

Okul Öncesi Eğitim Kurumları Öğretmenlerinin Örgütsel Çatışmaya Etki Eden Faktörlere İlişkin Algıları: Nitel Bir Çalışma

Preschool Teachers' Perceptions on Factors Affecting Organizational Conflict: A Qualitative Study

Banu DİKMEN ADA ^{id}, Mehmet Ali ÖZCAN ^{id}

ÖZ

Amaç: Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışmakta olan öğretmenlerin örgütsel çatışmaya ile ilgili görüşleri, örgütsel çatışmaya etki eden faktörler ve bu faktörlerin engellenmesi, çatışma yaşanan olaya karşı çözüm önerilerini belirlemektir.

Yöntem ve Araçlar: Yapılan bu araştırmada, okul öncesi öğretmenlerinin bir kavram veya fenomenle ilgili deneyimlerinin ortaya çıkarılması amacıyla yapıldığı için nitel araştırma desenlerinden “betimleyici fenomenolojik desen” kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunun seçiminde ise “kolay örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu Eskişehir İli Odunpazarı İlçesinde görev yapan 14 öğretmenden oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Veriler betimsel içerik analizi yöntemi ile çözümlenmiştir. Analiz sürecinde öncelikle, açık uçlu görüş formları için çözümlenmeler yapılmıştır. Çözümlenmeler sonrası, katılımcıların yanıtları doğrultusunda araştırmacılar tarafından temalar, hiyerarşik kodlar ve alt kod modelleri oluşturulmuştur.

Sonuçlar: Okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerinden oluşturulan temalar; örgütsel çatışma, örgütsel çatışmaya etki eden faktörler, örgütsel çatışmayı engelleyen tutumlar ve örgütsel çatışmalara çözüm önerileri biçimindedir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda okul öncesi eğitim kurumlarında çalışmakta olan öğretmenlere; gruplar arası çatışma yönetimi, kişilerarası çatışma yönetimi, iletişim kaynaklı nedenleri yönetebilmek için etkili iletişim konularında eğitimler verilmesi önerilebilir. Etkili yönetim sürecine yönelik yöneticilere; etkili karar verme süreci, ortak hedefler belirleme, personeli yönlendirme, örgüt içi olumlu iletişim ortamı yaratma, statü ve rollerin net biçimde belirlenmesi, idarenin net tutum sergilemesi, personelin iş ve sorumluluklarının net biçimde belirlenmesi, personeli etkili yönlendirme, iş birliği yapma, iş ve sorumluluklarıyla ilgili olarak yapıcı önerilerde bulunmaları önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Okul Öncesi Eğitim Kurumu, Okul Öncesi Öğretmeni, Örgüt, Örgütsel Çatışma.

ABSTRACT

Purpose: To determine the views of teachers working in preschool education institutions on organizational conflict, the factors affecting organizational conflict and the prevention of these factors and the solution proposals for the conflict.

Method and Materials: In this study, “descriptive phenomenological design”, one of the qualitative research designs, was used because it was conducted to reveal the experiences of preschool teachers about a concept or phenomenon. In the selection of the study group of the research, “easy sampling” method was used. The study group of the research consists of 14 teachers working in Eskişehir Odunpazarı District. A semi-structured interview form was used as the data collection tool. The data were analyzed using the descriptive content analysis method. In the analysis process, first of all, analyses were performed for open-ended opinion forms. After the analysis, themes, hierarchical codes and subcode models were created by the researchers in line with the answers of the participants.

Results: Themes that emerged from the opinions of preschool teachers included organizational conflict, factors affecting organizational conflict, attitudes preventing organizational conflict and solutions to organizational conflicts. In line with the results obtained, it can be recommended that teachers working in preschool education institutions are provided with training on conflict management between groups, interpersonal conflict management, effective communication in order to manage communication-related causes. For an effective management process, managers can be recommended to make constructive suggestions regarding effective decision-making process, setting common goals, directing the personnel, creating a positive communication environment within the organization, determining the status and roles clearly, displaying a clear attitude of the administration, determining the jobs and responsibilities of the personnel.

Keywords: Organization, Organizational Conflict, Preschool Education Institution, Preschool Teacher.

Sorumlu Yazar/Correspondence Author: Banu DİKMEN ADA (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi)

E-posta/E-mail: banudikmen@gmail.com

Geliş Tarihi/Received: 16.05.2023

Kabul Tarihi/Accepted: 12.07.2023

Ç. Yayınlanma Tarihi/Online Published: 31.07.2023

GİRİŞ

Birey ve toplumun var olduğu tüm olay ve olgularda çatışma kavramı dikkat çeken kavramlardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Var olan çatışma süreçleri olumlu biçimde yönetildiğinde birey, toplum ve kurumların gelişmelerine olumlu katkılar getirmektedir. Toplumun tüm kurumlarında olduğu gibi eğitim kurumlarında da bireysel veya grupsal görüş farklılıklarına dayalı olarak çatışmalar yaşanabilmektedir. Çatışmalar sonucu oluşan kriz süreçlerinin olumlu biçimde yönetilebilmesi kurumların etkililiğini ve sürdürülebilirliğini arttırmakta, vizyon ve misyonlarına ulaşmalarına katkı sağlamaktadır. Çatışma yönetiminin olumlu bir süreç olarak ele alınabilmesi için çatışma sürecine dâhil olan tüm paydaşlarının bakış açılarının bilinmesi ve çatışmaya neden olan etmenlerin belirlenmesi önem taşımaktadır.

Çatışma, insanoğlunun varoluşundan bugüne kadar karşılaştığı gerek bireysel, gerek bireyler arası gerekse gruplar arası sorunlardan biri olan uyumsuzluk belirtisi olarak ifade edilebilir. (Tokat, 1999). “İnsanlar ihtiyaçları ve kişilikleri yönünden çok farklı olduklarından aralarında çatışma olması kaçınılmazdır”. Aynı şekilde örgütlerde de belirli hedeflere ulaşmak isteyen bireylerin veya grupların farklı görüş, düşünce, davranış ve iletişim biçimlerinin görüldüğü örgüt ortamlarında da çatışma kaçınılmaz bir olay olmaktadır (Pondy,1990, s.471).

Çatışma kavramı farklı yer, zaman ve çeşitlilikte ortaya çıkmakla birlikte genel anlamıyla, “bir seçeneği tercih etmede bireyin ya da grubun güçlülükle karşılaşması ve bunun sonucu olarak karar verme mekanizmalarında bozulma” şeklinde tanımlanabilir (Akat, Budak ve Budak, 1999, s.302). Robbins ve Judge (2011, s.23) çatışmayı, güç, kaynak veya sosyal konumun ve değişen değer yargılarının olmamasına dayanan bir kavram olarak tanımlamaktadır. Çatışmada, “çatışma, uygunsuzluk ve çelişki” çatışmanın nasıl tanımlandığına bakılmaksızın çatışmanın temel unsurlarıdır (Koçel, 2013, s. 646). Geçmişten günümüze yaşanan çatışmalar farklı farklı sebep ve olgulardan ortaya çıkmaktadır. Birden fazla ve farklı bireylerin olduğu toplum veya örgütlerde çatışma ortamının kaçınılmaz bir durum olduğu söylenebilir (Greenhalgh, 1986). Çalışma ortamında meydana gelen çeşitli düzeylerdeki çatışmalar ve bunların yönetimi yöneticilerin zaman ve enerjilerini önemli ölçüde alan konulardan birini oluşturur (Tokat, 1999).

Çatışmalar incelendiğinde çatışmaların sadece bireyler arasında değil, örgütler ve örgüt içi-dışı arasında da olabileceği görülmektedir (Mayer, 2000, s.25). “Çatışma ile ilgili olarak yapılan çalışmaların anlaşılabilmesi ve çatışmanın etkili bir şekilde yönetilebilmesi için çatışmanın altında yatan nedenlerin bilinmesi önem taşımaktadır”(Greenhalgh, 1986). Birçok çalışma sonucunda, çatışmanın temel nedeninin “iletişim, amaç farklılıkları, sınırlı kaynak kullanımı ve farklı branş uzmanlıkları” olduğu ileri sürülmektedir (Mayer, 2000, s. 25). Çatışmaya neden olan bireysel davranış etkenleri; insanların kişilik farklılıkları, rol doyunluğu ve statü farklılıkları ve toplumsal etkileşim biçiminde sınıflandırılabilir (Tokat, 1999). *Kişilik farklılıkları*; çatışmalarda yaşanan nedenlerin başında kişilik farklılıklarını alabiliriz. “Kişilik; geçmiş izleri, mevcut zamanın uygulamaları, geleceğin temel eğilimi ve çevrenin etkisiyle, bir bireyin zihinsel ve bedensel özelliklerindeki farklılıklar ve bu farklılıkların kişinin davranış ve düşüncelerine yansımış biçimi olarak tanımlanır” (Erdoğan, 1991, s. 236). Bireylerin kişilikleri yaşadığı şehir, bulunduğu ortam, yetiştiği kültür ve benzeri durumlarla yoğrularak oluştuğu için herkesin kişilikleri farklıdır ve bu durum çatışmalara neden olur (Erdoğan, 1991: 236). *Rol doyunluğu ve statü farklılıkları*; örgüt üyelerinin rol gereklerine ilişkin doyunusuzluklarının bir çatışma kaynağı olabileceğini gösteren güçlü kanıtlar bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda belli konumda bulunan bireyin kendini algılama biçiminin, performansını önemli ölçüde etkileyebileceğini ve bireyle aynı birimde ve diğer birimlerde çalışan bireyler arasında çatışmaya neden olabileceğini göstermektedir. Bireylerin kendilerini algılama biçimi ile hizmet süresi, yaş, eğitim ve maaş gibi statü boyutları ve bulunduğu konumların düzeyleri arasında farklar olduğu zaman da, çatışmaların meydana geldiği gözlenmiştir (Aydın, 1983; akt. Tokat, 1999). Ayrıca *rol ve statü farklılıkları* örgüt içinde yönetici ve iş bölümü yapılan kişiler arasında çatışmalara da neden olmaktadır. Bu kavramların net bir şekilde oturmaması örgütleri negatif yöne çekebilir. Aynı şekilde kişilerin amaçları, değerleri, ideolojik farklılıklarının da kurumlarda çatışmaya etki eden faktörlerin başında geldiği düşünülmektedir (Aksu, 1997, s. 20). Çatışmalar, kişiler veya gruplar arasında amaç, statü, değer yargıları veya algı farklılıklarından kaynaklanabilmektedir (Uçar, 2007, s.10). Aksu, (1997, s. 20) “Örgütlerdeki statü durumlarının farklılıkları çoğunlukla birçok boyuttan kaynaklanan çatışmalarının yaşanmasına neden olmaktadır. Statü yönünden alt düzeyde olan bir bölümün üst düzeyde bir tasarım ve iş planlamasını başlatması çatışmanın başlamasına neden olur. Personel, daha alt düzeydeki kişilerce yönlendirilmek istemez. Bu nedenle alt düzey yöneticilerin işlerini çıkmaza sokmaya çalışırlar” şeklinde rol ve statü farklılıklarını açıklamıştır. Donat (2019) ise; örgütsel çatışmayı; görüş, inanç, düşünce, değer, amaç farklılıkları gibi kaynakları olabilen, bireyler, gruplar veya örgütler arasında çıkması olağan, doğal bir olgu, örgütler için hem olumlu hem olumsuz sonuçlar içerebilen, iyi yönetilmesi halinde, örgüte yarar sağlayabilecek olan bir süreç olarak ifade etmiştir.

Örgütleri çatışmaya iten diğer bir faktör ise iletişimden kaynaklanmaktadır. Kişinin anlatmak istediği durum sadece karşıdakinin nasıl ve ne kadar anladığıyla alakalı bir durumdur. Örgütlerde bulunan bireylerin algılamadaki farklılıkları çatışmalara neden olmaktadır. Ayrıca kurumlarda yöneticiler ile çalışanlar arasında yetersiz bilgi akışı iş bölümünün doğru aktarılmaması da nedenler arasında sayılabilir (Jay, 2001, s. 54).

Örgütün yapısındaki farklılıklar da çatışmalarda önemli bir etmendir. Kurumlarda çalışan personel sayısının fazlalığı yani örgütün büyüklüğü de örgüt içindeki çatışmalara etki etmekle beraber örgüt iklimini ve örgüte olan bağlılığında da farklılıklar göstermesine neden olmaktadır (Jay, 2001, s. 54).

Yönetim biçiminde ki farklılıklar da çatışmalara neden olmaktadır. Örneğin; yetkinin belirsizliği ve ortak çıktılara ulaşmadaki hedefleri belirlemede ki yönetsel farklılıklar da çatışmalara neden olmaktadır (Jay, 2001, s. 54). “Örgütlerde kolektif amaçların bütün örgüt bireylerince benzer biçimde algılanmamasına bağlı olarak bazı çalışanların sorumluluk almaktan ve prosedürlere uymaktan kaçındığı durumlarda da bu tür çatışmaların doğabileceğini söylemek mümkündür” (Jay, 2001, s. 54). Çalışma ortamında meydana gelen çeşitli düzeylerdeki çatışmalar ve bunların yönetimi, yöneticilerin zaman ve enerjilerini önemli ölçüde alan konulardan birini oluşturur (Tokat, 1999). Örgütlerdeki çatışmaları çeşitli şekillerde sınıflandırmak mümkündür. Bunlar;

- *Amaçlarını gerçekleştirilmeye katkısı açısından;* fonksiyonel çatışma ve fonksiyonel olmayan çatışmadır.
- *Ortaya çıkış şekillerine göre çatışmalar;* potansiyel çatışma, algılanan çatışma, hissedilen çatışma ve açık çatışmadır.
- *Örgüt içindeki yerlerine göre çatışma;* dikey çatışma, yatay çatışma ve sosyal çatışma biçimindedir (Tokat, 1999).

Koçel (2013, s. 647-650) ise çatışmaları genel olarak; işlevlerine göre, taraflara göre, örgüt içindeki yerlerine ve amaçlarına göre, rolleri, kurumsallaşmış ve ortaya çıkan çatışmalar olmak üzere beş sınıfa ayırmıştır.

Çatışmaların analizinde izlenecek yollar ise; “Çatışmanın nedeni olan anlaşmazlığın ortaya çıkış nedeni nedir? Anlaşmazlığın kapsamına giren kişiler ve gruplar kimlerdir ve çatışma nasıl bir gelişme göstermiştir? Anlaşmazlığı başlatan ve sürdüren görünürde olmayan gizli nedenler nelerdir? Anlaşmazlığın çözümü için tarafların takındıkları tutumlar nasıldır? Anlaşmazlığın büyümesi söz konusu ise, buna ne gibi hususlar neden olmuştur? Olası çözüm sonucunda hangi tarafın ne tür bir çıkar ve güç kaybı olabilecektir? Birden fazla çözüm var mıdır? Anlaşmayı kökünden çözmeden geçici çözümlerle durum kurtarılabilir mi? Örgüt dışı bir uzman veya tarafların hakem olarak kabul edebilecekleri örgüt içinde sayılan, sevilen bir kişinin anlaşmazlığın giderilmesinde aktif rol oynaması mümkün müdür? Taraflar belirli bir süre sonra dışarıdan müdahale etmeksizin kendi aralarında kabul edemeyecekleri çözüm yolları bulabilirler mi? Örgüt, çözümün uygulanabileceği bir ortama sahip midir? Örgütsel koşullar hangi çözüm yöntemleri için uygundur? Çözümün etkinliği nasıl ve kim tarafından ne zaman denetlenecektir?” (Eren, 1991) biçiminde sıralanabilir.

Geçmişten günümüze kadar insanlar toplu bir şekilde hayatlarını sürdürmeye başlamışlardır. Birlikte yaşamak üretim ve tüketim halkasının büyümesine ve insanın çeşitli işlerini tek başlarına yapamamalarına neden olmuştur. Bireyler bu işleri toplu ve yardımlaşarak yapmaya başlamıştır. Böylelikle iş birliği içerisinde çalışmanın önemi ortaya çıkmıştır. Bu şekilde çalışma şekli ile ilk defa örgüt kavramı ortaya çıkmış ve insanlar bu örgütlerin etrafında toplanmaya başlamıştır. Böylece örgütsel yapılar neticesinde oluşan kurumsallaşma sonucu yapılan işler belirli standarda ulaşmıştır. Bu standartlar olgunlaşarak örgütün özelliklerini oluşturan örgüt kültürü kavramının doğmasını sağlamıştır. Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşma durumunu örgüt içindeki bireyler belirler. Örgüt içindeki üyelerin hedefe ulaşma durumunu ise birbirleriyle iş birliği içinde çalışıp-çalışmadıkları, fiziksel ve sözlü iletişimi, aralarında yaşanan çatışma, örgüte bağlılık, bireylerin örgüte karşı motivasyonları gibi birçok olay belirler. Aydın (2000, s.16) örgüt ve uygarlığı birbiriyle eş tutmuş, örgütün olmadığı yerde uygarlıktan söz edilemeyeceğini ifade etmiştir. İnsanların örgüt kültüründen uzaklaşması sonucu çatışmaların oluşmasına sebep olabilmekte ve çatışmaların sonunda örgüt içerisinde pozitif olması gereken motivasyonu negatife çevirebilmektedir. Motivasyon düşüklüğünün örgüt içerisinde ki yapılarda olması gereken iş doyumunu da tamamen etkilemekte olduğu değerlendirilmektedir (Kalebaşı, 2014). Çatışma kavramı bireylerde ve örgütlerde olumsuzluğu çağrıştırırken 1940’lardan sonra kabul görmeye başlamıştır. Çatışma kavramı ile ilgili olarak 1970’lerden sonra çatışmaların gerekliliği vurgulanarak, çatışmaların grubu uyanık tutmak, öz eleştiri yapabilmelerini sağlamak ve yaratıcılıklarını ortaya çıkarmak için gerekli olduğu görüşüdür. Yaşanan çatışmaların bireylerin, kendilerini ve grubu eleştirerek, örgütü bir arada tutmakta ve örgütlerin aktif kalmalarını sağladığı ifade edilmekte ve çatışmaların olmadığı grupların da kendilerini tekrar ettiği ve durağan olduğu da belirtilmektedir (Robbins, 1994, ss. 221-223). Modern yönetim kuramlarına göre çatışmadan kaçmak olanaksızdır. Bazı görüşlere göre örgütlerin etkililiği için işlevsel bir çatışma ortamının oluşması elzemdir (Ertekin, 1993; Robbins, 1993;

Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003; akt. Yüksel, 2020). Diğer örgütlerde olduğu gibi okullarda farklı kültür, düşünce, yapı, beceri, bakış açısı, tutum, mizaç ve değere sahip öğretmenler belirtilen nedenler ya da farklı sebeplerden dolayı diğer öğretmenlerle, yöneticilerle, velilerle ya da öğrencilerle çatışma yaşayabilmektedirler (Başsayın, 2022). Okulların en önemli üyeleri olan yönetici ve öğretmenlerin aralarında ortaya çıkabilecek herhangi bir çatışma mesleki verimliliklerini düşürebileceği gibi iyi yönetilen bir çatışma verimliliklerini arttırabilecektir (Yüksel, 2020). Yaşanan bu çatışmaların nasıl yönetildiği ise öğretmenlerin okula olan katkısını, motivasyonunu, verimini, başarısını, mutluluğunu olumlu ya da olumsuz anlamda etkileyebilecektir (Başsayın, 2022). Yaşanabilecek çatışma süreçlerinin olumlu bir biçimde yönetilmesinde de okul yöneticilerine önemli görevler düşmektedir.

Robbins (1994, ss. 221-223) “çatışmanın iyi ya da kötü olması çatışmanın çeşidine bağlıdır” ifadesi ile çatışma çeşitlerinin önemi vurgulamıştır. Yeni fikirler ve işin daha iyi yapılması için gerekli düşüncenin, birbirine zıt olan düşünce ve fikirlerin çatışması sonucu ortaya çıkabileceği düşünülmektedir. Bu görüş doğrultusunda örgütleri yönetenlerin çatışmaları kendi yörüngesinde tutarak örgütü ileriye taşıyacak alana yönlendirilmesi gerekmektedir. Kontrol altında tutulamayan ve doğru yöne yönlendirilemeyen çatışmaların örgüte zarar verdiği ise çeşitli araştırmalarda değinilmiştir. İş doyumunu ve örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmada ki başarıları yöneticilerin çatışmaya karşı kendi deneyimleri ile yeterliliklerine bağlıdır. İş doyumunu bireylerin çalışma ortamında yaptıkları faaliyetlere karşı gösterdikleri duygusal tepkilerden meydana gelmektedir (Kalebaşı, 2014). Diğer mesleklerden farklı olarak öğretmenlerde iş doyumunu yaptığı mesleğe beslediği duygularla yükselmekte veya azalmaktadır. Mesleğe karşı olumlu tutumu olan öğretmenlerde iş doyumunun yüksek olduğu çeşitli araştırmalarda gözlemlenmiştir. “İş doyumsuzluğu çalışanları fiziksel, ruhsal ve sosyal yönden etkilemenin yanı sıra, iş devamsızlık, kayıtsızlık, olumsuzluk, işi yavaşlatma, işten ayrılma ve benzeri savunma davranışları gibi hizmetin etkinliğini de olumsuz yönde etkileyen örgütsel sonuçlara yol açabilmektedir”(Ofaşlı ve Erdem, 2004).

Örgütlerde çatışma kavramı ve çatışma çözüm stratejileri ile ilgili yapılan araştırmalardan bazıları; örgütsel çatışma ve çatışma yönetimi ile ilgili Akgül (2011), Akın (2004), Altuntaş, (2008), Arslan (2020), Buğa (2010), Donat (2019), Göçer (2021), Gümüşeli (1994), Güney (2009), Köz (2016), Leung (2010), Özdemir (2018), Özgan (2006), Pehlivan Türkmen ve Korkmaz (2022), Posthume (2012), Şahin (2016), Şendur, (2006), Ünlü, Özcihan, Özbaş ve Bakıner (2014), Yedikardaşlar (2009), Yurdunkulu (2016), Yüksel (2020) ve Zembat (2012) tarafından yapılmıştır. Yapılan araştırmalardan farklı olarak nitel araştırma modeli ile desenlemiş olduğumuz araştırmanın kurumlarda yaşanan ve yaşanabilecek çatışmalara ve bu çatışmaların nedenlerinin belirlenmesi ve çözüm önerilerine yönelik derinlemesine ve ayrıntılı bakış açıları sağlaması açısından önem taşıdığı düşünülmektedir. Bu bağlamda yapılan araştırmanın amacını okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüş ve algılarına dayalı olarak örgütsel çatışmaya etki eden faktörlerin ve çatışmalara yönelik çözüm önerilerinin belirlenmesi oluşturmaktadır. Araştırmanın ayrıca okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanabilecek çatışmaları engelleyecek faktörlerin ve çözüm önerilerinin belirlenmesine ve okul öncesi eğitim kurumlarında olumlu örgüt kültürünün oluşturmaya yönelik katkı sağlayacağı da düşünülmektedir.

Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin (kadrolu, sözleşmeli, görevlendirme ve ders ücreti karşılığı öğretmenlik yapanlar) örgütsel çatışmaya ilişkin görüşlerinin ve bakış açılarının belirlenmesi araştırmanın problem durumunu oluşturmaktadır. Araştırmanın genel problemi doğrultusunda ele alınan alt problemler aşağıda yer almaktadır.

1. Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel çatışma nedir?
2. Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel çatışmaya etki eden faktörler nelerdir?
3. Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel çatışmayı engelleyen faktörler nelerdir?
4. Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel çatışmaya ilişkin çözüm önerileri nelerdir?

YÖNTEM

Araştırma Deseni

Bu araştırma, öğretmenlerin düşüncelerinin anlaşılması bağlamında daha doğru ve uygun olduğu düşünüldüğü için nitel araştırma olarak tasarlanmıştır. Araştırmada; katılımcıların düşüncelerine ne anlam yüklediklerini ve bu düşünceleri

nasıl aktardıklarını görmeye daha uygun olması nedeniyle nitel araştırma desenlerinden “betimleyici fenomenolojik desen” seçilmiştir (Creswell, 1998, s. 51; Patton, 2014, s. 104; Merriam, 2013, s. 21). Diğer bir tercih nedeni ise fenomenolojik desenin bireylerin düşüncelerinin kendilerini rahat ifade ettikleri doğal ortamında, doğru ve bütüncül yansıtılmasına uygun olmasıdır. Okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin (kadrolu, sözleşmeli, görevlendirme ve ders ücreti karşılığı öğretmenlik yapanlar) örgütsel çatışmaya ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmada da katılımcıların düşüncelerine ne anlam yüklediklerini ve bu düşünceleri nasıl aktardıklarını görmeye daha uygun olması nedeniyle nitel araştırma desenlerinden “betimleyici fenomenolojik desen” seçilmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırmada kolay örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolay örnekleme, ana kütle içerisinde seçilecek örnek kesimin araştırmacının yargılarına belirlendiği tesadüfi olmayan örnekleme yöntemidir. Kolay örneklemede veriler, ana kütlede en kolay, hızlı ve ekonomik şekilde toplanmaktadır (Malhotra, 2004, s. 321, Aaker vd., 2007, s. 394, Zikmund, 1997, s. 428). Yıldırım ve Şimşek'e göre (2008) bu örnekleme türü, araştırma yapılacak birey ya da grupların araştırma sürecine dâhil edilmesinin daha kolay ya da bunlara erişilmesinin daha kolay olmasıyla ilişkilidir. Nitel araştırma çalışılan konuyu derinlemesine ve tüm olası ayrıntıları ile incelemeyi amaç edinmektedir. Nitel araştırmalarda, hangi yöntem seçilirse seçilsin, örneklem büyüklüğü nicel araştırmalardaki büyüklüğe ulaşamaz. Bu araştırmalarda amaç belirli bir evrene sağlam genellemeler yapmak değildir (Yıldırım ve Şimşek, 2004). Patton'a göre (2014) nitel araştırmalar genellikle amaçlı bir şekilde seçilmiş küçük örneklemle, hatta bazen tek bir örnekleme (n=1) detaylı bir şekilde yapılabilmektedir.

Araştırma evreni olarak Eskişehir İli Odunpazarı İlçesinde çalışmakta olan okul öncesi öğretmenleri (kadrolu, görevlendirme) belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini ise Eskişehir ili Odunpazarı ilçesinde yer alan okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerden kolay örnekleme yöntemi ile seçilen 14 öğretmen oluşturmaktadır. Katılımcı öğretmenlerin demografik özellikleri; katılımcıların tamamı kadın ve eğitim fakültesi mezunudur. Öğretmenlerin yaşları; 33 yaş (n=2), 34 yaş (n=1), 36 yaş (n=2), 37 yaş (n=1), 38 yaş (n=2), 39 yaş (n=2), 42 yaş (n=1), 45 yaş (n=1), 46 yaş (n=1), 49 yaş (n=1) ve 50 yaş (n=1) biçimindedir. Çalışma yılları; 9 yıl (n=2), 12 yıl (n=1), 13 yıl (n=4), 14 yıl (n=1), 15 yıl (n=1), 16 yıl (n=1), 19 yıl (n=1), 21 yıl (n=1), 27 yıl (n=1) ve 30 yıl (n=1) biçimindedir. 13 katılımcı kadrolu, bir katılımcı görevlendirme olarak çalışmaktadır. Katılımcıların mesleki yaşamlarında çalıştıkları okul sayısı; 1 okul (n=1), 2 okul (n=3), 3 okul (n=1), 4 okul (n=3), 5 okul (n=5) ve 7 okul (n=1) biçimindedir. Ayrıca görevlendirme olarak çalışan katılımcı 8 okulda görevlendirme 2 okulda ise kadrolu olarak çalışmıştır. Son olarak katılımcıların görev yaptıkları okullarda ki çalışan sayıları ise; çalışan sayısı 9 (n=1), çalışan sayısı 14 (n=2), çalışan sayısı 17 (n=3), çalışan sayısı 22 (n=2), çalışan sayısı 24 (n=2), çalışan sayısı 25 (n=3) ve çalışan sayısı 28 (n=1) biçimindedir.

Araştırma verileri “Örgütsel Çatışmaya İlişkin Görüşme Formu” aracılığı ile toplanmıştır. Formda okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışma, örgütsel çatışmaya etki eden faktörler, örgütsel çatışmayı engelleyen faktörler ve örgütsel çatışmaya çözüm önerilerine ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik sorular yer almıştır. Formda yer alan sorular hazırlanmadan önce alanyazın taraması yapılmış ve hazırlanan sorulara okul öncesi eğitim alanından iki uzmanın görüşleri doğrultusunda uygulamadan önceki son şekli verilmiştir. Görüşme formundaki soruların açık uçlu ve anlaşılabilir olmasına da dikkat edilmiştir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma verileri araştırmacılar tarafından “Örgütsel Çatışmaya İlişkin Görüşme Formu” aracılığı ile Odunpazarı ilçesinde görev yapmakta olan öğretmenlerden gönüllü katılım esası ile gönüllü katılım onamı alınarak Google forms aracılığı ile toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz yaklaşımı kullanılmıştır. Betimsel analiz; katılımcıların ifade ettiği görüşleri doğrudan alıntı yaparak kullanılan betimsel bir başka ifadeyle tanımlayıcı analizdir (Kümbetoğlu, 2005). Çalışmaya katılanlar K1, K2, K3... K14 şeklinde kodlanmıştır. Verilerin analizi betimsel analiz yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Betimsel analiz, araştırmanın amaç ve alt amaçları doğrultusunda ulaşılmak istenen temaların belirlenmesiyle başlar (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Merriam (2013) ve Creswell'e (2020) göre veri analizi ise verilerin analiz için hazırlanması, kodlanması, kodlanan verilerden temalara ulaşılması yoluyla gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmada da ulaşılmak istenen temalar, çalışmanın alt amaçları doğrultusunda belirlenmiştir. Elde edilen veriler yazıya dökülerek analiz için hazırlanmıştır, ardından kodlar, kodlardan kategoriler oluşturulmuş ve temalarla eşleştirilmiştir. Araştırmacı ve uzman öğretim üyesi tarafından yapılan kodlamalarda uyum gösteren kodlar temalara ulaşmada temele alınmıştır. Güvenirlik çalışmasına ilişkin katsayı hesaplamasında, Miles ve Huberman (1994) tarafından geliştirilen

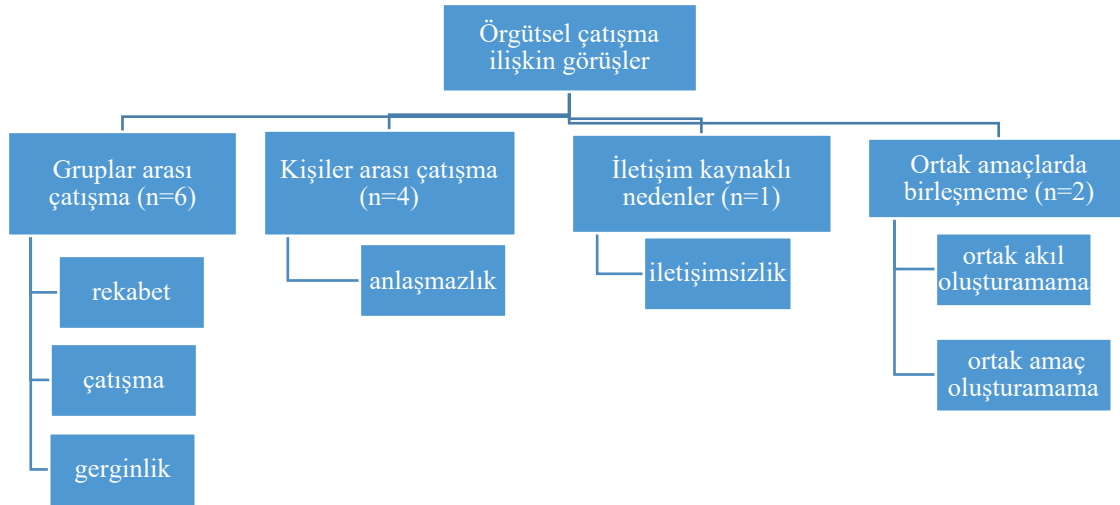
[Güvenirlik = Görüş Birliği Sayısı / (Görüş Birliği Sayısı + Görüş Ayrılığı Sayısı) x 100] formülü kullanılmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucunda güvenirlik katsayısı % 100 olarak bulunmuştur. Ayrıca araştırmanın geçerlik ve güvenirliğinin artırılmasında veri kaynaklarının çeşitlendirilmesi için farklı özelliklere sahip katılımcıların araştırmaya dâhil edilmesi, araştırılan olguya ya da duruma ilişkin farklı algıların ve yanıtların ortaya konulmasına olanak sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Bu çeşitliği sağlamak için farklı yaş, kıdem ve kurumdaki personel sayısı, farklı sayıda kurumda çalışan öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Çalışmaya katılan öğretmenlerin yaşları 50 ile 33 arasındadır; çalışma yılları 30 yıl ile 9 yıl arasındadır; 13 katılımcı kadrolu, bir katılımcı görevlendirme olarak çalışmaktadır; katılımcıları mesleki yaşamlarında çalıştıkları okul sayısı 10 ile 2 arasında değişmektedir. Görevlendirme olarak çalışan katılımcı 8 okulda görevlendirme 2 okulda ise kadrolu olarak çalışmıştır. Son olarak katılımcıları görev yaptıkları okullardaki çalışan sayıları ise 28 ile 9 arasında değişmektedir.

Katılımcıların açıklamalarına ve doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Etik kurallar gereği katılımcılara kod adları verilmiş ve katılımcıların kimlikleri gizlenmiştir. Elde edilen bilgiler yorumlanarak veriler bütünleştirilmiştir. Ulaşılan bulgular tema, kod ve alt kodlar oluşturularak her soru için şekillerde sunulmuştur.

BULGULAR

Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya ilişkin görüşleri

Bu çalışmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya ilişkin görüşleri doğrultusunda oluşturulan tema ve kodlar Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1: Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya ilişkin görüşleri ile ilgili tema ve kodlar

Şekil 1'de görüldüğü gibi okul öncesi öğretmenleri örgütsel çatışmaya ilişkin olarak toplamda 13 görüş belirtmişlerdir. Bu doğrultuda oluşturulan örgütsel çatışma temasında; Gruplar arası çatışma, kişilerarası çatışma, iletişim kaynaklı nedenler ve ortak amaçlarda birleşmeme kodlarına ulaşılmıştır. Gruplar arası çatışma (n=6) kodunda elde edilen alt kodlar; rekabet, çatışma ve gerginlik biçimindedir. Kişilerarası çatışma (n=4) kodunun alt kodu ise anlaşmazlık biçiminde bildirilmiştir. İletişim kaynaklı nedenler (n=1) kodunda ise iletişimsizlik biçiminde görüş bildirmişlerdir. Ortak amaçlarda birleşmeme (n=2) kodunda ise öğretmenlerden gelen görüşler doğrultusunda ortak akıl oluşturamama ve ortak amaç oluşturamama alt kodları elde edilmiştir. Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya ilişkin vermiş oldukları bazı yanıtlar doğrudan alıntıya yer verilerek aşağıda sunulmuştur.

K1: "Neden niçin nasılların ortak akılla amaca hitap etmemesi"

K4: "Birlikte çalışan kişilerin anlaşamaması iletişim kuramaması"

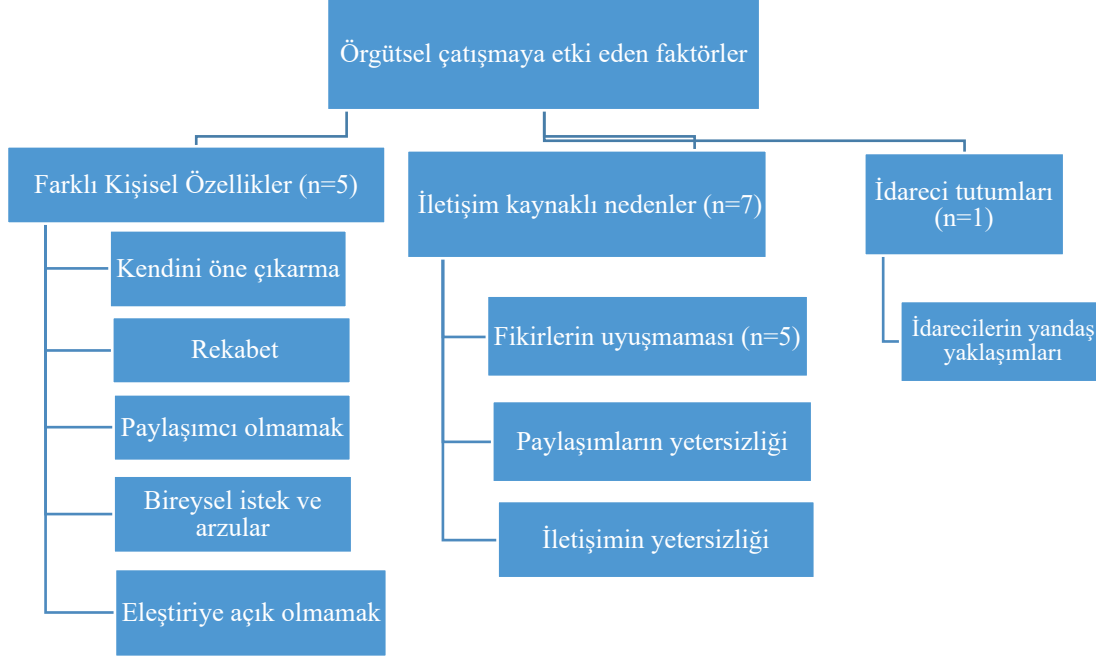
K8: "Bir kurum ya da topluluk içinde oluşan farklılıklarla ayrışan küçük grupların aralarındaki rekabet, çatışma ve gerginliktir."

K13: Kişiler ya da gruplar arasındaki fikir uyuşmazlığı.

K14: "Kişiler arasındaki anlaşmazlıktır"

Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya etki eden faktörlere ilişkin görüşleri

Bu çalışmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya etki eden faktörlere ilişkin görüşlerine ait bulgular Şekil 2’de verilmiştir.



Şekil 2. Örgütsel çatışmaya etki eden faktörler ile ilgili tema ve kodlar bulgular

Şekil 2’de görüldüğü gibi okul öncesi öğretmenlerinden elde edilen görüşler doğrultusunda (n=13) örgütsel çatışmaya etki eden faktörler temasında; farklı kişisel özellikler, iletişim kaynaklı nedenler ve idareci tutumları kodlarına ulaşılmıştır. Farklı kişisel özellikler (n=5) koduna ait alt kodlar; kendini öne çıkarma, rekabet, paylaşımcı olmamak ve bireysel istek ve arzular ve eleştiriye açık olmamak biçimindedir. İletişim kaynaklı nedenler (n=7) kodunda elde edilen alt kodlar ise; fikirlerin uyuşmaması (n=5), paylaşımların yetersizliği, iletişimin yetersizliği ve eleştiriye açık olmamak biçimindedir. İdareci tutumları kodunda ise idarecilerin yandaş yaklaşımları (n=1) alt koduna ulaşılmıştır. Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya etki eden faktörlere ait bazı cevapları doğrudan alıntıya yer verilerek aşağıda sunulmuştur.

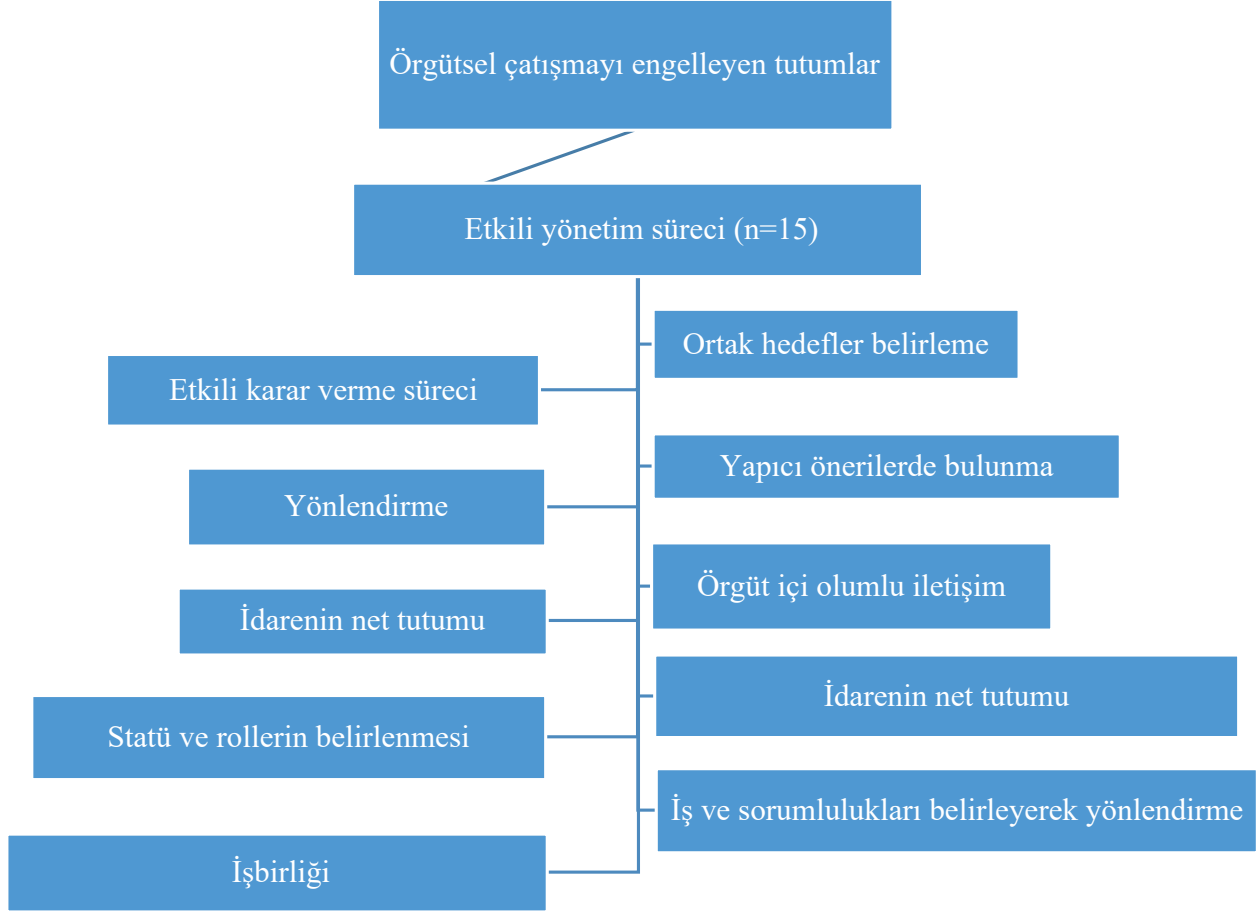
K12: “Bireyler kendi kişisel istek ve arzularını gerçekleştirmek istemesi.”

K13: “Paylaşımların ve iletişimin yetersizliği idarecilerin yandaş yaklaşımları, eleştiriye açık olmamak.”

K14: “Anaokullarında örgütsel çatışmaya etki eden şeylerden biri öğretmenler arasında oluşan kendini öne çıkarma ve kapalı kapılar ardında yapılan çalışmalar (rekabet) zümreler ya da çalışma arkadaşları ile paylaşmama durumları (uyumsuzluk) bu da kişiler arası fikir ayrılıklarını oluşturuyor”

Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmayı engelleyen faktörlere ilişkin görüşleri

Bu çalışmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmayı engellemeye ilişkin görüşlerine ait bulgular Tablo 3’de verilmiştir.



Şekil 3. Öğretmenlerinin örgütsel çatışmayı engellemeye yönelik görüşleri ile ilgili tema ve kodlar

Tablo 3'de görüldüğü gibi okul öncesi öğretmenlerinden elde edilen verilerden örgütsel çatışmayı engellemeye yönelik toplam 15 görüşe ulaşılmıştır. Elde edilen görüşlerin doğrultusunda oluşturulan örgütsel çatışmayı engelleyen tutumlar temasında elde edilen etkili yönetim süreci (n=15) koduna ait alt kodlar; etkili karar verme süreci, ortak hedefler belirleme, yönlendirme, örgüt içi olumlu iletişim, statü ve rollerin belirlenmesi, idarenin net tutumu, iş birliği, iş ve sorumlulukları belirleyerek yönlendirme, yapıcı önerilerde bulunma ve idarenin net tutumu biçimindedir. Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmayı engellemeye ilişkin görüşlerinden bazı cevapları doğrudan alıntıya yer verilerek aşağıda sunulmuştur.

K1: "Ortak akılla fikirlerle düşüncelerle eleme yaparak en iyiye belirleyerek amaca ulaşmak"

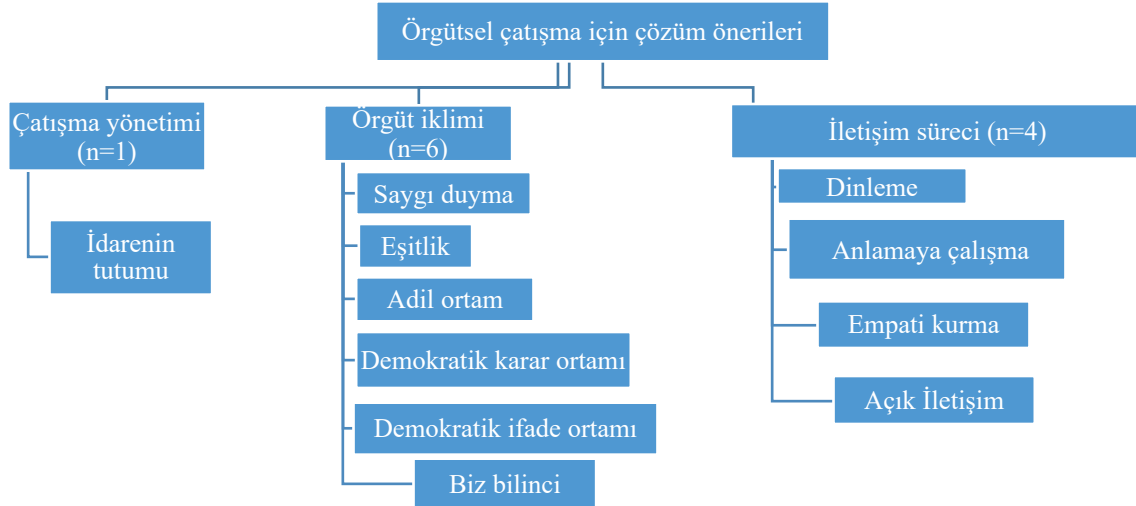
K 7: "Öğretmenin kendi mesleğine bakışını idealize etmesi, okul idaresinin tutumu"

K8: "İdarenin net tutumu ve sınırların belirgin olması."

K12: "İşbirliği, yapıcı önerilerde bulunma, iş ve sorumlulukları belirleyerek yönlendirme."

Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmalara çözüm önerilerine ilişkin görüşleri

Bu çalışmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmalara çözüm önerilerine ilişkin görüşlerine ait bulgular Şekil 4'de verilmiştir.



Şekil 4. Öğretmenlerinin örgütsel çatışmalara çözüm önerilerine ilişkin görüşleri ile ilgili tema ve kodlar

Şekil 4’de görüldüğü gibi okul öncesi öğretmenlerinden gelen görüşler (n=11) doğrultusunda elde edilen örgütsel çatışmalara çözüm önerilerine ilişkin görüşler temasında; çatışma yönetimi (n=1); örgüt iklimi (n=6) ve iletişim süreci (n=4) kodlarına ulaşılmıştır. Çatışma yönetimi kodunda (n=1); idarenin tutumu alt kodu elde edilmiştir. Örgüt iklimi (n=6) kodunda ise saygı duyma, eşitlik, adil ortam, demokratik karar ortamı, demokratik ifade ortamı ve biz bilinci alt kodlarına ulaşılmıştır. İletişim süreci (n=4) kodunda elde edilen alt kodlar ise; dinleme, anlamaya çalışma, empati kurma ve açık iletişim biçimindedir. Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmalara çözüm önerilerine ilişkin görüşlerinden bazı cevapları doğrudan alıntıya yer verilerek aşağıda sunulmuştur.

K4: “Tüm çalışanların birbirini Dinleme anlamaya çalışma empati kurma saygı duyması idarecilerin gerekli ortamları sağlayabilmeleri düzenleyebilmeleri herkese eşit mesafede davranabilmeleri ve adil olmaları”

K10: “Kurum içinde iletişimin açık olması gerekir. Kararlar demokratik bir biçimde alınmalıdır. Çalışanlar beklentilerini açık bir şekilde ifade etmeli ve yüksek beklentiler gerçekçi düzeye çekilmez. Biz bilinci oluşturulmalıdır.”

K3: “İletişimin güçlü olması için sosyal etkinliklere ağırlık vermek, farklı görüşlere saygı duymak, kişilerin ya da grupların rahatça kendilerini ifade edebilecekleri ortamlar oluşturmak, idareci olarak tarafsız ve hoşgörülü olmak.”

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışma okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya bakış açıları, çatışmaya neden olan faktörleri belirlemek ve nasıl önlenip kontrol altında tutulacağına ilişkin görüşlerin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu araştırmanın katılımcıları Eskişehir İli Odunpazarı İlçesinde çalışmakta olan okul öncesi öğretmenlerinden gönüllü katılım sağlayan 14 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma verileri yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile çalışma grubunda yer alan okul öncesi öğretmenlerinden toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar araştırma sorularının sıraları temel alınarak aşağıda yer almaktadır.

Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya ilişkin görüşleri doğrultusunda oluşturulan örgütsel çatışma temasında; gruplar arası çatışma, kişilerarası çatışma, iletişim kaynaklı nedenler ve ortak amaçlarda birleşmeme kodlarına ulaşılmıştır. Gruplar arası çatışma kodunda elde edilen alt kodlar; rekabet, çatışma ve gerginlik biçimindedir. Kişilerarası çatışma kodunun alt kodu ise anlaşmazlık biçiminde bildirilmiştir. İletişim kaynaklı nedenler kodunda ise iletişimsizlik biçimde görüş gelmiştir. Ortak amaçlarda birleşmeme kodunda ise öğretmenlerden gelen görüşler doğrultusunda ortak akıl oluşturamama ve ortak amaç oluşturamama alt kodları elde edilmiştir. Alanyazında çatışma kavramı, insanın varoluşundan bugüne kadar karşılaştığı gerek bireysel, gerek bireyler arası gerekse gruplar arası sorunlardan biri olan uyumsuzluk belirtisi bir olay olarak ifade edilmektedir (Tokat, 1999). Ayrıca çatışma kavramı farklı yer, zaman ve çeşitlilikte ortaya çıkmakla birlikte genel anlamıyla, “bir seçeneği tercih etmede bireyin ya da grubun güçlkle karşılaşması ve bunun sonucu olarak karar verme mekanizmalarında bozulma” şeklinde de tanımlanabilir (Akat, Budak ve Budak, 1999, s.302). Alanyazında yer alan örgütleri çatışmaya iten faktörlerden birisi de iletişim biçimlerinden kaynaklanmaktadır. Örgütlerde bulunan bireylerin algılamadaki farklılıkları da çatışmalara neden olmaktadır. Ayrıca kurumlarda yöneticiler ile çalışanlar arasında yetersiz

bilgi akışı iş bölümünün doğru aktarılmaması da çatışmaların nedenleri arasında sayılabilir (Jay, 2001, s.54). Çatışmaya neden olan bireysel davranış etkenleri; insanların kişilik farklılıkları, rol doygunluğu ve statü farklılıkları ve toplumsal etkileşim biçiminde sınıflandırılabilir (Tokat, 1999). Öğretmenlerin örgütsel çatışmaya ilişkin görüşleri doğrultusunda oluşturulan örgütsel çatışma temasında; gruplar arası çatışma, kişilerarası çatışma, iletişim kaynaklı nedenler ve ortak amaçlarda birleşmeme kodlarında yer alan bulguların da alanyazını destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Okul öncesi öğretmenlerinden elde edilen görüşler doğrultusunda örgütsel çatışmaya etki eden faktörler temasında; farklı kişisel özellikler, iletişim kaynaklı nedenler ve idareci tutumları kodlarına ulaşılmıştır. Farklı kişisel özellikler koduna ait alt kodlar; kendini öne çıkarma, rekabet, paylaşımcı olmamak ve bireysel istek ve arzular biçimindedir. İletişim kaynaklı nedenler kodunda elde edilen alt kodlar ise; fikirlerin uyuşmaması, paylaşımların yetersizliği, iletişimin yetersizliği ve eleştiriye açık olmamak biçimindedir. İdareci tutumları kodunda ise idarecilerin yandaş yaklaşımları alt koduna ulaşılmıştır. Alanyazında örgütsel çatışmaya etki eden faktörler; haberleşmeye ilişkin nedenler, örgütsel yapıya ilişkin nedenler ve bireysel davranış faktörlerine ilişkin nedenler biçiminde sınıflandırılmaktadır (Robbins, 1977; Herbert, 1976; akt. Kılınç, 1985). Ayrıca alanyazında örgütleri çatışmaya iten faktörler arasında; iletişim biçimleri, bireylerin algılamadaki farklılıkları, yöneticiler ile çalışanlar arasında yetersiz bilgi akışı ve iş bölümünün doğru aktarılmamasının yer aldığı görülmektedir (Jay, 2001, s. 54). Öğretmenlerden elde edilen görüşler doğrultusunda örgütsel çatışmaya etki eden faktörler temasında; farklı kişisel özellikler, iletişim kaynaklı nedenler ve idareci tutumları kodlarında yer alan bulguların da alanyazını desteklediği ve bazı bulguların ise alanyazın ile örtüştüğü de görülmektedir. Buradan hareketle örgütsel çatışmaya; farklı kişisel özellikler, iletişim kaynaklı nedenler ve idareci tutumlarının etki ettiği söylenebilir.

Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmayı engellemeye yönelik görüşleri doğrultusunda oluşturulan örgütsel çatışmayı engelleyen tutumlar temasında elde edilen etkili yönetim süreci koduna ait alt kodlar; etkili karar verme süreci, ortak hedefler belirleme, yönlendirme, örgüt içi olumlu iletişim, statü ve rollerin belirlenmesi, idarenin tutumu, iş birliği, iş ve sorumlulukları belirleyerek yönlendirme, yapıcı önerilerde bulunma ve idarenin net tutumu biçimindedir. March ve Simon (1975); örgütsel çatışma kavramını “standart karar verme mekanizmalarında bir bozulma” anlamında kullanmışlardır. Kullanmış oldukları bozulma kavramını ise “birey” ya da “grup” un bir faaliyet seçeneğini seçmede güçlüğüne uğramasına yol açarak örgütsel çatışmaya sebep olan durumlar biçiminde açıklamaktadırlar (akt. Kılınç, 1985). Çatışmayı çözmeye, çatışma yönetiminin bir parçasıdır. Yönetici, içinde bulunulan duruma göre çatışmayı çözmeye yolunu seçebilir (Rahim, 1992, s. 423; akt. Oktay, 2016). Yöneticinin tarzı bu durumu yumuşatıp performansa pozitif katkı sağlayabilecektir (Costley ve Todd, 1991; akt. Oktay, 2016). Araştırmadan elde edilen bulgularda da çatışmayı engelleyen tutumlar temasında elde edilen; etkili yönetim süreci, etkili karar verme süreci ve ortak hedefler belirleme, vb. görüşlerinin yer aldığı ve bu görüşlerin alanyazın ile örtüştüğü ve alanyazına katkı sağladığı da görülmektedir. Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel çatışmayı engellemeye yönelik görüşlerine dayanarak; etkili karar verme, ortak hedefler belirleme, yönlendirme, örgüt içi olumlu iletişim, statü ve rollerin belirlenmesi, idarenin net tutumu, iş birliği, iş ve sorumlulukları belirleyerek yönlendirme ve yapıcı önerilerde bulunmanın etkili yönetim sürecini etkilediği sonucuna ulaşılabılır.

Okul öncesi öğretmenlerinden gelen görüşler doğrultusunda elde edilen örgütsel çatışmalara çözüm önerilerine ilişkin görüşler temasında; çatışma yönetimi, örgüt iklimi ve iletişim süreci kodlarına ulaşılmıştır. Çatışma yönetimi kodunda; idarenin tutumu alt kodu elde edilmiştir. Örgüt iklimi kodunda ise saygı duyma, eşitlik, adil ortam, demokratik karar ortamı, demokratik ifade ortamı ve biz bilinci alt kodlarına ulaşılmıştır. İletişim süreci kodunda elde edilen alt kodlar ise; dinleme, anlamaya, çalışma, empati kurma ve açık iletişim biçimindedir. Alanyazında yer alan etkili okul yöneticisinin, öğrencinin öğrenmesine uygun bir öğrenme ortamı sağlamak suretiyle dolaylı bir etkisi vardır (Balci, 2001, s. 124). Bu dolaylı etki, okul kültürünün de oluşmasını sağlamaktadır. Okul yöneticisinin tutumunun okul ikliminin oluşmasında büyük katkısı vardır. Oluşturulan okul iklimi de, etkili okulların oluşmasına katkı sağlamaktadır (Coşkun, 1997, s. 12; Balci, 1993, s. 27). Okul yöneticisinin sahip olması gereken bazı özellikleri ise (akt. Girmen, 2001, s. 12): etkili dinlemeyi bilen ve öğretmen ile öğrenci görüşlerini önemseyen; mükemmel lider özelliklerine sahip okulu ile ilgili görüşlerini açıkça ortaya koyan, okulda değer ve inançlar sistemi oluşturan, okulun kültürünü şekillendiren, stratejik bir şekilde düşünüp plan yapan, kaliteyi ve başarı konusundaki beklentileri yükseltmeyi özendirilen; personeline güvenen ve onu olumsuz dış etkenlerden koruyan, personeli tarafından desteklenen, sorumluluk sahibi, davranışlarıyla örnek oluşturan; personeli motive eden, her zaman coşkulu ve iyimser olup her türlü başarıyı destekleyip ödüllendiren ve okuldaki her türlü olayla ilgilenen, öğretmenlerini gelecek gelişmelere hazırlayan, öğrencilerle birebir iletişim kuran kişidir (Oral, 2005). Belirtilen ifadeler ile birlikte örgüt içindeki üyelerin hedefe ulaşma durumunu; birbirleriyle iş birliği içinde çalışıp-çalışmadıkları, fiziksel ve sözlü iletişimi, aralarında yaşanan çatışma, örgüte bağlılık, bireylerin örgüte karşı motivasyonları gibi birçok faktörden de etkilenmektedir (Aydın, 2000, s.16). Ayrıca örgütlerde etkin bir çalışma ortamı yaratmak için bu çatışmanın

doğru bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir (Ünlü, Özcihan, Özbaş ve Bakiner, 2014). Alanyazında etkili yönetici ve etkili okulların özellikleri ile ilgili olarak belirtilen ifadelerin çatışmalara çözüm önerilerine ilişkin görüşler temasında; çatışma yönetimi, örgüt iklimi ve iletişim süreci kodlarında yer alan bulguları destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Buradan hareketle okul öncesi öğretmenlerinden gelen görüşler doğrultusunda çatışma yönetimi, olumlu örgüt iklimi ve etkili iletişim sürecinin örgütsel çatışmaların çözümünde etkili olabileceği sonucuna ulaşılabilir.

Araştırmadan elde edilen bulgu ve sonuçlar doğrultusunda öğretmenlere; gruplar arası çatışma yönetimi, kişilerarası çatışma yönetimi, iletişim kaynaklı nedenleri yönetebilmek için etkili iletişim konularında eğitimler verilmesi önerilebilir. Ayrıca örgütsel çatışmaya neden olduğu düşünülen ortak amaçlarda birleşmeme ile ilgili olarak ise kurum yöneticilerine ve öğretmenlere kurumlarına ait hazırladıkları stratejik planlarda tüm kurum personelin katılım ve görüşleri ile doğrultusunda kurumun ortak amaçlarının belirlenmesi, farklı kişisel özellikleri kapsayıcı olacak biçimde olumlu kurum kültürünün oluşturulması önerilebilir. Etkili yönetim sürecine yönelik elde edilen sonuçlar doğrultusunda kurum yöneticilerine; etkili karar verme süreci, ortak hedefler belirleme, personeli yönlendirme, örgüt içi olumlu iletişim ortamı yaratma, statü ve rollerin net biçimde belirlenmesi, idarenin net tutum sergilemesi, personelin iş ve sorumluluklarına ait sınırlarının net biçimde belirlenmesi, personeli etkili yönlendirme, iş birliği yapma, iş ve sorumluklar ile ilgili olarak yapıcı önerilerde bulunmaları önerilebilir. Kurumda ki tüm personele çatışma yönetimi, örgüt iklimi ve örgüt içi iletişim süreçlerine yönelik teorik ve uygulamalı eğitimlerin düzenlenmesi de birer öneri olarak sunulabilir.

KAYNAKÇA

- Aaker, D.A., Kumar, V. & Day, G.S., (2007). *Marketing research*. 9. Edition. John Wiley & Sons, Danvers.
- Akat, İ. Gönül, B. ve Gülay, B.(1999). *İşletme yönetimi*. Barış Yayınları.
- Akgül, G. (2011). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri ile çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişki “İstanbul İli Sultanbeyli İlçesi örneği”. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akın, M. (2004). İşletmelerde duygusal zekânın üst kademe yöneticiler ile astları arasındaki çatışmalar üzerindeki etkiler (Yayımlanmamış doktora tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Aksu, A.(1997). Eğitim yöneticisinin başarısı örgütsel çatışma. *Öğretmen Dünyası Dergisi*, 215, 19-21.
- Altuntaş, M. (2008). *Resmi kurum ortaöğretim öğretmenlerinin çatışma yönetimi stillerinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arslan, G. (2020). *Okul yönetici ve öğretmenlerin çatışma yönetimine ilişkin algıları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*. Hatipoğlu Yayınevi.
- Balcı, A. (1993). *Etkili okul, kuram-uygulama ve araştırma*. Yavuz Dağıtım.
- Balcı, A. (2001). *Etkili okul ve okul geliştirme*. Pegem Yayıncılık.
- Başsayın, N. (2022). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin çatışma ve çatışma yönetimine ilişkin görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Buğa, A. (2010). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri ile çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Coşkun, Y. (1997). *Okul müdürlerinin liderlik davranışları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara: TODAİ.
- Creswell, J. W. (2020). *Nitel araştırma yöntemleri*. (S.B. Demir ve M. Bütün, Çev.). Siyasal Kitabevi.
- Creswell, J.W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Donat, S. (2019). *Yükseköğretim kurumlarındaki bölüm başkanlarının çatışma yönetimi stilleri ile akademik personelin iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eren, E. (1991). *Yönetim ve organizasyon*, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Girmen, P. (2001). *Ortaöğretim kurumlarının etkili okul özelliklerini karşılama düzeyleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Göçer, O. (2021). *Okul müdürlerinin çatışmaya ilişkin görüşleri ve çatışma yönetim stratejileri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.

- Greenhalgh, L. (1986). SMR Forum: Managing conflict. *Sloan Management Review*, 27(4), 45-51.
- Gümüşeli, A.İ. (1994). İzmir ilköğretim okulları yöneticilerinin öğretmenler ile aralarındaki çatışmaları yönetme biçimleri. (Yayınlanmamış doktora tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güney, F. (2009). *Okul yöneticilerinin duygusal zekâ düzeyleri ile çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Jay, R. (2001). *Team konflikte lösen*. Financial Times Prentice Hall.
- Kalebaşı, E.S. (2014). *Anaokulu öğretmenlerinde örgütsel çatışma ve iş doyumunu ilişkisi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Kılınc, T. (1985). Örgütlerde çatışma: mahiyeti ve nedenleri, *İ. Ü. İşletme Fakültesi Cilt 14, Sayı 1, Nisan*.
- Koçel, T. (2013). İşletme yöneticiliği, 14. Baskı, Beta Basım A.Ş.
- Köz, K. (2016). *Eğitim yöneticilerinin çatışma yönetimine bakış açıları ve çatışma yönetim stratejileri*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kümbetoğlu, B (2005) *Sosyolojide ve antropolojide niteliksel yöntem ve araştırma*. Bağlam Yayınları.
- Leung, Y.F. (2010) Conflict management and emotional intelligence. DBA thesis, Southern Cross University, Lismore, NSW.
- Malhotra, N. K. (2004). *Marketing research an applied orientation*. 4. Edition, Pearson Prentice Hall.
- Mayer, B. (2000). The dynamics of conflict resolution. Jossey-Bass.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber* (3. Baskıdan Çeviri, Çeviri Editörü: S. Turan). Nobel Yayın Dağıtım.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. 2. Edition. SAGE.
- Oflaşlı, F. ve Erdem, M. (2004). Denizli İlinde sahada çalışan ebelerde iş doyum düzeylerinin belirlenmesi. *Hemşirelik Forumu Dergisi*. 7(3), 54-60.
- Oktay, F. (2016). Research on the relationship between conflict management and organizational support. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 15 (4), 1146-1155. DOI: 10.21547/jss.265503
- Oral, Ş. (2005) İlköğretim okullarının etkili okul kavramı açısından değerlendirilmesi Batman İli örneği. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dicle Üniversitesi, Diyarbakır.
- Özdemir, N. (2018). Okullarda öğretmenlerin yaşadığı çatışma ve çatışma yönetim stilleri. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 42(2) , 93-116.
- Patton, M.Q. (2014). Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri. 3. Baskıdan Çeviri. Bütün, M & Demir, S. B. (Edt.). Pegem Akademi.
- Pehlivan Türkmen, R. ve Korkmaz, M. (2022). Bağımsız anaokulunda çalışan okul öncesi öğretmenlerinin yaşadıkları çatışma düzeyleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Socrates Journal of Interdisciplinary Social Studies*, Volume 23, 75-104.
- Pondy, L. (1990), *Organizational conflict management: organizational behavior and management* (Derl: Henry L. Tosi), Boston: PWS – KENT Publishing Company.
- Posthume, A. R. (2012). Conflict management and emotions. *International Journal of Conflict Management*. Doi: 10. 1108/104.440.61211210797.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2011). Organizational behavior. 13. Edition, Prentice Hall.
- Robbins, S.P. (1994). Örgütsel davranışın temelleri. (Çev.: Sevgi Ayşe Öztürk). Etam Basım Yayım Ltd.
- Şendur, F. E. (2006). Örgütsel çatışma ve çatışma yönetimi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Uçar, Y. (2007). İş yaşamında çatışma yönetimi ve Sidemir Sivas Demir Çelik İşletmeleri A.Ş.'de bir araştırma. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Ünlü, F. S., Özcihan, T., Özbaş Anbarlı, Z., & Bakiner, A., (2014). Örgütsel çatışma çözüm yöntemleriyle duygusal zekâ arasındaki ilişki bir tasarım mühendisliği örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, No.31, 251-263.
- Yedikardaşlar, C. (2009). Hemşirelerin çatışma yönetimi stratejilerinde duygusal zekânın rolü. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2004). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.

- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yurdunkulu, A. (2016). İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin çatışma durumları ve çatışma yönetimi stratejilerinin incelenmesi (Düzce –Merkez İlçe Örneği). (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Yüksel, Y. M. (2020). *Okul müdürlerinin çatışma yönetim stillerinin öğretmen motivasyonu açısından incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Zembat, R. (2012). Okul öncesi öğretmenlerinin okul yöneticisi, meslektaşları ve aileler bağlamında algıladıkları çatışma durumlarının incelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 37, 203-215.
- Zikmund, W. G. (1997). *Business research methods*. 5. Edition, The Dryden Press.

Preschool Teachers' Perceptions on Factors Affecting Organizational Conflict: A Qualitative Study

Banu DİKMEN ADA , Mehmet Ali ÖZCAN 

Introduction and purpose

Individuals in the organization determine the state of achieving the goals and objectives of the organization. Many factors such as whether or not they work in cooperation with each other, their physical and verbal communication, the conflict between them, their commitment to the organization, and the motivation of individuals towards the organization determine the state of achieving the goal of the members in the organization. As a result of people moving away from the organizational culture, it can cause conflicts, which can turn the motivation that should be positive in the organization into negative. It is evaluated that low motivation completely affects job satisfaction, which should be in the constructions within the organization.

Aydın (2000, p.16) equated organization and civilization with each other and stated that there is no mention of civilization where there is no organization. Robbins (1994, pp. 221-223) emphasized the importance of the types of conflict with the statement that “the good or bad conflict depends on the type of conflict”. It is thought that new ideas and thought required to do the job better will emerge as a result of the conflict of thoughts and ideas that are opposite to each other. It has been mentioned in various studies that conflicts that cannot be kept under control and directed in the right direction harm the organization. Unlike other professions, teachers' job satisfaction increases or decreases with the feelings they have for their profession. It has been observed in various studies that teachers with a positive attitude towards the profession have high job satisfaction. “Job dissatisfaction can lead to organizational consequences that negatively affect the effectiveness of the service, such as absenteeism, indifference, negativity, slowing down the work, quitting the job and similar defensive behaviors, as well as affecting the employees physically, psychologically and socially” (Oflash and Erdem (2004).

The aim of the research is to determine the factors affecting organizational conflict based on the opinions and perceptions of teachers working in pre-school education institutions. The sub-problems addressed in line with the general problem of the research are listed below.

1. What is organizational conflict according to the opinions of teachers working in pre-school education institutions?
2. According to the opinions of teachers working in pre-school education institutions, what are the factors affecting organizational conflict?
3. According to the opinions of teachers working in pre-school education institutions, what are the factors that prevent organizational conflict?
4. What are the solution proposed by teachers working in pre-school education institutions regarding organizational conflict?

It is also thought that the research will contribute to the determination of the factors that will prevent conflicts in preschool education institutions and to create a positive organizational culture in preschool education institutions.

Literature Review

Conflict is a symptom of incompatibility, which is one of the individual, inter-individual and intergroup problems that human beings have faced since their existence (Tokat, 1999). Although the concept of conflict arises in different places, times and diversity, it can be defined as “the individual or group encountering difficulties in choosing an option and as a result, deterioration in decision-making mechanisms” (Akat, Budak, & Budak, 1999:302).

Individual behavioral factors that cause conflict can be classified as people’s personality differences, role saturation and status differences and social interaction (Tokat, 1999). Role and Status differences also cause conflicts between the manager and the people who are divided into labor within the organization. If these concepts are not settled clearly, it can pull organizations in the negative direction. Likewise, it is thought that the aims, values and ideological differences of individuals are among the factors that affect conflict in institutions (Aksu, 1997:20). The situation that the person wants to tell is only about how and how much the other person understands. In addition, insufficient information flow between managers and employees in institutions and the lack of correct division of labor can be counted among the reasons (Jay, 2001:54). It is possible to classify conflicts in organizations in various ways. These, based on its contribution to the realization of its objectives, are functional conflict and dysfunctional conflict. Conflicts according to the way they arise are classified as potential conflict, perceived conflict, felt conflict, and open conflict. Conflicts according to their place in the organization include vertical conflict, horizontal conflict and social conflict (Tokat, 1999).

Methodology

“Descriptive phenomenological pattern” was used in this study, in order to determine the views of teachers working in pre-school education institutions (staffed, contracted, assigned and teaching for tuition) on organizational conflict, which is also a qualitative research pattern since it is more appropriate to see what meaning the participants attribute to their thoughts and how they convey these thoughts. Easy sampling / convenience sampling method was used in the research. Preschool teachers (permanent, assignment) working in Eskişehir Odunpazarı District were determined as the research population. The sample of the study consists of 14 teachers selected by the convenience sampling method from the teachers working in pre-school education institutions in the Odunpazarı district of Eskişehir. In the study, the data were collected by the researchers by using the google forms after obtaining the consent form on the basis of voluntary participation from the teachers working in the Odunpazarı district through the “Interview Form on Organizational Conflict”. Descriptive analysis approach was used in data analysis.

Results, conclusion and suggestions

The results obtained from the research; In the organizational conflict theme, which was formed in line with the opinions of preschool teachers on organizational conflict; The codes of intergroup conflict, interpersonal conflict, communication-related reasons and not uniting in common goals have been reached. The subcodes obtained in the intergroup conflict code; in the form of competition, conflict and tension. The subcode of the interpersonal conflict code is reported as disagreement. In the code of reasons originating from communication, there was an opinion in the form of non-communication. In the code of not uniting in common purposes, the sub-codes of not being able to create a common mind and not creating a common purpose were obtained in line with the opinions of the teachers. In the theme of factors affecting organizational conflict; codes of different personal characteristics, communication-related reasons and managerial attitudes have been reached. Sub-codes of different personal characteristics code; self-promotion, competition, non-participation, and individual wishes and desires. The sub-codes obtained in the code of reasons originating from communication are; disagreement of ideas, inadequacy of sharing, inadequacy of communication and not being open to criticism. In the code of administrators’ attitudes, the sub-code of the pro-approaches of the administrators was reached. The sub-codes of the effective management process code obtained in the theme of attitudes preventing organizational conflict are effective decision-making process, setting common goals, directing, positive communication within the organization, determination of status and roles, the attitude of the administration, cooperation, directing by determining the work and responsibilities, making constructive suggestions and the clear attitude of the administration. In the theme of opinions on solutions to organizational conflicts; conflict management, organizational climate and communication process codes were reached. In the conflict management code, the attitude of the administration subcode was obtained. In the organizational climate code, the sub-codes of respect, equality, fair environment, democratic decision environment, democratic expression environment and us consciousness were reached. The sub-codes obtained in the communication process code are listening, understanding,

working, empathizing and open communication. Themes that emerged from the opinions of preschool teachers include organizational conflict, factors affecting organizational conflict, attitudes preventing organizational conflict and finally solutions to organizational conflicts. In line with the results obtained, it can be recommended to provide training for teachers working in pre-school education institutions on conflict management between groups, interpersonal conflict management, effective communication in order to manage communication-related causes. For an effective management process, it can be recommended that managers make constructive suggestions regarding effective decision-making process, setting common goals, directing the personnel, creating a positive communication environment within the organization, determining the status and roles clearly, displaying a clear attitude of the administration, determining the jobs and responsibilities of the personnel.

Bu makaleye atıf yapmak için / To cite this article:

Dikmen Ada, B. & Özcan, MA. (2023). Okul öncesi eğitim kurumları öğretmenlerinin örgütsel çatışmaya etki eden faktörlere ilişkin algıları: nitel bir çalışma. *Temel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 3 (Özel Sayı): e29–e44. doi: 10.55008/te-ad.1297295