

DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.8357139>

Accepted: 10.09.2023

**Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çatışma Nedenleri
ve Çözüm Önerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri**
**Causes of Conflict in Preschool Educational Institutions and Teacher Opinions
on Solution Proposals**

Mehri Aydan KANAT

Okul Öncesi Öğretmeni, MEB

mehriaydankanat@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-5185-045X>

Özet

Bu araştırmanın amacı okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanan çatışmaların nedenleri ile çatışmalara öğretmenlerin getirdikleri çözüm önerileri incelemektir. Bu amaca bağlı olarak okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanan bireysel, örgütsel ve yönetsel çatışma nedenleri ile bu çatışmalara getirilen çözüm önerilerinin neler olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu okul öncesi eğitim kurumlarında görevli 10 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışma grubunu oluşturan öğretmenler Hatay ili Antakya ilçesinde görev yapmaktadır. Yapılan görüşmelerde veri kaybına uğramamak amacıyla öğretmenlerin izni doğrultusunda görüşmelerde ses kaydı yapılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin isimleri saklı tutulmuş, çalışmaya katılan öğretmenler Ö1, Ö2, Ö3... şeklinde kodlanmıştır. Araştırmada nitel çalışma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmada verilerin toplanmasında yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşmede elde edilen veriler yazıya aktarılarak verilerin tematik kodlaması yapılmıştır. Elde edilen kodların arasındaki ortak yönler tespit edilerek kodları kapsayan temalara ulaşılmıştır.

Görüşme yapılan öğretmenlere göre bireysel çatışmaların en önemli nedeni olarak kişilik farklılıkları (%23,3) ile gruplaşmalar (%23,3) gösterilmiştir. Bireysel çatışmaların diğer nedenleri olarak öğretmenlerin birbirlerinin arkasından konuşmaları, amaç farklılıkları ve iletişimsizlik konuları sıralanmıştır. Arkadan konuşma (dedikodu), amaç farklılıkları, iletişimsizlik ve güç mücadeleleri diğer nedenler olarak belirtilmiştir. Öğretmenlere göre, bürokratik çalışma fazlalığı (%32) en çok karşılaşılan örgütsel çatışma nedenidir. Üst makamlardan gelen talep ve baskılar da (%16) örgütsel çalışmalarda belirtilen önemli bir nedendir. Bunların dışında “kurum kültürü eksikliği”, ast-üst ilişkisinin belirgin olmaması ve “veli baskısı” da örgütsel çatışma nedenleri arasında gösterilmiştir. Yönetsel çatışma nedenleri arasında en büyük nedenin ise “ayrımcılık” (%27,3) olduğu dile getirilmiştir. İlişkilerde kişisel çıkarların bulunması, kaynakların yetersizliği, öğretmenlerin alanına müdahale edilmesi, yönetim anlayışlarındaki farklılıklar ve ödüllendirmede adaletsizlik gibi nedenlerin de yönetsel çatışmaların ortaya çıkmasında etkili olduğu öğretmenlerce dile getirilmiştir.

Öğretmenlerin %80’i bireysel çatışmaları “iletişim kurarak, uzlaşarak” çözdüklerini belirtmiştir. Öğretmenlerin çoğunluğu (%46,7) örgütsel çatışmaların çözümünde “yardımlaşma ve işbölümü

yapmanın” önemli olduğunu düşünmektedir. Yönetmelik çatışmalarda ise “ortak bir yol bulmak” öğretmenlerce (%36,36) en çok tercih edilen yol olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çatışma, Çözüm, Okul Öncesi.

Abstract

The aim of this research is to examine the causes of conflicts experienced in preschool educational institutions and the solutions offered by teachers to conflicts. Depending on this purpose, it has been determined what are the causes of individual, organizational and managerial conflicts experienced in preschool educational institutions and what are the solution proposals brought to these conflicts. The study group of the study consists of 10 teachers working in preschool educational institutions. The teachers who make up the study group work in Antakya district of Hatay province. In order to avoid data loss in the interviews, audio recordings were made in the interviews in accordance with the permission of the teachers. The names of the teachers participating in the study were kept secret, the teachers participating in the study were coded as Ö1, Ö2, Ö3.... Interview technique, one of the qualitative study methods, was used in the research. In the research, a semi-structured interview form was used to collect the data. The data obtained in the interview were transferred to the article and thematic coding of the data was made. By Deciphering the common aspects between the obtained codes, themes covering the codes were reached.

According to the interviewed teachers, personality differences (23.3%) and groupings (23.3%) were shown as the most important reasons for individual conflicts. Other reasons for individual conflicts are listed as teachers talking behind each other's backs, differences of purpose and miscommunication issues. Back-talking (gossip), differences of purpose, miscommunication and power struggles have been mentioned as other reasons. According to teachers, bureaucratic work redundancy (32%) is the most common cause of organizational conflict. Demands and pressures from higher authorities are also an important reason mentioned in organizational studies (16%). Apart from these, "lack of corporate culture", lack of a significant subordinate-superior relationship and "parent pressure" have also been shown to be among the causes of organizational Deficiency. It was stated that the biggest reason among the reasons for managerial conflict was "discrimination" (27.3%). Dec. It has been stated by teachers that reasons such as the presence of personal interests in relationships, lack of resources, interference in the teachers' field, differences in management concepts and unfairness in awarding are also effective in the emergence of managerial conflicts.

80% of teachers stated that they solve individual conflicts by "communicating, reconciling". The majority of teachers (46.7%) think that "cooperation and division of labor" are important in solving organizational conflicts. In administrative conflicts, it was concluded that "finding a common path" is the most preferred path by teachers (36.36%).

Keywords: Conflict, Resolution, Preschool.

1. GİRİŞ

İnsanlar yaratılışları gereği farklı yapılar da kişilik özelliklerine ve farklı fikirlere sahiptirler. Bu durum insanları yaratılış özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Toplum da bireylerden yani farklılıklardan oluşmaktadır. Bugünün dünyasında farklılıklar zenginlik olarak karşılanırsa da birçok

durumda farklılıklar çatışma kavramının doğmasına neden olmaktadır. Çatışma sadece insana özgü bir olay değildir, tüm canlılar yaşamlarını sürdürebilmek için sürekli çevreleri ile mücadele etmek ve yeri geldiğinde çatışmak zorundadır (Ural, 2021: 26). Can, Aşan ve Aydın'a göre (2006) çatışma; birbirine zıt düşen ihtiyaç, duygu, düşünce ya da amaçlara sahip olan bireyler veya gruplar arasında meydana gelen uyumsuzluk durumu olarak tanımlanabilmektedir.

Hayatın birçok yerinde olduğu gibi örgütlerde de çatışma söz konusudur. Örgütlerde çatışma “İki veya daha fazla kişi ya da grup arasında kıt kaynakların paylaşılması veya görevlerin dağıtımı ile yine bu kişi veya gruplar arasındaki statü, amaç, değer ya da algı farklılıklarından kaynaklanan anlaşmazlık veya uyuşmazlık” olarak tanımlanmaktadır (Şimşek, 2002: 288). Örgütlerde meydana gelen çatışmalar aslında örgütün dinamik yapısının gereğidir. Eğer bir örgüt içerisinde anlaşmazlık ve çatışma yoksa bu durum örgütte sorun yok anlamına gelmez. Çünkü durağanlık da bir tür sorundur. Durağan örgütlerde olumlu yönde değişimin olması neredeyse imkânsızdır. Bu nedenle örgütte meydana gelen çatışma hep olumsuz anlamda görülemez. Eğer çatışma iyi yönetilirse örgüt için olumlu yönde değişimin ve örgütsel etkililiğin de başlatıcısı olabilir (Arslantaş ve Özkan, 2012: 557).

İnsanın doğası gereği içinde bulunduğu “çatışma”nın çeşitli sebepleri bulunmaktadır. Zencirkıran ve Keser'e (2018) göre küresel krizler, hızlı teknolojik değişimler, departmanlar arasındaki çıkar farklılıkları, kişisel faktörler örgütlerde çatışma yaratan temel faktörlerdir. Karip'e (2020) göre çatışmalar; insanların kıt bir kaynağı paylaşmaları, ortak bir eylem veya etkinlikte farklı şey yapmak istemeleri, farklı değerlere, tutumlara ve inançlara sahip olmalarından kaynaklanabilir.

Karcıoğlu ve Alioğulları (2012) çatışmaların nedenlerini şu şekilde gruplamaktadır:

- İşler arası fonksiyonel karşılıklı bağlılık
- Belirli kaynakların paylaşılması
- Amaç farklılıkları
- Algılama farklılıkları
- Yönetim alanı ile ilgili belirsizlik
- İletişim noksanlıkları
- Statü farklılıkları
- Yöneticilik tarzları arasındaki farklılıklar
- Çıkar farklılıkları
- Kişilik farklılıkları
- Değişen koşulların öngördüğü yeni nitelikler
- İşçi-işveren ilişkilerindeki kutuplaşmalar
- Örgüt içi güç mücadelesi

Çatışma, günlük yaşantımızın ve örgüt yaşantımızın kaçınılmaz bir unsurudur. Bu nedenle çatışmanın varlığını kabul etmek ya da inkâr etmek yerine çatışmayı nasıl yönetmek gerektiği üzerinde durmak gerekir. Bunun için de öncelikle çatışmanın nerede, kimler arasında olduğunu bulmak ve daha sonra çatışmanın yoğunluğunu tespit etmek gerekir. Çatışmayı ve taraflarını tespit edebilmek için de öncelikle çatışmanın türlerinin tespit edilmesi gereklidir. Çatışmalar çeşitli açılardan sınıflandırılabilir (Seval, 2006):

1. Çatışmaya Taraf Olanlar Açısından Çatışmanın Sınıflandırılması

Kişisel Çatışma: Bireyin karar alternatifleri arasında seçim yapamaması, karar vermekte güçlük çekmesi sonucu ortaya çıkan çatışmadır.

Kişiler Arası Çatışma: Aynı örgütte yer alan kişilerin çeşitli nedenlerle anlaşmazlık içinde bulunmalarıdır. Kişiler arası çatışma, birbirlerinin amacına ulaşmada kasıtlı olarak engel olmaya çalışan, düşmanlık eden iki taraf arasındaki tartışma ve kavga şeklinde tanımlanabilir.

Kişiler ve Grupların Çatışması: Kişinin içinde bulunduğu grupla çatışma içerisine girmemesidir.

Gruplar Arası Çatışma: Örgüt içerisindeki farklı grupların birbirleriyle yapmış oldukları çatışmalardır.

Örgütler Arası Çatışma: Birbiriyle rekabet içerisinde olan örgütlerin arasında çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmadır.

2. Çatışmaların Ortaya Çıkış Şekli Açısından Sınıflandırılması

Potansiyel Çatışma: Çatışmayı ortaya çıkarabilecek nedenleri içermektedir.

Algılanan Çatışma: Çatışmanın birinci aşaması kişilerde hayal kırıklığı veya kabullenememe doğuruyorsa algılanan çatışma ortaya çıkmaktadır

Hissedilen Çatışma: Çatışma durumundaki tarafların olaylar hakkında ne hissettikleriyle ilgilidir.

Açık Çatışma: Çatışmaya taraf olanların fiilen gösterdikleri davranışları ifade etmektedir

3. Çatışmanın Örgüt İçerisindeki Yerine Göre Sınıflandırılması

Dikey Çatışma: Örgütlerde daha çok ast – üst arasında çıkan çatışmalardır.

Yatay Çatışma: Örgütlerde aynı hiyerarşik seviyede yer alan kişiler veya birimler arasında ortaya çıkan çatışmadır.

Emir – Komuta ve Kurmay Personeller Arasındaki Çatışma: Örgütteki kurmay personellerle komuta personeller arasında ortaya çıkan çatışma, daha çok yetki alanlarının iyi belirlenmemesinde ortaya çıkmaktadır.

Başarıya ulaşabilmek için çatışmaların iyi yönetilmesi önemlidir. Çatışmaların yönetilmesi “Çatışma Yönetimi”nin dolayısıyla da bu alanla ilgili kuramların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Çatışma Yönetimi Kuramları da 3 şekilde sınıflandırılmaktadır (Yılmaz ve Görecek, 2019):

1. *Klasik (Geleneksel) Yaklaşım:* Çatışma kavramı, yaratıcılık, verimlilik, değişim ve gelişme gibi olumlu tarafları dikkate alınmayıp, yıkıcı ve bozucu bir kavram olarak görülmektedir.
2. *Neo-klasik (Davranışsal) Yaklaşım:* Bu yaklaşıma göre çatışma, bireyler ve gruplar arası farklılıklardan dolayı oluşur ve çatışmanın yok edilmesi bu farklılıkları kaldırma anlamına gelir. Buna göre çatışma yönetimi, bireyler ve gruplar arası çatışmaların varlığını kabul etme ve teşvik etme anlamına gelir.
3. *Çağdaş (Etkileşimci) Yaklaşım:* Bu yaklaşıma göre çatışma, kaçınılmazdır ve bunu tamamen yok etmek olası değildir. Ayrıca çatışmalar örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve çevresel değişimlere uyum sağlayarak kendilerini yenileyebilmeleri için gereklidir.

Çatışmaların çözümünde birden fazla yöntem uygulanmaktadır. Ancak hangi çatışmada hangi yöntemin uygulanacağı söz konusu çatışmanın iyi bir şekilde analiz edilmesini gerektirecektir. Çatışmanın yapısının analizinde aşağıdaki yöntem uygulanabilir (Türk ve Sungü, 2004) :

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?

Okullarda yaşanan çatışmalar ve çözümleri

Çatışma, birçok örgütte olduğu gibi okullarda da sık karşılaşılan bir durumdur. Okullarda öğretmenlerin kendi aralarında, yöneticilerle, okul çalışanlarıyla veya öğrenci velileriyle çatışma yaşamaları olası bir durumdur.

Okulda meydana gelen çatışmalar genelde olumlu sonuçlanmış gibi görünse de olumsuz sonuçlanan veya çözümsüz kalan çatışma sayısı da azımsanmayacak bir oradadır (Özmen, Aküzüm C. ve Aküzüm L., 2011).

Okullarda önemli olan çatışma bulunmaması değil; çatışmaların yarattığı zenginlik ve fırsatlardan yararlanarak okulun daha kaliteli bir eğitim öğretim ortamına dönüştürülebilmesidir. Yaşanan çatışmalarda yöneticilere de önemli görevler düşmektedir. Okul yönetiminin bu tür çatışmaları fırsat bilerek hareket etmeleri oldukça önemlidir. Bunu yapmak içinse öncelikli olarak okulda ortaya çıkan çatışmalar derinlemesine irdelenerek çatışma nedenleri tespit edilmelidir (Bayar, 2015).

Örgütlerin üstesinden gelinmesi gereken, ayrıca olumlu sonuçlarından faydalanılması gereken çatışma durumları her kurumda olduğu gibi okul öncesi kurumlarda da olmaktadır. Okul öncesi eğitim kurumları bireylerin eğitim hayatlarına adım attıkları ilk kurumlardır. Bu durum okul öncesi eğitim kurumlarını eğitim ortamları içerisinde kritik bir konuma taşımaktadır. Okul öncesi eğitim

kurumlarında yaşanan çatışmaların neler olduğu ve bunların sebeplerinin tespit edilmesi ile birlikte yaşanan çatışmalara getirilen çözüm önerilerinin doğru bir şekilde ortaya koyulması ile okul öncesi eğitim kurumlarına dolayısıyla eğitim alanına katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanan çatışmaların nedenleri ile çatışmalara öğretmenlerin getirdikleri çözüm önerileri incelemektir. Bu amaca bağlı olarak aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

Okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanan bireysel çatışma nedenleri ve bu çatışmalara getirilen çözüm önerileri nelerdir?

Okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanan örgütsel çatışma nedenleri ve bu çatışmalara getirilen çözüm önerileri nelerdir?

Okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanan yönetsel çatışma nedenleri ve bu çatışmalara getirilen çözüm önerileri nelerdir?

2. YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma görüşme tekniğinden yararlanılarak gerçekleştirilmiş nitel bir araştırmadır. Nitel araştırma; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmadır (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 41).

Araştırmada nitel veri toplama yöntemlerinden görüşmeden yararlanılmıştır. Görüşme, en az iki kişi arasında sözlü olarak sürdürülen bir iletişim sürecidir. Görüşme, araştırmada cevabı aranan sorular çerçevesinde ilgili kişilerden veri toplama şeklinde ifade edilebilir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2020: 158).

Araştırmanın Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Hatay ili Antakya ilçesinde görev yapmakta olan 10 okul öncesi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özellikleri aşağıda tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1. Görüşme Yapılan Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri

Çalışma Grubunun Özellikleri		f	%
Cinsiyet	Kadın	8	80
	Erkek	2	20
Öğrenim durumu	Lisans	1	10
	Yüksek Lisans	9	90
Hizmet yılı	0-5 arası	1	10

5-10 arası	3	30
10-15 arası	4	10
15-20 arası	2	20

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu hazırlandıktan sonra 2 alan uzamanın görüşleri alınmış, alınan görüşler doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Yapılan görüşmelerde veri kaybına uğramamak amacıyla öğretmenlerin izni doğrultusunda görüşmelerde ses kaydı yapılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin isimleri saklı tutulmuş, çalışmaya katılan öğretmenler Ö1, Ö2, Ö3... şeklinde kodlanmıştır.

Verilerin Analizi

Toplanan veriler içerik analizi ile analiz edilmiştir. İçerik analizi, toplanan verilerin derinlemesine analiz edilmesini gerektirir ve önceden belirgin olmayan temaların ve boyutların ortaya çıkarılmasına olanak tanır (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 239). Görüşmede elde edilen veriler yazıya aktarılarak verilerin tematik kodlaması yapılmıştır. Elde edilen kodların arasındaki ortak yönler tespit edilerek kodları kapsayan temalara ulaşılmıştır.

3. BULGULAR

Bireysel Çatışma Nedenlerine İlişkin Bulgular

Tablo 2. Görüşme Yapılan Öğretmenlere Göre Bireysel Çatışmaların Nedenleri

Bireysel Çatışmaların Nedenleri	<i>f</i>	%
Kişilik farklılıkları	7	23,3
Gruplaşmalar	7	23,3
Arkadan konuşma (dedikodu)	5	16,6
Amaç farklılıkları	4	13,4
İletişimsizlik	4	13,4
Güç mücadeleleri	3	10
Toplam	30	100

Görüşme yapılan öğretmenlere göre bireysel çatışmaların en önemli nedeni olarak kişilik farklılıkları (%23,3) ile gruplaşmalar (%23,3) gösterilmiştir. Ö1, kişilik farklılıkları konusunda “Her öğretmenin kendisine has yapısı var. Kimisi sıcakkanlı, kimisi soğukkanlı. Bu, doğanın kanunu.” şeklindeki ifadeleri ile kişilik farklılıklarının doğal olduğunu belirtmiştir. Ö5, kişilik farklılıklarını bir çatışma sebebi olarak görse de bu durumun aslında bir zenginlik olduğunu belirtmiştir. Ö3, “Maalesef her okulda gruplaşmalar var. Gruplaşmalar bölünmeye sebep olmaktadır. Paylaşmayı da engellemektedir.” İfadeleriyle gruplaşmanın zararlarını dile getirmiştir.

Bireysel çatışmaların diğer nedenleri olarak öğretmenlerin birbirlerinin arkasından konuşmaları, amaç farklılıkları ve iletişimsizlik konuları sıralanmıştır. Ö8, “Bazı öğretmenler öğrencilere sıcak ilgi, sevgi göstermeyi yeterli bulmaktadır. Ama ben çocuklara bunun yanında eğitimin de verilmesi gerektiğini düşünüyorum.” ifadesi ile eğitimin amaçları noktasında çatışmaların ortaya çıktığını belirtmiştir. Ö6, “Birçok eğitimci öğrencileri yoruyor. Burası anaokulu, çocuklara sevgi ile yaklaşım onlarla eğlenceli vakitler geçirmek yeterli.” ifadesi ile eğitim amaçları noktasında yaşanan farklılıkları dile getirmiştir.

Arkadan konuşma (dedikodu), amaç farklılıkları, iletişimsizlik ve güç mücadeleleri diğer nedenler olarak belirtilmiştir.

Örgütsel Çatışma Nedenlerine İlişkin Bulgular

Tablo 3. Görüşme Yapılan Öğretmenlere Göre Örgütsel Çatışmaların Nedenleri

Örgütsel Çatışmaların Nedenleri	f	%
Bürokratik çalışmaların fazlalığı	8	32
Üst makamlardan gelen talep ve baskılar	5	20
Kurum kültürü eksikliği	4	16
Ast-üst ilişkisinin belirgin olmaması	3	12
Veli baskısı	3	12
Personel eksikliği	2	8
Toplam	25	100

Bürokratik çalışma fazlalığı (%32) öğretmenlerin en çok karşılaştığı örgütsel çatışma nedenidir. Görüşülen öğretmenlerin bu konudaki görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

Ö3: “Çok fazla evrak doldurmamız gerektiği için bazen çatışmalar yaşıyoruz.”

Ö4: “Okul öncesinde çok gereksiz evraklarla uğraşmaktayız. Bu durum bizi germektedir.”

Ö7: “İdare sürekli bizden belge talep ediyor. Günlük plandı, öğrenci bilgileri idi. Sürekli idare ile uğraşmak durumundayız.”

Üst makamlardan gelen talep ve baskılar da (%16) örgütsel çalışmalarda belirtilen önemli bir nedendir. Öğretmenlerin bir kısmı daha çok kayıt döneminde üst makamlardan baskı geldiğini belirtmiştir. Gelen baskılar sonucu sınıf mevcutlarının oldukça arttığı, bu durumun okulda huzursuzluğa sebep olduğu belirtilmektedir.

Bunların dışında “kurum kültürü eksikliği”, ast-üst ilişkisinin belirgin olmaması ve “veli baskısı” da örgütsel çatışma nedenleri arasında gösterilmiştir.

Yönetsel Çatışma Nedenlerine İlişkin Bulgular

Tablo 4. Görüşme Yapılan Öğretmenlere Göre Yönetsel Çatışmaların Nedenleri

Yönetsel Çatışmaların Nedenleri	f	%
Ayrımcılık	6	27,3
İlişkilerde kişisel çıkarların bulunması	4	18,2
Kaynakların yetersizliği	4	18,2
Öğretmenlerin alanına müdahale edilmesi	3	13,6
Yönetim anlayışlarındaki farklılıklar	3	13,6
Ödüllendirmede adaletsizlik	2	9,1
Toplam	22	100

678

Yönetsel çatışma nedenleri arasında en büyük nedenin ise “ayrımcılık” (%27,3) olduğu dile getirilmiştir. Ayrımcılık ile ilgili bazı görüşler şu şekildedir:

Ö1: “İdare, kendileri ile arası iyi olan öğretmenleri sürekli desteklemektedir.”

Ö4: “Okulda idare ile kimin arası iyiyse onun okulda sözü geçiyor maalesef.”

Ö5: “Benim idare ile aram resmi. Bazı öğretmenler ikili ilişkilerini okula da yansıtıyor. Bu durum ayrımcılığa sebep oluyor. Biz de bu duruma karşı çıkıyoruz.”

Ö8: “Çalıştığım okulda bazı sebeplerden dolayı ayrımcılık yapıldığını hissediyoruz. Bu durum bizi çok huzursuz ediyor.”

İlişkilerde kişisel çıkarların bulunması, kaynakların yetersizliği, öğretmenlerin alanına müdahale edilmesi, yönetim anlayışlarındaki farklılıklar ve ödüllendirmede adaletsizlik gibi nedenlerin de yönetsel çatışmaların ortaya çıkmasında etkili olduğu öğretmenlerce dile getirilmiştir.

Çatışmaların Çözümlerine İlişkin Bulgular

Tablo 5. Görüşme Yapılan Öğretmenlere Göre Bireysel Çatışmalara Getirilen Çözümler

Bireysel Çatışmalara Getirilen Çözümler	f	%
İletişim kurarak, uzlaşarak	8	80
Tepkisiz kalarak	2	20
Toplam	10	100

Öğretmenlerin %80'i bireysel çatışmaları “iletişim kurarak, uzlaşarak” çözdüklerini belirtmiştir. İletişimin kullanılması ile ilgili birkaç görüş şu şekildedir:

Ö5: “Hiçbir çatışma iletişim olmadan çözülemez. İletişim her zaman kullanılmalıdır.”

Ö6: “Eğitilmiş insanlar sonuça itibarıyla. Bizler problemlerimizi konuşarak çözebiliriz.”

Öğretmenlerin çoğu iletişim kurulmasını önemserken bazı öğretmenler çatışmalara tepkisiz kaldıklarını belirtmiştir. Bu konuda Ö2: “Hiçbir şey yapmak içinden gelmiyor. Konuşmak boşuna. İnsanlara laf atmak zor.” diyerek sorunları çözümede iletişimin başarılı olamayacağına inanmaktadır.

Tablo 6. Görüşme Yapılan Öğretmenlere Göre Örgütsel Çatışmalara Getirilen Çözümler

Örgütsel Çatışmalara Getirilen Çözümler	f	%
Yardımlaşma ve işbölümü yaparak	7	46,7
Görmezden gelerek	5	33,3
Yetki ve sorumlulukların tanımlanması sağlanarak	3	20
Toplam	15	100

Öğretmenlerin çoğunluğu (%46,7) örgütsel çatışmaların çözümünde “yardımlaşma ve işbölümü yapmanın” önemli olduğunu düşünmektedir. Bu konudaki görüşlerin bazıları ise şu şekildedir:

Ö5: “Öğretmenler yardımlaşmayı beceremezse hangi meslek grubu yardımlaşabilir ki?”

Ö9: Yardımlaşabilirsek her türlü problemi aşabiliriz.”

Öğretmenlerin bir kısmı ise (%20) yetki ve sorumlulukların tanımlanmasını bir çözüm yolu olarak görmektedir. Azımsanmayacak sayıda öğretmen ise (%33,3) örgütsel çatışmalarda herhangi bir çözüm önerisi getirmemekte, çatışmaları görmezden gelmektedir.

Tablo 7. Görüşme Yapılan Öğretmenlere Göre Yönetmel Çatışmalara Getirilen Çözümler

Yönetmel Çatışmalara Getirilen Çözümler	f	%
Ortak bir yol bularak	8	36,36
Yöneticilerin isteği yerine getirilerek	6	27,28
Çözümsüz bırakarak	4	18,18
Yöneticilere baskı yapılarak	4	18,18
Toplam	22	100

Yönetmel çatışmalara getirilen çözümlerden “ortak bir yol bulmak” birçok öğretmen tarafından (%36,36) tercih edilen bir yol olmuştur. Yönetmel çatışmalara getirilen diğer çözüm yöneticilerin isteğinin yerine getirilmesidir. Öğretmenlerin yine bir kısmı yönetmel çatışmalara da herhangi bir çözüm getirmemektedir.

Tablo 6’ya göre dikkat çekmekte olan bir çözüm önerisi ise yöneticilere baskı yapılmasıdır. Azımsanmayacak sayıda öğretmen bu çözüm yolunu kullanması ise eğitim öğretimde kabul edilemez bir durumdur. Ö3 bu konuda fikirlerini “Bir problem olduğunda biz de yöneticilere yukarıdan baskı yapacak birilerini buluyoruz.”; Ö9 da “Bazen araya üstten birilerini sokup idarecileri etkilemek sorunlarımızı çözüyor.” şeklinde belirtmiştir.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Öğretmenlerle yapılan görüşmelere göre kişilik farklılıkları, gruplaşmalar, bürokratik çalışmaların fazlalığı, üst makamlardan gelen talepler ve baskılar ile ayrımcılık konularının okul öncesi eğitim kurumlarında karşılaşılan en önemli çatışma sebepleri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Akgöz ve Cemaloğlu (2020) yöneticilerin adil ve eşitlikçi davranmaması, çalışanlar arasındaki görüş farklılıkları ve iletişim sorunları, yöneticiler ve öğretmenler arasında ayrımcılık, okulların büyüklüğü, okullardaki güç mücadeleleri, çalışanlar arasındaki iş bölümünün yapısı ve okullardaki bürokrasi fazlalığının ortaokullarda yaşanan çatışmaların sebepleri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bayar (2015) okul müdürleri ile yaptığı çalışmada çatışma nedenlerini örgütün büyüklüğü, iletişim engelleri, kaynak yetersizliği, ortak değer ve görüşlerin yokluğu, yönetim biçimindeki farklılıklar, personeller arasındaki bireysel farklılıklar ile statü ve rol farklılıkları olarak tespit etmiştir. Ceylan, Ergün ve Alpan (2000) ise belirsizlik ve iletişimsizliğin çatışmaların en önemli sebebi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan araştırmada çatışmalara getirilen yaygın çözümlerin ise iletişim kurma, yardımlaşma ve iş bölümü yapma ile ortak yol bulunması olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca azımsanmayacak sayıda eğitim ruhuna aykırı bulunan üst makamlar veya tanıdıklar yoluyla okul idaresine baskı yapılması gibi olumsuz sonuçlara da ulaşılmıştır. Bunun dışında bazı öğretmenlerin de yaşadıkları

çatışmalara herhangi bir çözüm üretmemeleri, çözümlerin faydalı olmayacağı konusunda görüş bildirmeleri diğer kaygı verici bir sonuç olarak dikkat çekmektedir.

Her eğitim kurumunda olduğu gibi ana okul öncesi eğitim kurumlarında da çatışmaların bulunması doğal bir durum olarak karşılanabilir. İnsanın olduğu bütün örgütlerde çatışmanın olması kaçınılmaz bir durumdur. Çatışmalar, genelde farklı fikirlerden doğarlar. Farklı fikirlerin bulunması ise günümüz eğitim dünyasında aranan bir niteliktir. Bu sebeple çatışmaların getirdiği farklı fikirlerin bir zenginlik olarak karşılanması önemlidir.

Öneriler

Araştırma sonucunda elde edilen verilerden hareketle eğitim kurumlarında görevli öğretmen ve idarecilerin eğitim kurumlarında yaşanan çatışmalar ve çatışmalara getirilen çözüm önerileri hakkında bilgilendirilmelerinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda bu konuları içeren hizmet içi faaliyetlerin düzenlenmesi faydalı olacaktır.

Yapılan bu çalışma Hatay ili Antakya ilçesinde görev yapan 10 öğretmen ile sınırlıdır. Bu sebeple okul öncesinde yaşanan çatışmaların daha doğru tespit edilebilmesi için daha kapsamlı çalışmalar yapılmalıdır. Ayrıca okul öncesinde yaşanan çatışmalarda okul yöneticileri ve öğrenci velilerinin de görüşlerine başvurulması bu kurumlarda yapılan eğitim kalitesinin artırılmasında önemli görülmektedir.

KAYNAKÇA

Akgöz, E. E. ve Cemaloğlu, N. (2020). Ortaokullarda çatışma nedenleri ve çözümüne ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri. *The Journal of International Education Science*, 22 (7), 60-84.

Arslantaş, H. İ., ve Özkan, M. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin çatışma yönetimi yaklaşımlarının incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 555-570.

Bayar, A. (2015). Bir örgüt olarak okulda meydana gelen çatışma nedenleri ve çözüm yollarına yönelik okul müdürlerinin görüşleri. *Sakarya University Journal of Education*, 5(3), 130-141.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2020). Eğitimde araştırma yöntemleri (28 b.). Pegem Akademi.

Can, H., Aşan, Ö., ve Aydın, E. M. (2006). Örgütsel Davranış, İstanbul: Arıkan Basın Yayın.

Ceylan, A., Ergün, E. ve Alpkan, L.(2000). Çatışmanın sebepleri ve yönetimi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(2), 39-51.

Karçioğlu, F., ve Alioğulları, Z. (2012). Çatışmanın Nedenleri ve Çatışma Yönetim Tarzları İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4), 215-237.

Karip, A. (2020). Çatışma yönetimi. Pegem Akademi.

Özmen, F., Aküzüm, C., ve Aküzüm, L. (2011). Yönetici Görüşlerine Göre, Okul Mensuplarının Okullardaki Çatışma Sonuçlarına Yönelik Tavrı Alışları. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (16), 86-100.

Seval, H. (2006). Çatışmanın etkileri ve yönetimi. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 245-254.

Şimşek, M. Ş. (2002). Yönetim ve Organizasyon, (7. Baskı), Günay Yayınevi, Konya.

Türk, Z., ve Süngü, A. (2004). İşletmelerde Liderlik ve Çatışma Yönetimi. *Mevzuat Dergisi*, 75, 1-13.

Ural, A. (2021). Örgütsel çatışmanın yönetimi, Pegem Akademi.

Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2018). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (11 b.). Seçkin Yayıncılık.

Zencirkıran, M. ve Keser, A. (2018). Örgütsel davranış, Dora Basım-Yayın.