşaklararası öğretmen ilişkilerinde doğru bir yöntem olmayacaktır. Okul içerisinde ilişkileri sığlaştıracak ve sorunların daha çok büyümesine neden olacaktır. Uzlaşmayı daha çok X kuşağı ve Y kuşağının tercih ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Hükmetme yöntemini ise Y kuşağı öğretmenlerinin bir kısmının tercih ettiği ve X kuşağı öğretmenlerinin de diğer öğretmenler için bu yöntemi tercih ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Thomas ve Killman (2008)'a göre rekabet olarak adlandırılan bu yaklaşımda güç odaklı ve işbirliğine yatkın olmayan, diğer tarafın zararına olan bir yaklaşımdır. Rekabet yaklaşımı öğretmenler arası gerilimi daha çok artıracak ve sorunların artmasına neden olacaktır. Gelişimi ve yeniliği destekleyen bir yaklaşım olmamakla birlikte, bu yaklaşımla devam edildiğinde okulun her bir yapısı için yıkıcı

etkiler bırakacaktır. Kuşaklararası çatışma çözme yöntemleriyle yapılan diğer bir çalışmada çatışmayla başa çıkma stratejilerinin bir kısmı benzerlik gösterirken bir kısmı farklılık göstermektedir. Arslan ve Polat'ın (2016) yapmış olduğu araştırmada X ve Y kuşağının daha çok kaçınma yöntemini tercih ettiği sonucuna ulaşılmışken, bu araştırma da aynı kuşakların daha çok uzlaşma yolunu tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler daha çok gözlemledikleri diğer öğretmenler arasında kaçınma yöntemini tercih ettiklerini belirtmişlerdir. X kuşağı ve Bebek Patlaması kuşağının ise işbirliği yaklaşımını tercih ettiği belirtilmiştir. Bu araştırmada da X kuşağı ve Bebek Patlaması kuşağı problem çözme yöntemini tercih ettiği sonucuna ulaşılarak yapılan diğer çalışmayla sonuç örtüşmektedir.

Kuşakları arasındaki gruplaşmaları önlemek ve etkileşimi artırmak amacıyla sosyal etkinlikler düzenlenebilir. Farklı kuşak öğretmenlerin birbirlerinden öğrenmelerini sağlayıcı eğitim programları düzenlenebilir. Farklı kuşakların bir arada çalışmasını sağlayacak projeler geliştirilebilir. Yaşı büyük olan kuşağın tecrübesi ve genç kuşağın teknik bilgileri birleştirilerek yeni oluşumlar gerçekleştirilebilir. Öğretmenlerin çatışmalarla baş edebilmesi için kaçınma, uzlaşma ve hükmetme yöntemlerinden ziyade işbirliğiyle sorunları çözebilmesi amacıyla problem çözme becerilerini geliştirici eğitimler düzenlenebilir. Öğretmenlerin sınıf yönetimi, öğrenci yaklaşımı ve ders içi paylaşımlar ile ilgili yeni fikirlerini paylaşacakları düzenli toplantılar gerçekleştirilebilir. Araştırma Kocaeli'nin merkez ilçelerindeki okullarda uygulanmış olup Kocaeli'nin veya başka şehirlerin daha kırsal kesimlerinde kuşaklararası çatışmanın nedenlerinin neler olduğu ve nasıl baş edebildikleri araştırılabilir. Bu araştırma ortaokul kademesinde uygulanmış olup, farklı eğitim kademelerinde ve özel okullarda kuşaklararası çatışma nedenleri, etkileri ve çözüm yöntemleri araştırılabilir.

Yazar Katkısı (Authors' contributions): Yazarlar eşit katkı sağlamıştır.

Etik Kurul Onayı (Ethics approval): Kocaeli Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulunun 28/01/2020 tarih ve 2021/01 nolu toplantısında alınan 13 sıra sayılı kararı

KAYNAKLAR

- Adıgüzel, O. Batur, H. Z., & Ekşili, N. (2014). Kuşakların değişen yüzü ve y kuşağı ile ortaya çıkan yeni çatışma tarzı: mobil yakalllar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 165-181.
- Akkirman, A. D. (1998). Etkin çatışma yönetimi ve müdahale stratejileri. *D.E.Ü.İ.B.F. Dergisi*, 13(11), 1-11.
- Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan kuşağa tüketim olgusu ve geleceğin tüketici profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.
- Anıl, H. A. (2011). *Kültürel değişme açısından kuşaklar arası çatışma (Aşkan ve Dumlupınar mahallesi örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Arslan, Y., & Polat, S. (2016). Eğitim örgütlerinde kuşaklar arası çatışma: nedenleri ve başa çıkma yaklaşımları. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 263-282.
- Ashraf, R. (2018). Multigenerational employees: Strategies for effective management. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 7(3), 1-3. DOI: 10.4172/2162-6359.1000528.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim Yönetimi; Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler*. Ankara: Hatiboğlu
- Ayhün, S. (2013). Kuşaklar arasındaki farklılıklar ve örgütsel yansımaları. *Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 93-112.
- Benlisoy, S. (2008). Mit ile gerçeklik arasında 68'i hatırlamak. *Mesele Kitap Dergisi*, 24(1), 30-33.
- Cemaloğlu, N., & Akgöz, E. E. (2020). Ortaokullarda çatışma nedenleri ve çözümüne ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri. *The Journal of International Education Science*, 22(7), 60-84. DOI: 10.29228/INESJOURNAL.41497.
- Çelik, Ç. (2019). *Öğretmenler arasındaki kuşaklararası bilgi paylaşımı düzeyleri ile kuşaklararası öğrenme düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Dencker, J. C., Joshi, A., & Martocchio, J. J. (2007). Employee benefits as context for intergenerational conflict. *Human Resource Management Review*, 17(2), 208-220.
- Ekiz, D. (2020). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Erden, S. (2012). Kültürel değişimlerin örgütlerde kuşaklararası çatışmalara etkisinin incelenmesi: akademisyenlere yönelik bir araştırma (Yayımlanmamış Doktora tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Evlek, E. (2019). *Çalışma hayatında kuşaklararası çatışma: Almanya ve Türkiye'de Z kuşağı üzerine bir inceleme* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Folger, J. P., Poole, M. S., & Stutman, R. K. (1997). *Working through Conflict: Strategies for Relationships, Groups, and Organizations*. New York, NY: Longman.
- Gürsoy, F., & Coşkun, T. (2006). Büyük ebeveynleriyle yaşayan çocukların aile ortamlarını değerlendirmeleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 151-164.
- Hart, K. A. (2006). Generations in the workplace: Finding common ground. *Lab Management*, October, 26-27.
- Hays, S. (1999). Gen X and the art of the reward. *Workforce*, 78(11), 44-48.
- Hernaus T., & Vokic N. P. (2014). Work design for different generational cohorts: determining common and idiosyncratic job characteristics. *Journal Of Organizational Change Management*, 27(4), 615-641.
- Jehn, K. A., Greer, L., Levine, S., & Szulanski, G. (2008). The effects of conflict types, dimensions and emergent states on group outcomes. *Group Decision & Negotiation*, 17(6), 465-495.
- Kılınç, T. (1985). Örgütlerde çatışma: mahiyeti ve nedenleri. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 14(1), 103-124.
- Koçak, S. (2012). Öğretmenler arası çatışmalar ile okul müdürü – öğretmen çatışmalarında kullanılan yöntemlerin ve etkililik düzeylerinin karşılaştırılması (Uşak ili örneği) (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kurt, E. (2019). İlkokul yöneticileri ile öğretmenler arasında yaşanan çatışmalar ve yöneticilerin uyguladıkları çözüm yolları (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lamm, M., & Meeks, M. (2009). Workplace fun: the moderating effects of generational differences. *Employee Relations*, 6(31), 613-631.
- McShane, S.L., & VonGlinow, M.A (2016). *Örgütsel Davranış*. (Çev. A. Günsel & S. Bozkurt). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Okur, H. D., & Özkul, M. (2015). Modern iletişimin arayüzü: sanal iletişim sosyal paylaşım sitelerinin toplumsal ilişki kurma biçimlerine etkisi (Facebook örneği). *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 213-246.
- Özgüven, İ.E. (2001). *Ailede İletişim ve Yaşam*. Ankara: PDREM Yayınları.
- Platteau, E., & Hondeghe, A. (June, 2010). Intergenerational conflict in organizations: The case of local governments in flanders (Belgium). *Paper Presented At The 23rd Annual Conference Of The International Association For Conflict Management* (pp.1-31). Leuven-Belgium.
- Rahim, M. A. (2001). *Managing Conflict in Organizations*. Westport, CT: Quorum Books.
- Samur, Ü.G. (2017). *Kuşaklararası Çatışmaya Duygusal ve Zihinsel Çözümler*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Şenturan, Ş., Köse, A., Dertli, M., Başak, S., & Şentürk, N. (2016). X ve y kuşağı yöneticilerinin iş değerleri algısı ve farklılıkları üzerine bir inceleme. *Business And Economics Research Journal*, 7(3), 171-182. DOI: 10.20409/berj.2016321815.
- Taş, H. Y., & Kaçar, S. (2019). X, Y ve Z kuşağı çalışanlarının yönetim tarzları ve bir işletme örneği. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(18), 643-675. DOI: 10.26466/opus.554751.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (2010). Thomas–Kilmann conflict mode instrument. Retrieved May 16, 2014, from <https://www.cpp.com/pdfs/smp248248.pdf>
- Thomas, K.W. (1992). Conflict and conflict management: reflections and update. *Journal Of Organizational Behavior*, 13(3), 265-274.
- Tolbize, A. (2008). Generational differences in the workplace. *Research And Training Center On Community Living At The University Of Minnesota*, 1(21). http://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf (Erişim Tarihi: 9 Kasım 2020).
- Toruntay, H. (2011). Takım rolleri çalışması: X ve Y kuşağı üzerinde karşılaştırmalı bir araştırma (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Urlick, M. J., Hollensbe, E. C., Masterson, S. S., & Lyons, S. T.(2017). Understanding and managing intergenerational conflict: an examination of influences and strategies. *Work, Aging and Retirement*, 3(2), 166-185. DOI: 10.1093/workar/waw009.
- Yazar, T., & Keskin, İ. (2020). Nitel Araştırmada Örneklem. B. Oral, & A. Çoban (Eds.), *Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri* içinde (ss. 229-247). Ankara: Pegem Akademi.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yu, H. C., & Miller, P. (2003). The generation gap and cultural influence – A Taiwan empirical investigation. *Cross Cultural Management*, 10(3), 23-41.