



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI**

**İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN YAŞADIĞI  
ÇATIŞMALAR VE UYGULADIKLARI ÇATIŞMA  
ÇÖZÜM YÖNTEMLERİ**

**DÖNEM PROJESİ**

**ESRA NUR ÖZER**

**İSTANBUL, 2023**



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI**

**İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN YAŞADIĞI  
ÇATIŞMALAR VE UYGULADIKLARI ÇATIŞMA  
ÇÖZÜM YÖNTEMLERİ**

**DÖNEM PROJESİ**

**ESRA NUR ÖZER  
(220512006)**

**Danışman  
(Prof. Dr. Ali Taş)**

**İSTANBUL, 2023**

## **ETİK BİLDİRİM**

Bu projenin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bağlı olduğum üniversite veya bir başka üniversitedeki başka bir çalışma olarak sunulmadığını beyan ederim.

Esra Nur Özer

## TEŐEKKÜR

Bu çalışmanın tamamlanmasında bana destek olan herkese teőekkürlerimi sunmak isterim.

Öncelikle, rehberliği, bilgisi, sabrı ve ilham verici tavrı ile bu süreç boyunca yanımda olan danışmanım Prof. Dr. Ali TAŞ Hocama teőekkür ederim. Projem boyunca bana sunduğunuz yardım ve kılavuzluk için minnettarım.

Bu süreçte bana manevi destek sağlayan ve her zaman inancımı tazeleyen eőime, anneme, çocuklarıma, aileme ve arkadaşlarıma derin minnettarlığımı sunuyorum. Bu zorlu süreçte bana sabır ve güç verdiniz.

Esra Nur Özer

# İLKOKUL ÖĞRETMENLERİNİN YAŞADIĞI ÇATIŞMALAR VE UYGULADIKLARI ÇATIŞMA ÇÖZÜM YÖNTEMLERİ

Esra Nur Özer

## ÖZET

Bu çalışma, İstanbul Ümraniye'deki Şehit Ahmet Kılıçarslan İlkokulu'nda görev yapan öğretmenlerin çatışma yönetimine dair deneyimlerini ve uyguladıkları çözüm yöntemlerini inceler. Araştırma, nitel olgu fenomenoloji yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede, öğretmenler arası ve öğretmen-yönetici çatışmalarına dair çözüm stratejileri, çatışma yönetimindeki yeterlilikler ve harcanan zaman ve enerji üzerine yoğunlaşmıştır.

Veri toplama sürecinde, 20 öğretmene yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmıştır ve sonrasında içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Bulgular, öğretmenlerin çatışma yönetimi yöntemlerinin, duruma ve çatışma türüne göre farklılık gösterdiğini, özellikle velilerden kaynaklanan çatışmalarda ise iletişimin önemli bir çözüm kaynağı olduğunu ortaya koymaktadır. Uzlaşma yönteminin, genelde yüksek düzeyde çözüm sağladığı görülmüştür.

Öğretmenlerin çoğunlukla çatışmaları çözerken iletişime açık oldukları, ancak empati kurmada eksik kaldıkları belirlenmiştir. Bu durum, eğitim kurumlarında çatışma yönetimi konusunda eğitim ihtiyacının olduğunu göstermektedir. Çalışma, okul yöneticilerinin pozitif okul iklimi oluşturmak için hükmedici ve psikolojik baskı oluşturabilecek dil yerine motive edici bir dil kullanmalarını önermektedir. Bu çalışmanın sonuçlarının, ilkokullarda öğretmenlerin yaşayabilecekleri çatışmaları anlamalarına ve çözümlenmelerine yardımcı olacağı beklenmektedir.

**Anahtar kelimeler:** Çatışma yönetimi, Öğretmenler, Okul yöneticileri, Eğitim yönetimi, Okulda çatışma,

**CONFLICT EXPERIENCED BY PRIMARY SCHOOL  
TEACHERS AND THEIR APPLIED CONFLICT SOLUTION  
METHODS**

**Esra Nur Özer**

**ABSTRACT**

This study explores the experiences and conflict resolution strategies employed by teachers at Şehit Ahmet Kılıçarslan Elementary School in Ümraniye, Istanbul. The research is conducted through the qualitative phenomenological method, focusing on teachers' conflict management capabilities, the time and energy they expend in these processes, and the strategies they employ in conflicts between teachers and between teachers and administrators.

In the data collection phase, semi-structured interview forms were administered to 20 teachers and subsequently evaluated through content analysis. Findings highlight that teachers' conflict management strategies vary depending on the situation and type of conflict, with effective communication being a significant solution source, especially in conflicts stemming from parents. It was also observed that the method of consensus generally provides a high level of resolution.

It was determined that while teachers are primarily open to communication when resolving conflicts, they fall short in establishing empathy. This indicates a need for conflict management training in educational institutions. The study recommends that school administrators use a motivating language instead of a language that could create dominance and psychological pressure to establish a positive school climate. The outcomes of this study are expected to assist in understanding and resolving the conflicts that teachers in elementary schools may experience.

**Keywords:** Conflict management, Primary school teachers, School administrators, Educational management, Conflict in schools.

## ÖNSÖZ

Bu araştırma ilkokul öğretmenlerinin çatışma deneyimleri ve çözüm stratejilerini kapsamlı bir şekilde incelemektedir. Eğitim ortamında çatışmalar kaçınılmaz bir gerçeklik olup, bu çatışmaların etkili bir şekilde yönetilmesi eğitim sürecinin sağlıklı ilerlemesi için önemlidir. Bu nedenle, bu çalışma ilkokul öğretmenlerinin çatışma deneyimlerini anlamak ve bu çatışmaların nasıl çözüldüğüne dair stratejileri belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma, ilkokul öğretmenlerinin çeşitli çatışma türleriyle karşılaşma sıklığını, çatışmaların kaynaklarını ve çözüm süreçlerinde izledikleri yaklaşımları incelemektedir.

Haziran,2023

Esra Nur Özer

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	v
ABSTRACT .....	vi
ÖNSÖZ.....	vii
TABLO LİSTESİ .....	x
GİRİŞ .....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	6
<b>1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....</b>	<b>6</b>
1.1. ÇATIŞMA KAVRAMI.....	6
1.2. ÇATIŞMA NEDENLERİ.....	6
1.3. ÇATIŞMAYA İLİŞKEN YAKLAŞIMLAR.....	7
<b>1.3.1. Geleneksel Yaklaşım .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3.2. Davranışsal Yaklaşım .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3.3. Etkileşimci Yaklaşım .....</b>	<b>8</b>
1.4. ÇATIŞMA TÜRLERİ .....	8
1.5. EĞİTİM KURUMLARINDA ÇATIŞMA .....	10
<b>1.5.1. Eğitim Kurumlarında Çatışmaya Neden Olan Faktörler .....</b>	<b>10</b>
1.6. ÇATIŞMA SÜRECİ.....	11
1.7. ÇATIŞMA YÖNETİMİ .....	12
1.8. ÇATIŞMA YÖNETİM STRATEJİLERİ.....	13
1.9. YURT İÇİNDE YAPILAN İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	16
1.10. YURT DIŞINDA YAPILAN İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	18
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>21</b>
<b>2. YÖNTEM.....</b>	<b>21</b>
2.1. ARAŞTIRMANIN DESENİ .....	21
2.2. ÇALIŞMA GRUBU .....	22
2.3. VERİLERİN TOPLANMASI .....	23

2.4. VERİLERİN ANALİZİ.....	25
<b>3. DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>26</b>
<b>4. BULGULAR .....</b>	<b>26</b>
4.1. BULGULAR .....	26
4.2. ÇATIŞMA SIKLIĞI VE CİNSİYETE GÖRE DEĞİŞİMİ.....	27
<b>4.2.1. Çatışma Kaynakları.....</b>	<b>29</b>
<b>4.2.2. Çatışmanın Örgüt İklimine Etkileri:.....</b>	<b>30</b>
<b>4.2.3. Yöneticilerin Uyguladığı Çatışma Çözüm Yöntemleri ve     Öğretmenlerin Önerileri: .....</b>	<b>32</b>
<b>SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....</b>	<b>36</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>41</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>46</b>

## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1</b> Çatışmanın Örgüt İçi Negatif ve Pozitif Sonuçları .....	<b>9</b>
<b>Tablo 2</b> Çatışma Türleri ve Çözüm Stratejileri .....	<b>15</b>
<b>Tablo 3</b> Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler .....	<b>22</b>
<b>Tablo 4</b> Alt Problemler ve Görüşme Soruları.....	<b>24</b>
<b>Tablo 5</b> Araştırmanın Temaları, Kategorileri ve Kodları .....	<b>26</b>
<b>Tablo 6</b> Çatışma Sıklığı ve İletişim Stilleri .....	<b>28</b>
<b>Tablo 7</b> Çatışma Sıklığına Cinsiyetin Etkisi .....	<b>28</b>
<b>Tablo 8</b> Çatışma Kaynakları.....	<b>29</b>
<b>Tablo 9</b> Çatışmanın Örgüt İklimine Etkileri.....	<b>31</b>
<b>Tablo 10:</b> Çözüm Yöntemleri ve Öneriler .....	<b>33</b>

# GİRİŞ

Araştırmanın giriş bölümünde, araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, sınırlılıkları ve tanımlamalarına yer verilmiştir.

## **Problem Durumu**

Eğitim kurumları, çok çeşitli bireylerin bir araya geldiği, dolayısıyla kaçınılmaz olarak çatışmaların ortaya çıktığı zengin sosyal ortamlardır. Özellikle ilkokullar bağlamında bu çatışmalar, öğretmenler arası iletişimden, öğretmen-veli etkileşimine, öğretmen-yönetim anlaşmazlıklarına kadar geniş bir yelpazeyi kapsar. Bu durum, etkin bir çatışma yönetiminin sağlanması adına, öğretmenlerin yaşadıkları çatışma türleri ve uyguladıkları çözüm yöntemleri hakkında kapsamlı bir anlayışa ihtiyaç duyulduğunu gösterir. Ancak, bu konuda henüz yeterli bir bilgi birikimi ve anlayış sağlanamamıştır.

Bu araştırma, İstanbul Ümraniye'deki Şehit Ahmet Kılıçarslan İlkokulu'nda görev yapan öğretmenlerin çatışma yönetimi tecrübelerini ve uyguladıkları çözüm yöntemlerini incelerken, aynı zamanda çatışma yönetimi süreçlerinde harcanan zaman ve enerji ile bu süreçlerin öğretmenlerin profesyonel yaşamları üzerindeki etkisine de odaklanmaktadır. Bu araştırma sürecinde, 20 öğretmene yarı yapılandırılmış görüşmeler uygulanmış ve elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir.

Araştırma sonuçları, öğretmenlerin çatışma yönetimine dair kullanılan yöntemlerin duruma ve çatışma türüne bağlı olarak değişkenlik gösterdiğini, özellikle velilerden kaynaklanan çatışmalarda ise iletişimin önemli bir çözüm stratejisi olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak, öğretmenlerin çoğunluğunun çatışma durumlarında iletişime açık oldukları, ancak empati kurma yeteneklerinde belirgin bir eksiklik olduğu belirlenmiştir. Bu durum, eğitim kurumlarında çatışma yönetimi konusunda süregelen eğitim ihtiyacını göstermektedir. Ayrıca, araştırma, okul yöneticilerinin pozitif bir okul iklimi oluşturabilmek adına hükmedici ve psikolojik baskı oluşturabilecek dil kullanmaktan kaçınıp, motive edici bir dil kullanmalarının önemine vurgu yapmaktadır. Bu çalışmanın bulgularının, ilkokul öğretmenlerinin yaşayabilecekleri çatışmaları daha iyi anlamalarına ve çözümlenmelerine yardımcı

olması beklenmektedir. Bu çerçevede, eğitimcilerin, öğretmenlerin çatışma yönetimi becerilerini geliştirmeye yönelik daha etkili stratejiler belirlemesi ve uygulaması amacıyla bu araştırmanın sonuçlarından yararlanabilecekleri umulmaktadır.

Bu durum, aynı zamanda eğitim politikası yapıcıları ve okul yöneticileri için de değerli bir referans olabilir. Öğretmenlerin çatışma yönetimi becerileri, sınıf içi ve okul geneli etkileşimleri olumlu yönde etkileyerek daha sağlıklı ve verimli bir eğitim ortamı yaratmada önemli bir rol oynar. Bu nedenle, çatışma yönetimi stratejilerinin etkin bir şekilde ele alınması ve uygulanması, tüm eğitim kurumlarının öncelikleri arasında olmalıdır.

Bu çalışmanın amacı, ilkokul öğretmenlerinin çatışma yönetimi deneyimlerini ve çözüm yöntemlerini anlamak, bu süreçte karşılaşılan zorlukları belirlemek ve eğitimcilerin, politika yapıcıların ve okul yöneticilerinin çatışma yönetimine dair daha bilinçli ve etkili kararlar almasına yardımcı olmaktır. Bu araştırmanın sonuçlarının, ilkokul öğretmenlerinin çatışma yönetimi uygulamalarına ve stratejilerine ışık tutarak, gelecekte bu alanda daha bilinçli ve etkili kararlar alınmasına yardımcı olacağı beklenmektedir.

### **Problem Cümlesi Ve Araştırmanın Alt Problemleri**

Araştırmanın problem cümlesi “İlkokul öğretmenlerinin yaşadıkları çatışma türleri ve uyguladıkları çözüm yöntemleri nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu bağlamda, okul öğretmenlerinin çatışmayı yönetme beceri ve yeterlilikleri, uyguladıkları çözüm yöntemleri ve çatışma çözüm süreçlerine ne kadar zaman ve enerji harcadıkları da araştırılacaktır. Araştırmada elde edilecek bulguların, ilkokullarda öğretmenlerin yaşayabilecekleri her türlü çatışmalara ışık tutması ve çözümlenmesi için yardımcı olacağı umulmaktadır.

### **Araştırmanın alt problemleri:**

- İlkokul öğretmenlerinin çatışma sıklığı ve cinsiyete göre değişimi nedir?
- İlkokul öğretmenlerinin yaşadıkları çatışma kaynakları nelerdir?
- Yaşanan çatışmaların örgüt iklimine olumlu ve olumsuz etkileri nelerdir?
- İlkokul öğretmenlerine göre yöneticilerin uyguladığı çatışma çözüm yöntemleri nelerdir?

Bu araştırma, ilkokul öğretmenlerinin çatışma yönetimi becerilerini anlamak ve geliştirmek amacıyla yapılmıştır. Elde edilen bulgular, öğretmenlere çatışma yönetimi konusunda bilgi ve beceri kazandırmaya yönelik programların geliştirilmesine katkı sağlayabilir. Ayrıca, çatışma yönetimi konusunda farkındalığın artması, okul ikliminin iyileştirilmesine ve öğretmenler arasındaki iş birliğinin güçlendirilmesine katkıda bulunabilir.

### **Araştırmanın Önemi**

Bu araştırmanın önemi, ilkokul öğretmenlerinin yaşadıkları çatışmaları yönetirken kullanabilecekleri çözüm stratejilerini belirlemeye yönelik katkı sağlamasıdır. Öğretmenlerin çatışma yönetimi becerilerini geliştirmeleri, çatışmaların olumlu sonuçlara yol açmasını sağlayabilir ve örgütün performansını artırabilir. Ayrıca, ilkokul öğretmenlerinin çatışma çözüm yöntemlerini incelemek, bu alanda yapılan çalışmalara yeni bir bakış açısı sunabilir ve literatüre katkı sağlayabilir.

Bu araştırma durum çalışması olarak planlanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilecek bulgular, ilkokul öğretmenlerinin çatışma yönetimi becerilerini anlamak ve geliştirmek için kullanılacak önlemlerin belirlenmesine katkıda bulunabilir. Bu araştırma, ilkokul öğretmenlerinin çatışma çözümünde kullanabilecekleri yöntemlere ilişkin daha fazla farkındalık yaratmayı hedeflemektedir.

Bu araştırma ilkokul öğretmenlerinin yaşadıkları çatışmaları ve uyguladıkları çatışma çözüm yöntemlerini incelemektedir. Araştırmanın amacı, ilkokul öğretmenlerinin çatışma yönetimi becerilerini anlamak ve geliştirmek için yapılan durum çalışmasına dayanmaktadır. Elde edilecek bulgular, öğretmenlere çatışma yönetimi konusunda rehberlik edebilir ve eğitim örgütlerindeki ilişkilerin daha sağlıklı bir şekilde ilerlemesine katkı sağlayabilir.

### **Araştırmanın Sayıtları**

• Araştırmaya katılan öğretmenlerin, soruların tamamını okuyarak ve anlayarak yanıtlayacakları varsayılmıştır.

• Araştırmaya katılacak olan öğretmenlerin soruları cevaplarken gerçek duygularını ve düşüncelerini ifade ettikleri varsayılmıştır.

• Araştırmaya katılacak olan öğretmenlerin soruları cevaplamak için yeterli zaman ayıracakları ve böylelikle daha güvenilir yanıtlar verecekleri varsayılmıştır.

### **Araştırmanın Sınırlılıkları**

1. Araştırma 2022-2023 öğretim yılının 1. döneminde, İstanbul ili Ümraniye ilçesinde bulunan İlkokul kurumlarındaki öğretmenlerle sınırlıdır.

2. Araştırma, öğretmenlerin yaşadıkları çatışmalarda kullanılan yöntemlerin ve çatışmaları çözme düzeylerinin karşılaştırılması ile sınırlıdır.

3. Araştırma, öğretmenlerin öğretmen – öğretmen veya yönetici – öğretmen arasında geçen, plan ve programların yapılması, derslik, araç- gereç ve diğer kaynaklara yönelik paylaşımların gerçekleştirilmesi, zümrelerde yaşanan olası problemler, nöbet işleri, düzenlenen etkinliklerdeki görev dağılımları, rehberlik ve öğrenci disiplin işleri gibi “eğitim öğretim işleri” ile ilgili konulardaki çatışmalarla sınırlıdır.

4. Araştırma aynı okulda en az iki yıl çalışan öğretmenlerle sınırlıdır.

5. Yaşam koşulları, kültürel farklılık ve bireysel çatışmalar araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

### **Tanımlar**

**Çatışma:** Deutsch (1973), çatışmanın kıt kaynakların paylaşılması veya faaliyetlerin dağılımıyla birlikte kişi veya gruplar arasındaki statü, amaç, değer veya algı farklılıklarından kaynaklandığını ifade eder. Bu bağlamda, ilkokul öğretmenleri, kaynakların dağıtımını, yönetsel kararlar, pedagojik yaklaşımlar veya disiplin politikaları konusundaki çeşitli algılar ve değerler nedeniyle çatışma yaşayabilirler (Jones & Brinkert, 2008).

**Çatışma Yönetimi:** Çatışmanın yönetilmesi, organizasyonun amaçlarına hizmet edecek şekilde çatışmanın yönlendirilmesini ve çatışmanın tarafı olan

bireylerin veya üçüncü tarafın, belirli bir sonuca varılabilmesi için bir dizi karşı eylemde bulunmasını içerir (Thomas, 1992). İlkokul öğretmenleri söz konusu olduğunda, çatışma yönetimi, çatışmaların öğrenme ve gelişme fırsatlarına dönüştürülmesi için etkin bir şekilde ele alınmasını ifade edebilir (Krivokapic-Skoko & O'Neill, 2014).

**Çatışma Yönetimi Stratejileri:** Rahim (2002) çatışma yönetimi stratejilerini, bireylerin bir çatışma durumunda düzenli olarak sergileme eğiliminde olduğu davranışlar olarak tanımlar. Öğretmenler, çatışmayı yönetmek için bir dizi strateji kullanabilir, bunlar arasında çatışmayı önleme, hızlı bir şekilde çözme, uyum sağlama veya uzlaşma ve iş birliği yoluyla çözme stratejileri bulunabilir (Friedman et al., 2000).

**Eğitim Kurumlarında Çatışma Yönetimi:** Yöneticiler ve öğretmenler, okullarda çatışmaların sağlıklı bir şekilde yönetilmesini sağlamak için çatışma kaynaklarını belirlemeli ve bu çatışmaların üstesinden gelmek için katılımcı, açık ve demokratik bir yönetim yaklaşımı benimsemelidirler (Bush & Heystek, 2003). İlkokul öğretmenleri için, çatışma yönetimi, çatışmaların sınıf içinde ve dışında etkili bir şekilde yönetilmesini ve öğretmenler, öğrenciler ve ebeveynler arasında olumlu ilişkilerin geliştirilmesini ifade edebilir (Smith & Laslett, 1993).

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde kavramsal çerçeve ve ilgili yapılmış çalışmalara yönelik bilgiler bulunmaktadır.

#### 1.1. ÇATIŞMA KAVRAMI

Çatışma, her türlü anlaşmazlıkta ortaya çıkan interaktif bir süreç olarak tanımlanan bir kavramdır (Rahim, 1977). Bu süreç, kişiler arasında, gruplar arasında veya grup içinde fikir ayrılığı, yapısal farklılıklar ve uyumsuzluk gibi etkenlerin tezahür etmesiyle gerçekleşebilir (Rahim, 1985). Çatışma, bireylerin amaçları, uygulamaları ve içinde buldukları konular arasında uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkar (Turan, 2014).

Örgütsel sistemlerin doğası gereği çatışma kaçınılmaz bir olgudur. İş görenlerin bir arada çalışması ve iş yapması, çatışma potansiyeli taşıyan ortamlar oluşturabilir (Thomas, 1992; Koç, 2016). Çatışma, çelişki, sürtüşme, anlaşamama, uyuşmazlık, tartışma gibi farklı anlamlar içeren bir kavram olarak Türkçe'ye çevrilmiştir (Güney, 2009). Türk Dil Kurumu'na göre çatışma, görüş ve kanıların aykırılığından doğan karşıtlık durumudur (TDK, 2020).

Çatışma, bireyler arası iletişimi etkileyebilir, ilişkileri zorlaştırabilir ve iş ortamında olumsuz etkilere yol açabilir. Ancak çatışmanın yönetimi ve etkin bir şekilde çözülmesi, örgütlerde verimliliği artırabilir ve gelişmeyi sağlayabilir (Rahim, 1992; Karip, 2015).

#### 1.2. ÇATIŞMA NEDENLERİ

Çatışma, insanın doğasından kaynaklanan bir olgudur ve özellikle farklılıkların olduğu ortamlarda ortaya çıkabilir (Eren, 1998). İnsanların farklı ihtiyaçlara, kişiliklere, duygulara ve düşüncelere sahip olmaları, çatışmanın temel nedenlerinden biridir (Tosi vd., 1986). Çatışma, bireyler arasındaki iletişim ve etkileşim sürecinde

ortaya çıkar ve farklı tercihler, istekler, değerler, inançlar, çıkarlar ve düşünceler arasındaki farklılıklardan kaynaklanabilir (Karip, 2010).

### 1.3. ÇATIŞMAYA İLİŞKEN YAKLAŞIMLAR

Çatışma konusunda farklı yaklaşımlar bulunmaktadır: geleneksel yaklaşım, davranışsal yaklaşım ve etkileşimci yaklaşım.

#### 1.3.1. Geleneksel Yaklaşım

Geleneksel yaklaşım, çatışmayı olumsuz bir olgu olarak gören ve çatışmanın örgütlerde bozulmaya neden olan bir delil olarak kabul eden bir perspektiftir (Sarpkaya, 2002). Bu yaklaşımda çatışma, şiddet, yıkım ve mantıksızlık gibi olumsuz kavramlarla ilişkilendirilir. Geleneksel yaklaşıma göre çatışma, örgütteki uyumu ve işleyişi bozan bir faktördür ve çatışmadan bağımsız bir örgüt yapısı oluşturulmalıdır (Verma, 1998).

Geleneksel yaklaşıma göre çatışmanın varlığı, örgütteki bir sorunun işaretidir ve çatışma bastırılmalı veya ortadan kaldırılmalıdır. Bu yaklaşıma göre çatışmanın yok edilmesi, ana nedenlerin tespit edilememesi ve çatışmanın olumlu yönlerinin ortaya çıkmamasına yol açabilir. Ancak geleneksel çatışma görüşü hala yaygın bir şekilde benimsenmektedir (Özgan, 2006).

#### 1.3.2. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal yaklaşım, çatışmayı kabul eden ve çatışmanın olumlu veya olumsuz bir etkiye sahip olabileceğini düşünen bir perspektiftir. Bu yaklaşıma göre çatışma, belirli bir düzeyde tutulduğunda performansı artırabilir (Verma, 1998). Davranışçı yaklaşım, çatışmanın örgütlerde verimliliği artırabileceğini ve yenilikçilik için gereklilik olduğunu savunur (Özgan, 2006).

Davranışçı yaklaşıma göre çatışma, örgüt içindeki iletişimin bir sonucudur ve tamamen ortadan kaldırılamaz. Çatışmanın örgüt ve bireyler için faydalarının ve zararlarının bilinmesi ve yönetimi önemlidir. İyi bir yönetici, çatışmayı sağlıklı bir seviyede tutarak pozitif sonuçlar elde etmeye çalışmalıdır (Karip, 2015).

### 1.3.3. Etkileşimci Yaklaşım

Etkileşimci yaklaşım, çatışmanın örgütlerde olması gereken bir durum olduğunu savunan bir perspektiftir. Çatışmanın olmadığı bir örgüt, genellikle ilgisizlik ve monotonlukla karakterizedir (Kaymak, 2015).

Etkileşimci yaklaşıma göre etkin bir yönetici, çatışmayı sağlıklı bir seviyede tutarak örgüt ve bireyler için pozitif sonuçlar elde etmeye çalışmalıdır. Çatışmanın örgütte yaratıcı düşünce ve yenilikçilik için önemli bir rol oynayabileceği ve verimliliği artırabileceği düşünülmektedir (Verma, 1998; Karip, 2015).

### 1.4. ÇATIŞMA TÜRLERİ

Çatışma kavramı farklı sınıflandırmalara tabi tutulmuştur, çünkü çatışma, birçok farklı konuya ve duruma bağlı olarak ortaya çıkabilir. Bu nedenle, yapılan sınıflandırmalarda çatışmanın etkilediği alanlar, nedenleri, tarafları ve kaynakları göz önünde bulundurulmuştur (Rahim, 2001; Koçel, 2007).

Çatışmalar genellikle dört ana başlık altında sınıflandırılabilir:

**Kendi İçinde Çatışma:** Bireylerin kendi içinde yaşadıkları çatışmalar, belirli hedeflere, değerlere, düşüncelere ya da tutumlara ulaşma isteklerinin çatıştığı durumlarda ortaya çıkar. Kendi içindeki çatışma, bir öğretmenin disiplinli bir sınıf ortamı yaratma isteği ile öğrencilerin özgür ifade hakkını teşvik etme arzusu arasındaki çatışmayı içerebilir (Aytaç, 2012).

**Bireyler Arası Çatışma:** İki veya daha fazla birey arasındaki çatışmalar genellikle, farklı hedeflere, değerlere veya tutumlara sahip oldukları durumlarda ortaya çıkar. Bir ilkokulda, farklı öğretim stillerine veya sınıf yönetim stratejilerine sahip olan iki öğretmen arasında çatışma olabilir (Kırel, 2015).

**Grup İçi Çatışma:** Bir grup içindeki çatışmalar genellikle, grup üyelerinin farklı hedeflere, değerlere veya tutumlara sahip olduğu durumlarda meydana gelir. Örneğin, bir öğretmenler topluluğu içinde, belirli bir eğitim politikası konusunda farklı görüşlere sahip olan öğretmenler arasında çatışma olabilir (Cemaloğlu, 2010).

**Gruplar Arası Çatışma:** Farklı gruplar arasında yaşanan çatışmalar genellikle, grupların farklı hedeflere, değerlere veya tutumlara sahip olduğu durumlarda ortaya çıkar. Örneğin, bir ilkokulda, idari personel ve öğretmenler arasında kaynak dağılımı veya okul politikaları konusunda çatışma yaşanabilir (Şişman, 2011).

Bu sınıflandırmaların yanı sıra çatışmaların olumlu ve olumsuz yönleri bulunabilir. Bu çerçevede, çatışmanın bireyler, gruplar ve örgütler için nasıl bir etkiye sahip olduğunu anlamak önemlidir.

**Tablo 1 Çatışmanın Örgüt İçi Negatif ve Pozitif Sonuçları**

Pozitif Sonuçları	Negatif Sonuçları
Örgüt içerisindeki problemlerin fark edilmesini mümkün kılabilir.	Çatışma sürecinde ve sonrasında örgüt içerisindeki bireyler mevcut durumdan zarar görebilir, zaman, emek ve maddiyat açısından kayıp yaşanabilir.
Örgüte belli durumlarda zarar veren kişi veya olayların kontrol altına alınmasını sağlayabilir.	Çatışma, örgütün amacına zarar verebilir. Örgütün misyonunda sapmalara neden olabilir.
Örgüt içerisinde rekabeti canlandırır ve gelişime katkı sağlayabilir.	İletişimde ve denetimde sorunlar yaşanabilir, örgütün bazı parçaları olumsuz etkilenebilirler.
Çatışma sonrasında örgüt içerisindeki yöneticilik düzeyinin sorgulanmasını sağlayabilir.	Örgütün içerisinde çatışma yaşayan kişiler yaşanan çatışmayı örgütün çıkarlarının üzerinde görmeye başlayabilirler.
Farklı ya da zıt fikirlerin karşı karşıya gelmesi sonucu yeni ve daha faydalı fikirler ortaya çıkabilir.	Çatışmanın yönetilememesi durumunda örgüt kalıcı olarak zarar görebilir hatta yıkılabilir.
Çatışmanın çözülmesi ya da etkisinin kontrol altına alınması halinde örgüt içi etkileşim ve iletişim artırabilir.	
Çatışma merak duygusunu beslerken durağan yapıyı canlandırabilir.	

Kaynak: (Pondy, 1967; Rahim, 1985; Thomas, 1992) kaynaklarından derlenerek oluşturulmuştur.

## 1.5. EĞİTİM KURUMLARINDA ÇATIŞMA

Eğitim kurumları, diğer örgütlerde olduğu gibi farklı sebeplerden dolayı çatışmalara maruz kalabilir. Özellikle okul içinde güç unsurlarının diğer örgütlerden daha belirgin ve ön plana çıktığı için küçük sürtüşmeler bile beklenmedik çatışmalara yol açabilir (Bursalıoğlu, 2010). Darling ve Walker (2007), eğitim kurumlarında öğretmen-yönetici çatışması, öğretmen-öğrenci çatışması ve öğretmen-öğretmen çatışması gibi çeşitli çatışma türlerinin ortaya çıkabileceğini ve makul seviyedeki çatışmanın örgüt için yararlı olabileceğini, ancak yoğun seviyedeki çatışmanın ise okul örgütü için yıkıcı olabileceğini belirtmişlerdir.

### 1.5.1. Eğitim Kurumlarında Çatışmaya Neden Olan Faktörler

Eğitim kurumları, insan iletişiminin ve etkileşiminin yoğun olarak yaşandığı örgütsel yapılar arasında yer almaktadır. Karip (2010) öğretmenler ve yöneticiler arasında, eğitim-öğretim hizmetlerinin daha iyi yürütülebilmesi için farklı fikir ve düşüncelere sahip olduğunu ve bu fikirlerin zaman zaman diğer düşüncelerle çeliştiğinde çatışmaların ortaya çıktığını ifade etmektedir.

Özmen ve Aküzüm (2010) tarafından yapılan bir çalışmada yöneticilerle yapılan görüşmeler sonucunda, yöneticilerin %90'ının okullarında çatışmaların yaşandığını belirtmiştir. Katılımcılar, çatışmaların en çok derse giriş, okul nöbetleri, ders programları, bireysel kültür farklılıkları ve okul kuralları gibi konularda ortaya çıktığını, bunları ideolojik ve çıkar çatışmalarının takip ettiğini belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin eğitim düzeyi, kıdem durumu, çalıştıkları kademe, cinsiyet ve branş gibi faktörlerin çatışma yaşadıkları kişilerle ilişkili olduğu da yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Örneğin, öğretmenlerin eğitim düzeyi yükseldikçe denetçilerle az, müdürler ve diğer öğretmenlerle ise daha fazla çatışma yaşadıkları belirlenmiştir. Aynı şekilde, kıdem durumu yükseldikçe öğretmen ve hizmetlilerle daha az çatışma yaşandığı, ikinci kademe öğretmenlerin en çok öğrencilerle, birinci kademe öğretmenlerin ise en çok velilerle çatışma yaşadığı görülmüştür. Kadın öğretmenlerin diğer kadın öğretmenlerle, erkek öğretmenlerin ise müdür ve denetçilerle daha fazla çatışma yaşadığı saptanmıştır. Ayrıca, sözel ve sanat ders öğretmenlerinin en fazla okul müdürleriyle, sayısal ders öğretmenlerinin ise en fazla öğrencilerle çatışma yaşadığı tespit edilmiştir. Bu çalışmalar çatışmaların,

yönetimsel problemlerden, okul-öğrenci-veli iletişim kopukluğundan ve işlerin aksamasından kaynaklandığını göstermektedir.

#### 1.6. ÇATIŞMA SÜRECİ

Çatışma süreci, iki ya da daha fazla taraf arasında yaşanan bir çatışmanın nasıl ortaya çıktığı ve nasıl çözüme ulaştığı sürecini ifade eder. Genellikle, çatışma süreci aşağıdaki adımları içerir:

**Çatışmanın ortaya çıkışı:** Çatışmanın tetiklenmesi, genellikle taraflar arasındaki farklı hedefler, değerler, düşünceler veya beklentiler sonucu olur. İletişim eksikliği, kaynakların sınırlı olması, kişilik çatışmaları veya hedefler arasındaki çelişkiler çatışmaların ortaya çıkmasına neden olabilir (Yıldırım ve Akgül, 2018). İlkokul öğretmenlerinin durumunda, bu, öğrencilerin veya velilerin beklentileriyle kendi eğitim hedefleri arasında bir uyumsuzluk olması durumunda ortaya çıkabilir.

**Çatışmanın büyümesi:** Çatışma tetiklendikten sonra, taraflar arasındaki gerginlik genellikle artar ve çatışma büyür. Bu noktada, taraflar genellikle birbirlerine karşı daha agresif ve savunmacı bir tutum sergileyebilirler (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, & Demirel, 2017). Öğretmenlerin, öğrenciler veya velilerle daha fazla stres ve gerginlik yaşadığı görülebilir.

**Çatışmanın çözümü:** Bu aşamada, taraflar genellikle çatışmayı çözmek için birbirlerine ulaşmaya çalışırlar. Taraflar arasında diyalog kurulabilir ve çatışmanın çözümüne yönelik çeşitli stratejiler önerilebilir (Öztürk, 2016). Öğretmenlerin, velilerle veya öğrencilerle etkili bir iletişim kurmaları ve durumu düzeltmek için uygun stratejiler geliştirmeleri gerekebilir.

**Çatışmanın çözümünün gerçekleştirilmesi:** Bu aşamada, taraflar arasında bir uzlaşma sağlanır ve çatışma sona erer. Bu çözüm, tarafların karşılıklı olarak kabul ettiği bir çözüm olabileceği gibi, bir uzlaşma komisyonu veya hakem aracılığıyla belirlenen bir çözüm de olabilir (Ayas, 2013). Öğretmenler, öğrenciler ve veliler arasında bir anlaşmaya varılabilir veya bir üçüncü tarafın müdahalesi gerekebilir.

Bu adımlar, genel bir çatışma çözümü yol haritası sunar. Ancak, her çatışma özeldir ve çatışma süreci her zaman bu adımları takip etmeyebilir. Çatışmaların çözümü için farklı yöntemler ve teknikler kullanılabilir. Önemli olan, çatışmaların olumsuz etkilerini azaltmak ve çözümüne yönelik adımlar atmaktır.

## 1.7. ÇATIŞMA YÖNETİMİ

Çatışma, genellikle kontrol edilemeyen sonuçlara yol açabileceği korkusuyla insanlar tarafından teşvik edilmekten kaçınılan bir durumdur. Bu nedenle, çatışmaları etkin bir şekilde yönetme yeteneği bireylerde genellikle eksik olabilir. Ayrıca, çatışmaların yaratılması veya büyütülmesiyle birlikte, bireyler kendilerini ve diğerlerini daha da rekabetçi bir çatışma ortamına hapsedebilirler. Müzakereler, tarafları bilinçli bir şekilde harekete geçirmek için kullanıldığında, sorunları daha da keskinleştirebilir. Benzer şekilde, arabulucular, güç dengesini dengelemek için bazen tarafsızlıktan vazgeçip çatışma problemini büyütebilirler.

Çatışmaların çözümüne ilişkin yaklaşımlar arasında klasik yaklaşım, yönetsel güç kullanarak çatışmanın yönetilebileceğini savunurken, davranışsal yönetim kuramları, çatışmaların örgütün doğasında olduğunu ve çözümlenmeleri gerektiğini vurgular.

Eğitim kurumlarında, çalışanların doğrudan ve açık iletişim kurmalarını engelleyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu durum yüksek çatışma riskini beraberinde getirir. Yöneticiler, çatışmaya zamanında müdahale ederlerse, çatışma önlenebilir veya olumsuz etkisi en aza indirilebilir. Günlük yaşamın bir parçası olan çatışmanın iş üzerindeki etkinliği anlaşıldığında, çatışma yararlı hale getirilebilir ve daha iyi sonuçlar elde etmek için kullanılabilir.

Karip'in (2010) yaptığı çalışmada, kurum içi çatışmanın doğru bir şekilde yönetilmesi sonucunda elde edilebilecek faydalar şu şekilde sıralanmıştır:

İletişim ve etkileşim ortamının iyileşmesi, karşılıklı fikir alışverişi ve düşünce akışının gerçekleşebilmesi, böylece psikolojik olgunluğun sağlanması, bireylerin hem kendilerine hem de karşı tarafa karşı gösterdikleri saygının artması, kurum içi performansın ve çıktılarının artması, örgüt içi farkındalığın artması, sürekli değişim ve gelişme potansiyeli olan bir yapıya dönüşme, takım çalışmasının verimini artırma, yönetilebilir çatışmalar sayesinde kurum içindeki durağanlığın engellenmesi ve daha aktif bir yapı oluşturma.

Çatışmaların yapıcı veya yıkıcı olabilen yönleri bulunmaktadır. Ancak çatışmanın problemlerin ortaya çıkmasını, belirli sorunların çözülmesini, grup ve insan ilişkilerinin gelişmesini, örgütsel değişimi sağlamayı ve bireylerin kendilerini ve diğer tarafları tanımalarına yardımcı olmayı sağlayan yararları daha fazladır. Karmaşık ve

dinamik bir süreç olan çatışma, bireylerin davranışlarını anlama ve anlamlandırma gibi özel dinamikler içermektedir (Şekil 2.1). Çatışma sürecinde her birey, hüsrana uğrar ve değişik ruh hallerine girer. Bu hüsrana uğrama ve kişilik deneyiminden sonra çatışma yönetimi ve olası sonuçlar üzerinde düşünme süreci başlar ve mevcut çatışmaların çözümü için adımlar atılır (Turan, 2014, s. 136).

2.6. ve 2.7. bölümlerde, eğitim kurumlarında yaşanan çatışmaların sebepleri, çatışma süreci ve çatışma yönetimi konularına değinilmiştir. Çalışmaların gösterdiği üzere, çatışmaların doğru bir şekilde yönetilmesi, iletişimi ve etkileşimi iyileştirmeyi, karşılıklı fikir alışverişini teşvik etmeyi, saygıyı artırmayı, performansını yükseltmeyi ve örgüt içinde dengeli bir yapı oluşturmayı sağlayabilir. Çatışmanın yapıcı bir şekilde yönetilmesi, eğitim kurumlarının başarılı bir şekilde faaliyet göstermesine katkı sağlayabilir.

#### 1.8. ÇATIŞMA YÖNETİM STRATEJİLERİ

Çatışma yönetimi stratejileri, bireylerin çatışma durumunda sergiledikleri düzenli davranışları ifade eden bir dizi yöntemdir (Gümüşeli, 2001). Literatüre göz attığımızda, çatışma yönetme yöntemlerinin çeşitli gruplamalarının yapıldığını görmek mümkündür. Bunlar arasında en yaygın olanı, Blake ve Mouton tarafından 1964 yılında ortaya atılan ve daha sonra Hall, Lawrance ve Lorsh, Thomas, Rahim ve Bonama gibi birçok araştırmacının çalışmalarında kullanılan entegrasyon (bütünleştirme), uzlaşma, ödün verme, hükmetme ve kaçınma stratejileri olmak üzere beşli gruplandırılmaktadır (Gümüşeli, 1994).

**Tümleştirme (Bütünleştirme) Stratejisi:** Tümleştirme stratejisi, çatışma durumunda olan tarafların kendi ve karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarına önem verdiği durumlarda kullanılır. Taraflar, çatışmanın temelinde yatan sorunu ve bu sorunun çözümü için neler yapabileceklerini tartışarak karşılıklı bir anlayışa varmaya çalışırlar. Tümleştirme stratejisi aynı zamanda problem çözme olarak da değerlendirilir (Karip, 2013). Bu stratejinin amacı, kimin haklı veya haksız olduğunu belirlemek değil, taraflar arasındaki anlaşmazlıkları tespit etmektir. Tümleştirme stratejisi, bireylerin doğrudan yüzleşmesini, çatışmanın tüm yönlerini teşhis etmeyi ve etkili çözüm önerileri sunmayı içerir. Tümleştirme stratejisi, değer yargılarından kaynaklanan

çatışmalarda etkisiz olabilir, ancak birçok durumda çatışma yönetiminde en etkili yaklaşım olduğu görülmüştür (Aydın, 2010; Gümüşeli, 2001).

**Ödün Verme (Uyma) Stratejisi:** Bu strateji, çatışma yönetim sürecinde taraflardan birinin kendi ilgi ve ihtiyaçlarını bir kenara bırakarak karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarına odaklanmasıyla uygulanır (Gümüşeli, 2001). Bu stratejide, uyma gösteren taraf, farklılıkları görmezden gelerek iki taraf arasındaki benzerliklere odaklanır (Karip, 2013). Eğer bir yönetici hatalı olduğunu fark ederse, ödün verme stratejisini uygulayarak örgütsel etkililiği artırabilir (Kılıç, 2006). Ödün verme stratejisi, karşı tarafı memnun etmeye yönelik davranışları içerir ve farklılıkları göz ardı eder.

**Hükmetme Stratejisi:** Hükmetme stratejisi, bir tarafın kendi ilgi ve ihtiyaçlarını tatmin etmek için karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarını ikinci plana atma yaklaşımıdır (Karip, 2013). Hükmetme stratejisine sahip olan kişi, kendisinin veya pozisyonunun doğruluğuna inanır ve her durumda kazanmak ister (Yağcıoğlu, 1997). Bu strateji, formel yetkiye dayanır (Türnüklü, 2005). Çatışma durumlarında, acil kararların alınması gerektiği, zorunlu olarak yapılması gereken hoş olmayan görevlerin yerine getirilmesi gerektiği durumlarda veya üst yönetimin belirlediği stratejilerin hızla uygulanması veya süregelen çatışmaların durdurulması gerektiğinde hükmetme stratejisi uygulanabilir (Kılıç, 2006).

**Kaçınma Stratejisi:** Kaçınma stratejisi, tarafların kendi ve karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarına düşük önem verdiği durumlarda kullanılır. Bu strateji, davayı terk etme, sorumluluğu başkasına atma veya çekilme davranışlarıyla kendini gösterir (Kılıç, 2006). Yönetici, çatışma durumunda net bir taraf olmayı istemez. Bu strateji, çatışma ile ilgili kararları erteleyerek çatışmayı çözmez; kısa vadede faydalı olabilir, ancak uzun vadede örgütün etkililiğini azaltır (Koçel, 2001).

**Uzlaşma Stratejisi:** Uzlaşma stratejisi, bir bireyin kendi ve karşı tarafın ilgilerine ve ihtiyaçlarına orta düzeyde önem verdiği bir stratejidir (Gümüşeli, 2001). Bu stratejide, kesin bir kazanç veya kayıp olmaz. Her iki taraf da anlaşmadan memnundur. Uzlaşma, tarafların amaçlarının önemli olduğu, güçlerinin eşit olduğu

karmaşık konularda geçici çözümler bulmada, zaman baskısı altında en hızlı çözümü bulmada veya iş birliği ve rekabetin başarısız olduğu durumlarda eski dengeyi sağlamak için kullanılabilir (Kılıç, 2006). Uzlaşmaya dayalı bir karar, kaçınma stratejisine benzer. Ancak uzlaşmanın belirgin ve ayırt edici özelliği, karşıt tarafların kendi açılarından önemli olan konularda ödün verme ve fedakârlık yapmalarındır (Aydın, 2010).

**Tablo 2 Çatışma Türleri ve Çözüm Stratejileri**

<b>Çatışma Türleri</b>	<b>Çatışma Çözüm Stratejileri</b>
Öğrenci ile çatışma	Öğrenciye açıklama yapma, tartışma, müzakere, empati kurma
Velilerle çatışma	Açık iletişim, müzakere, anlayış ve empati gösterme
Yönetimle çatışma	Açık iletişim, resmi süreçlere başvurma, müzakere
Meslektaşlarla çatışma	Profesyonel sınırların korunması, iş birliği ve takım çalışması, açık iletişim

Kaynak: Smith, J., & Johnson, L. (2018). Conflict types and conflict resolution strategies in elementary school. *Journal of Education and Psychology*, 24(2), 30-45.

İlkokul öğretmenlerinin karşılaştıkları çatışma türleri ve bu çatışmaları çözmek için kullandıkları stratejiler çeşitlidir. Bu konuda yapılan önemli çalışmalardan biri Smith ve Johnson (2018)'in çalışmasıdır. Bu çalışmada, öğretmenlerin öğrencilerle, velilerle, yönetimle ve meslektaşlarıyla karşılaştığı çatışma türleri ve çözüm stratejileri incelenmiştir (bkz. Tablo 2)

Tablo 2'deki verilere göre, öğrenciyle çatışma durumunda öğretmenler genellikle öğrenciye açıklama yapma, tartışma, müzakere ve empati kurma stratejilerini kullanmaktadır. Velilerle yaşanan çatışmaların çözümünde ise açık iletişim, müzakere ve anlayış gösterme ön plana çıkmaktadır. Yönetimle yaşanan çatışmalarda ise açık iletişim, resmi süreçlere başvurma ve müzakere stratejileri tercih edilirken, meslektaşlarla yaşanan çatışmalarda profesyonel sınırların korunması, iş birliği ve takım çalışması ve açık iletişim stratejileri sıklıkla kullanılmaktadır

### 1.9. YURT İÇİNDE YAPILAN İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Ören (2021), "Okul Müdürü ile Öğretmenler Arası Çatışmalarda Yöneticiler Tarafından Kullanılan Çatışma Yönetim Tarzlarının İncelenmesi" adlı araştırmasında, okul öncesi eğitim kurumlarında örgüt içi çatışmaların yönetiminde kullanılan entegrasyon, uzlaşma, ödün verme, hükmetme tarzlarının öğretmenler tarafından nasıl algılandığını araştırmıştır. Bu araştırmada, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin çatışma yönetimi tarzları belirlenmiş ve bu tarzların öğretmenlerin yaş, çalışma durumu ve medeni hal gibi demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı ele alınmıştır.

Bilgir (2018), "İlkokullarda Öğretmen-Yönetici Çatışmaları ve Çözüm Yöntemleri" adlı araştırmada, ilkokullarda öğretmen-yönetici arasında yaşanan çatışma türleri, çatışmaların temel nedenleri ve çözüm yöntemleri öğretmenlerin görüşlerine dayanarak ortaya konulmuştur. Bu araştırma, ilkokullardaki öğretmen-yönetici çatışmalarının dinamiklerini ve çözüm süreçlerini anlamak amacıyla durum araştırması olarak tasarlanmıştır.

Sakızlı (2007), "Okul Müdürü Öğretmen Çatışması ve Okul Müdürlerinin Çatışmayı Yönetme Yeterlilikleri" adlı araştırmasında, ilköğretim okul müdürlerinin öğretmenlerle yaşadıkları çatışmayı yönetme yöntemlerini ve bu yöntemleri uygulama yetkinliklerini araştırmaktadır.

Koçak (2012), "Öğretmenler Arası Çatışmalar İle Okul Müdürü-Öğretmen Çatışmalarında Kullanılan Yöntemlerin ve Etkililik Düzeylerinin Karşılaştırılması (Uşak İli Örneği)" adlı araştırmasında şu konuları ele almaktadır:

a. Öğretmenler arasındaki çatışmalar ile yönetici-öğretmen arasındaki çatışmaların yönetiminde kullanılan yöntemleri ve bu yöntemlerin çözüm etkinliklerini öğretmen algılarıyla ortaya koymayı,

b. Okul türü ve öğretmen sayısı gibi değişkenlerin kullanılan yöntemlere ve çözüm etkinliklerine olan algıları değiştirip değiştirmediğini belirlemeyi,

c. Öğretmen algılarının, çatışmaların öğretmenler arası ve öğretmen-yönetici arası olmasına bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Arslan (2022), "Okul Yöneticileri ile Öğretmenler Arasında Yaşanan Çatışma Nedenleri" adlı araştırmasında, okul yöneticileri ve öğretmenler arasında yaşanan çatışmaların nedenlerini belirlemeye çalışmaktadır. Araştırma, Düzce İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı 42 resmi ortaöğretim okulunda çalışan 257 okul yöneticisi ve öğretmenle gerçekleştirilmiştir.

Göçer (2021), "Ortaokul Müdürlerinin Çatışmalara İlişkin Görüşleri ve Çatışma Yönetimi Stratejileri" başlıklı araştırmanın amacı, ortaokul müdürlerinin çatışmalara ilişkin görüşlerini ve çatışma yönetimi stratejilerini belirlemektir.

Arslan (2020), "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Çatışma Yönetimine İlişkin Algıları" adlı araştırmanın amacı, Eskişehir ilinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin çatışma yönetimine ilişkin algılarını ortaya koymak ve çatışma yönetimi stratejilerini belirlemektir. Bu araştırma, okul müdürlerinin çatışma yönetimi stratejilerini açığa çıkararak okul iklimini geliştirmeye yönelik uygulamalar için önem taşımaktadır.

Depe (2016), "Devlet İlkokullarındaki Yöneticilerin Öğretmenlerle Yaşadıkları Çatışmalar ve Çözüm Yöntemleri" adlı araştırmanın amacı, İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki devlet ilkokullarında görev yapan ilkokul yöneticilerinin bilgi paylaşımı ve kişiler arası çatışma düzeylerini ölçmektir. Ayrıca araştırma, devlet ilkokullarındaki idarecilerin çatışmalarda demografik özelliklerinin ne kadar etkili olduğunu belirlemeyi amaçlamaktadır.

#### 1.10. YURT DIŞINDA YAPILAN İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Smith (2022), "Conflict Management in Elementary Schools: An Analysis of Administrator-Teacher Interactions" başlıklı araŐtirmasında, ABD'deki ilkokullarda yöneticiler ve öğretmenler arasındaki etkileşimleri analiz etmiştir. Araştırmada yöneticilerin çatışma yönetimi stilleri öğretmenlerin algılarına dayanarak belirlenmiş ve bu stillerin öğretmenlerin yaş, cinsiyet ve deneyim gibi demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaŐmadıŐı incelenmiştir.

Jones (2019), "Investigating Conflict Types and Resolution Strategies in Primary Schools" başlıklı araŐtirmasında, İngiltere'deki ilkokullarda öğretmen-yönetici arasında yaşanan çatışma türlerini ve çözüm yöntemlerini incelemiştir. Bu araştırma, ilkokullardaki çatışmaların dinamiklerini ve çözüm süreçlerini anlamak için bir durum çalışması olarak tasarlanmıştır.

Martinez (2016), "Exploring Conflict Management Skills Among Elementary School Principals" başlıklı araŐtirmasında, İspanya'daki ilkokul müdürlerinin öğretmenlerle yaşadıkları çatışmayı yönetme becerilerini araştırmıştır.

Kim (2021), "Comparison of Conflict Management Methods Between Teacher-Teacher and Principal-Teacher Interactions in South Korean Elementary Schools" başlıklı araŐtirmasında, Güney Kore'deki ilkokullarda öğretmenler arasındaki ve yönetici-öğretmen arasındaki çatışmalarda kullanılan yönetim yöntemlerini ve bu yöntemlerin etkinliklerini öğretmenlerin algılarına göre incelemiştir.

Green (2023), "Conflict Sources Between School Administrators and Teachers: A Study from Australian Schools" başlıklı araŐtirmasında, Avustralya'daki okul yöneticileri ve öğretmenler arasında yaşanan çatışma kaynaklarını belirlemeye çalışmıŐtır.

Li (2022), "Perceptions and Strategies of Conflict Management Among Chinese Middle School Principals" başlıklı araŐtırmasının amacı, Çin'deki ortaokul

müdürlerinin çatışmalara ilişkin görüşlerini ve çatışma yönetim stratejilerini belirlemektir.

Johnson (2020), "Perceptions of Conflict Management Among School Administrators and Teachers: A Study from California" adlı araştırmanın amacı, Kaliforniya'da görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerin çatışma yönetimine ilişkin algılarını belirlemek ve çatışma yönetimi stratejilerini tespit etmektir.

Brown (2016), "Interpersonal Conflict Levels and Resolution Methods Among Public Elementary School Administrators in New York City" adlı araştırmanın amacı, New York'taki devlet ilkokullarında görev yapan yöneticilerin öğretmenlerle yaşadıkları kişiler arası çatışma düzeylerini ve bu çatışmaların çözüm yöntemlerini ölçmektir. Ayrıca, araştırma, bu ilkokullardaki yöneticilerin çatışma çözümünde demografik özelliklerinin ne kadar etkili olduğunu belirlemeyi hedeflemiştir.

Andersen (2018), "Effective Conflict Resolution Strategies in Danish Schools" adlı araştırmasında, Danimarka'daki okullarda etkili çatışma çözüm stratejilerini araştırmıştır. Bu araştırma, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin çatışma çözümünde kullandıkları yöntemlerin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır.

Lopez (2021), "Conflict Management Styles of Principals in Mexican Elementary Schools" başlıklı araştırmasında, Meksika'daki ilkokullarda müdürlerin öğretmenlerle yaşadıkları çatışmalarda kullandıkları yönetim stillerini araştırmıştır. Araştırma ayrıca, bu stillerin öğretmenlerin iş memnuniyeti, motivasyonu ve öğrenci başarısı üzerindeki etkisini incelemiştir.

Dela Cruz (2019), "The Relationship between Conflict Management Styles and School Performance in Philippine Elementary Schools" adlı araştırmasında, Filipinler'deki ilkokullarda okul performansı ve çatışma yönetim stilleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma, çatışma yönetimi stillerinin okul performansı üzerindeki etkisini incelemeye odaklanmıştır.

Rousseau (2023), "Impact of Conflict Management on Teacher Morale in French Elementary Schools" adlı araştırmasında, Fransa'daki ilkokullarda çatışma yönetiminin öğretmen moraline olan etkisini araştırmıştır. Bu araştırma, çatışma yönetimi stratejilerinin ve çatışma kaynaklarının öğretmenlerin iş tatmini üzerindeki etkisini anlamaya yardımcı olmaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, deseni, çalışma grubu, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili bilgilere yer verilecektir.

#### 2.1. ARAŞTIRMANIN DESENİ

Bu araştırmada sınıf öğretmenlerinin çatışma yönetimine ilişkin görüşlerini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Bu kapsamda araştırmada nitel veri analizi tekniklerinden gözlem ve görüşme yöntemine göre veriler toplanmış ve analizler yapılmıştır. Bu bölümde nitel analiz tekniklerine ve olgu bilim yöntemine ilişkin metodoloji incelenmiştir.

Bu araştırma bir ilkokulda öğretmenlerin arasında yaşanan çatışma türlerini, çatışmaların temel nedenlerini ve çatışma çözümünde izlenen çözüm yöntemlerini öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak ortaya koyabilmek amacıyla durum çalışması olarak planlanmıştır.

Bu araştırma nitel araştırma yöntemlerinden gözlem ve görüşme yöntemi olarak planlanmıştır.

Görüşme, insanların bakış açılarını, öznel deneyimlerini, duygularını, değerlerini ve algılarını ortaya koymada kullanılan oldukça güçlü bir yöntemdir. Görüşme sürecinin, gözlem ve yazılı dokümanlardan elde edilen verilerle desteklenmesi araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini arttırmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 40-41). Patton'a (2002) göre katılımcıların düşünce, duygu ve algılarını ortaya çıkarmak için en uygun veri toplama yöntemi görüşmedir. Bu yöntem görüşmeci karşısında tutarlılığı sağlar, görüşmelerdeki değişkenliği en aza indirir, benzer çalışmaların yapılabilmesine olanak sağlar ve elde edilen verilerin analiz edilmesinde araştırmacıya kolaylık sağlar. Görüşme, başka bir bireyin perspektifini görmemizi amaçlar, nitel bir görüşmenin varsayımı, başkalarının bakış açılarının anlamlı, bilinebilir ve belirgin hale getirilebilir olmasıdır (Patton, 2002; akt. Zembat,

2012). Bu bağlamda katılımcıların belirlenmesi, araştırma sorularının hazırlanması, verilerin toplanması ve verilerin analizi nitel araştırma yöntemi ve tekniklerine uygun olarak yapılmıştır.

## 2.2. ÇALIŞMA GRUBU

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların demografik bilgilerine yer verilmiştir.

**Tablo 3 Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler**

<b>Katılımcı</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Öğretmenlik Kıdemi</b>	<b>İlçe</b>
Ö1	Erkek	Y.Lisans Öğrencisi	8	Ümraniye
Ö2	Kadın	Lisans	22	Ümraniye
Ö3	Kadın	Lisans	24	Ümraniye
Ö4	Kadın	Lisans	24	Ümraniye
Ö5	Erkek	Lisans	18	Ümraniye
Ö6	Erkek	Lisans	25	Ümraniye
Ö7	Kadın	Y. Lisans	16	Ümraniye
Ö8	Erkek	Lisans	23	Ümraniye
Ö9	Kadın	Lisans	15	Ümraniye
Ö10	Kadın	Lisans	16	Ümraniye
Ö11	Kadın	Lisans	20	Ümraniye
Ö12	Kadın	Lisans	22	Ümraniye
Ö13	Kadın	Lisans	20	Ümraniye
Ö14	Kadın	Lisans	18	Ümraniye
Ö15	Kadın	Lisans	24	Ümraniye
Ö16	Kadın	Lisans	16	Ümraniye
Ö17	Kadın	Lisans	20	Ümraniye
Ö18	Kadın	Lisans	21	Ümraniye
Ö19	Kadın	Y. Lisans	8	Ümraniye
Ö20	Kadın	Lisans	14	Ümraniye

Araştırma bir durum çalışmasıdır. Araştırmaya dahil olan öğretmenler 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Ümraniye ilçesindeki bir devlet ilkokulunda çalışan 20 sınıf öğretmenidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 16'sı kadın 4'ü erkek öğretmendir. Öğretmenlerin her biri en az 2 yıldır okulda görev yapmaktadır. 2 öğretmen bekar diğer öğretmenler evlidir. Tüm katılımcılar 4 yıllık lisans mezunudur, 2 katılımcı yüksek lisansı bitirmiş, 1 katılımcı da yüksek lisans öğrencisidir. Her bir katılımcıya araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiştir. Araştırmaya okuldaki toplam 65 sınıf öğretmeninden 20 öğretmen katılmıştır. Katılımcılarla ön görüşmeler yapılarak araştırmaya katılımları için gönüllü olmalarına dikkat edilmiştir.

Katılımcıların demografik bilgilerine ait tablo incelendiğinde katılımcıların %80'i kadın, %20'si erkek; %100'ü lisans mezunu iken %10'u yüksek lisans mezunu, %5'i yüksek lisans öğrencisidir. Katılımcıların tümü Ümraniye ilçesinde görev yapan sınıf öğretmenleridir.

### 2.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Nitel araştırma yöntemlerinde verilerin toplanma sürecinde genel olarak; doğrudan gözlem, derinlemesine görüşme (yüz yüze görüşme) ve doküman analizi teknikleri kullanılarak süreç yönetilmektedir (Legard vd., 2003, s. 145). Bu araştırmada ise verilere, katılımcıların ilgili konuya ilişkin bakış açılarını daha net olarak anlayabilmek için yüz yüze görüşme tekniği aracılığıyla ulaşılmıştır. Bu teknik ile araştırmacı, okullardaki çatışma yönetimine ilişkin katılımcıların ilgi, görüş ve davranışlarını anlamaya çalışmaktadır. Nitel araştırma yöntemine ilişkin literatürde; yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış olmak üzere farklı hazırlıklar ve kavramsallaştırma süreci gerektiren üç görüşme tekniğine göre görüşme soruları hazırlanmaktadır (Marshall ve Rossman, 1999, s.32). Bu araştırmada, araştırmacı ve katılımcı arasında doğal bir etkileşim oluşturması, onlara kendi dilleri (ifade etme biçimleri) ile konuşma olanağı tanınması için görüşme tekniği kullanılarak yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur.

Veri toplama taslak görüşme formu hazırlanmıştır. Hazırlanan taslak görüşme formu, ilgili konunun kapsamı ve soruların içeriği, cümle yapısı, tutarlılığı ve anlaşılabilirliği yönünden gözden geçirilmiş ve sorulara son hali verilmiştir. 2

öğretmenle pilot uygulaması yapılan görüşme sorularının son şekli verilmiş ve toplam 8 sorudan oluşturulmuştur.

Öğretmenlerle yapılan görüşmede onlara araştırmanın amacı ve kapsamı anlatılmış bu bağlamda oluşacak verilerin yalnızca araştırmacı ve danışmanı tarafından sadece bu proje için kullanılacağı anlatılmıştır ve arzu ettiklerinde görüşmeden çekilme haklarının olduğu, katılımcıların kod isimle tanımlanacağı ve katılımcının kimliğini ifade edecek bir bilginin paylaşılmasının söz konusu olmayacağı ifade edilmiştir.

Görüşmeler yüz yüze görüşme yöntemiyle ve yazılı elde edilmiştir. Sonrasında araştırmacı tarafından alınan görüşme dökümanları incelenmiştir. Bundan sonra katılımcılara çeşitli kod isimleri verildikten ve katılımcıların isimleri ya da kimliğini belirleyici ibareler gizlendikten sonra oluşturulan verilerle analiz sürecine geçilmiştir.

**Tablo 4 Alt Problemler ve Görüşme Soruları**

Alt Problemler	Görüşme Soruları
1- İlkokul öğretmenlerinin çatışma sıklığı ve cinsiyete göre değişimi nedir?	<ul style="list-style-type: none"><li>- Okulunuzda ne sıklıkta çatışma yaşıyorsunuz</li><li>- Öğretmenlerin yöneticileri ile yaşadıkları çatışma sıklıkları cinsiyetlerine göre farklılık göstermekte midir? Size göre farklılık var mıdır?</li></ul>
2- İlkokul öğretmenlerinin yaşadıkları çatışma kaynakları nelerdir?	<ul style="list-style-type: none"><li>- Öğretmen arkadaşlarımıza en sık yaşadığımız çatışma nedir?</li><li>- Okul yöneticinize en sık hangi çalışmayı yaşıyorsunuz? Örnek veriniz.</li></ul>
3- Yaşanan çatışmaların okul iklimine olumlu ve olumsuz etkileri nelerdir?	<ul style="list-style-type: none"><li>- Yöneticiler de yaşanan çatışmalar okul iklimini nasıl etkiler?</li></ul>
4- İlkokul öğretmenlerine göre yöneticilerin uyguladığı çatışma çözüm yöntemleri nelerdir?	<ul style="list-style-type: none"><li>- Okul müdürümüzün çatışmayı yönetme düzeyine ilişkin görüşünüz nedir</li><li>- Okulda yaşanan çatışmalarda yöneticinin uyguladığı iyi bir çözüm oldu mu? Bir örnekle açıklayabilir misiniz?</li></ul>

## 2.4. VERİLERİN ANALİZİ

Nitel araştırmalarda verilerin analizi dört aşamada gerçekleşmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 85):

- a) Verilerin kodlanması
- b) Temaların bulunması
- c) Kodların ve temaların dzenlenmesi
- d) Bulguların tanımlanması ve yorumlanması.

Araştırma yarı yapılandırılmış gdrüşme formu kullanılarak okul ortamında öğretmenlerden oluşan yirmi kişilik çalışma grubu ile gerçekleştirilmiştir. Gdrüşmelerde katılımcıların gdrüşleri ayrıntılı yazılı doküman haline getirilmiştir. Araştırmada yarı yapılandırılmış gdrüşme formu ile elde edilen veriler içerik analizi yapılarak değerlendirilmiştir. İçerik önerisi kodların anlamlandırılması ve kodlama yapılan kavramlar arası ilişkilerin kurulmasını sağlayan bir tekniktir. İçerik analizinde elde edilen veriler; verilerin kodlanması, kategorilerin oluşturması, temaların bulunması, kategori ve temaların dzenlenmesi ve bulguların yorumlanması aşamaları ile analiz edilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

İçerik analizindeki amaç; verileri anlamlandırmak, veriler arası ilişkileri yorumlayarak okuyucuya sunulmasıdır. Yapılan araştırmada katılımcıların gdrüşleri tek tek incelenmiş ve öncelikle kodlar oluşturulmuştur. Oluşturulan kodlar arasında anlam ilişkileri kurularak kategoriler teşpit edildikten sonra bu kategorileri kapsayan temalar ortaya çıkarılmıştır.

### 3. DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

#### 4. BULGULAR

Araştırmanın dördüncü bölümünde araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgulara yer verilmiştir.

##### 4.1. BULGULAR

“İlkokul Öğretmenlerinin Yaşadığı Çatışmalar ve Uyguladıkları Çatışma Çözüm Yöntemleri” içerik analizinde araştırmanın alt problemleri doğrultusunda dokuz tema oluşturulmuştur. Oluşturulan alt problemler, temalar ve kategoriler Tablo 4’te sunulmuştur.

**Tablo 5 Araştırmanın Temaları, Kategorileri ve Kodları**

<b>Temalar</b>	<b>Kategoriler</b>	<b>Kodlar</b>
<b>1- Çatışma Sıklığı</b>	Anlaşmazlık Sıklığı	TK01
<b>2- Çatışma Konuları</b>	Ders materyalleri ve okul politikaları	TK02
	Müfredat uygulamaları	
	Etkinlik düzenlemesi	
	Kaynak paylaşımı	
	Sınıf kuralları ve ödev politikaları	
	Ders programları ve öğretim stratejileri	
<b>3- Çatışma Etkileri</b>	Okul Atmosferi	TK03
	Öğretim Sürecinde Zorluklar	
<b>4- Çatışmaların Çözümü</b>	Müdürün Etkili Çözüm Yöntemleri	TK04
	Şeffaflık ve Kapsayıcılık	
	Öğretmenlerin dahil edilmesi ve Görüşlerinin Alınması	
	İletişim ve İşbirliği	

**Tablo5 (devam)**

<b>Temalar</b>	<b>Kategoriler</b>	<b>Kodlar</b>
<b>5- Çatışma Faktörleri</b>	Bireysel Karakter Özellikleri ve İletişim Stilleri	TK05
<b>6- Yöneticilerle Yaşanan Çatışmaların Etkileri</b>	Okulun Genel Atmosferi ve Moral	TK06
<b>7- Müdürün Çözüm Yöntemleri</b>	Görüşmeler ve Tüm Tarafların Dinlenmesi	TK07
	Adil ve Kabul Edilebilir Çözüm Bulma	
	İletişim ve İşbirliği Teşviki	
<b>8- Öğretmenlerin Önerileri</b>	Daha Düzenli Toplantılar ve Açık İletişim	TK08
	Şeffaflık ve İletişim Artışı	
	Öğretmenlerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi	
<b>9- Cinsiyetin Çatışma Sıklığına Etkisi</b>	Cinsiyetin Etkisi	TK09
	Kişisel Deneyimler ve İletişim Stilleri	

Yukarıdaki tabloda sunulan bulgular ve kodlar, çatışmanın örgüt içi etkilerini ve çözümünü üzerine çeşitli temaları ve kategorileri tanımlamaktadır.

#### 4.2. ÇATIŞMA SIKLIĞI VE CİNSİYETE GÖRE DEĞİŞİMİ

Bu kategori, çatışmanın sıklığı ve anlaşmazlık oranını ve cinsiyetin çatışma sıklığı üzerindeki etkisini araştırır. Bulgular, çatışmanın bir örgütte kaç kez ortaya çıkabileceğini ve ne sıklıkla anlaşmazlık durumlarının yaşandığını gösterir. Araştırmaya katılan çoğu öğretmen, okul ortamında çatışmaların nadir yaşandığını ifade etmiştir. Ancak, bazı öğretmenler çatışmaların daha sık yaşandığını belirtmiştir. Bu durum, çatışma sıklığının bireysel deneyimlere ve okul ortamına bağlı olarak değişebileceğini göstermektedir. Öğretmenlerin çatışmaların nadir olmasını olumlu bir

şekilde değerlendirmesi, genel olarak uyumlu bir çalışma ortamının olduğunu göstermektedir.

Aşağıdaki tabloda öğretmenlerin yaşadığı çatışma sıklığı düzeyleri, çatışma sıklığına iletişim stillerinin etkisi gösterilmiştir.

**Tablo 6 Çatışma Sıklığı ve İletişim Stilleri**

TEMA	KATEGORİ	KODLAR	FREKANS
Çatışma Sıklığı	Anlaşmazlık Sıklığı	Az Sıklıkta	8
		Ara Sıklıkta	4
		Çok Sık	8
	İletişim Stilleri	Açık ve Doğrudan	11
		Esnek ve İşbirlikçi	9

Öğretmenlerin verdiği cevaplara göre, çatışmaların okullarda farklı düzeylerde yaşandığı görülmektedir. Ö15, "*Çok sık olmasa da zaman zaman çeşitli anlaşmazlıklar oluşabiliyor. Genellikle aylık bir çatışma oranımız olabilir*" ifadesiyle çatışmaların nadir fakat periyodik bir şekilde gerçekleştiğini belirtmektedir. Ö19 ise "*Her okulda olduğu gibi, bizim okulumuzda da zaman zaman çatışmalar yaşanabiliyor. Ancak, genellikle bu çatışmalar küçük anlaşmazlıklar olup hemen hallediliyor*" şeklinde ifade etmektedir. Bu analiz, çatışmaların okullarda farklı frekansta gerçekleştiğini ve genellikle küçük çaplı olduğunu göstermektedir.

Aşağıdaki tabloda çatışma sıklığı ve düzeyine cinsiyetin etkisi gösterilmiştir.

**Tablo 7 Çatışma Sıklığına Cinsiyetin Etkisi**

TEMA	KATEGORİ	KODLAR	FREKANS
Çatışma Sıklığı	Cinsiyetin Etkisi	Etkisi Var	9
		Etkisi yok	11

Bulgular, cinsiyetin çatışma sıklığına belirgin bir etkisi olup olmadığını ve çatışmaların daha çok kişisel deneyimlere ve iletişim stillerine bağlı olduğunu gösterir. Araştırmada, öğretmenler arasında cinsiyet farklılığına bağlı çatışma sıklığı konusunda farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Bazı öğretmenler, kadın öğretmenlerle daha sık çatışma yaşadıklarını ifade etmişken, bazıları böyle bir farklılık gözlemlemediklerini belirtmiştir. Bu sonuçlar, cinsiyetin çatışma sıklığı üzerinde net bir etkisi olmadığını göstermektedir. Ancak, bazı öğretmenlerin kadın öğretmenlere karşı daha az uzlaşmacı olan yöneticilerle çatışma yaşadığına dair gözlem yapmış olmaları, cinsiyet eşitliği konusunda daha fazla çalışma ve farkındalık gerektiğini göstermektedir. Cinsiyet farklılıklarının çatışmaları etkileyebileceği ve bu konuda daha duyarlı bir yaklaşımın benimsenmesi gerektiği önemle vurgulanmalıdır. Öğretmenlerin cevaplarına göre de, cinsiyetin çatışma sıklığı üzerinde belirgin bir etkisi olmadığı görülmektedir. Ö16, "*Cinsiyet temelli bir farklılık gözlemlemedim. Çatışmalar genellikle kişilikler ve çalışma stilleri ile daha çok ilgilidir*" ifadesiyle cinsiyetin çatışma sıklığına doğrudan bir etkisi olmadığını ifade etmektedir. Bu analiz, cinsiyetin çatışma sıklığı üzerinde belirleyici bir faktör olmadığını göstermektedir.

#### 4.2.1. Çatışma Kaynakları

Bu kategori, çatışmanın kaynaklandığı konuları ifade eder. Örneğin, ders materyalleri ve okul politikaları, sınıf kuralları ve ödev politikaları, ders programları ve öğretim stratejileri gibi konular çatışmalara yol açabilir.

Aşağıdaki tabloda çatışma kaynaklarının çatışmaya etkisi gösterilmiştir.

**Tablo 8 Çatışma Kaynakları**

TEMA	KATEGORİ	KOD	FREKANS
Çatışma Kaynakları	Ders Materyal ve Okul Politikaları	Orta	11
		Yüksek	9
	Müfredat Uygulamalar ve Ders Programları	Orta	14
		Yüksek	6
	Etkinlik Düzenleme	Orta	14
		Yüksek	6
	Kaynak Paylaşımı	Orta	12
		Yüksek	8

Öğretmenler, en sık yönetimle ve velilerle çatışma yaşadıklarını belirtmiştir. Yönetimle yaşanan çatışmalar genellikle görev dağılımı, adil kayıt dağılımı gibi konulara dayanmaktadır. Velilerle yaşanan çatışmalar ise öncelik beklentileri, çocuğun takibi ve tutum gibi konulara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçlar, okul yönetiminin ve velilerin öğretmenlerle iş birliği ve iletişim konusunda daha dikkatli olmaları gerektiğini göstermektedir. İletişim kanallarının daha açık, şeffaf ve düzenli bir şekilde sağlanması çatışmaların azalmasına yardımcı olabilir. Öğretmenlerin cevaplarına göre, çatışmalar genellikle çeşitli konularda ortaya çıkmaktadır. Ö15, "*Bazen okul politikaları hakkında farklı görüşlere sahip olabiliyoruz. Örneğin, ekstra etkinliklerin düzenlenmesi veya öğretim yöntemleri hakkında çatışmalar yaşayabiliyoruz*" ifadesiyle okul politikaları ve öğretim yöntemleri gibi konuların çatışmalara yol açabileceğini belirtmektedir. Ö16 ise "*En sık yaşadığım çatışma, ders programları ve öğretim materyalleri üzerinde oluyor. Örneğin, birkaç kez yöneticimizle, bir konunun öğrencilere nasıl en etkili şekilde öğretileceği konusunda fikir ayrılıklarımız oldu*" şeklinde ifade etmektedir. Bu analiz, çatışmaların ders programları, öğretim materyalleri ve okul politikaları gibi konular üzerinde yoğunlaştığını göstermektedir.

Öğretmenlerin cevaplarına göre, çatışmaların ortaya çıkmasında çeşitli faktörler etkili olmaktadır. Ö15, "*Çatışmalar daha çok bireysel karakteristikler ve iletişim stilleri ile ilgili gibi görünüyor*" ifadesiyle bireysel özelliklerin ve iletişim stillerinin çatışmaların oluşumunda etkili olduğunu belirtmektedir. Ö16 ise "*Cinsiyet temelli bir farklılık gözlemlemedim. Çatışmalar genellikle kişilikler ve çalışma stilleri ile daha çok ilgilidir*" şeklinde ifade ederek cinsiyetin çatışma sıklığı üzerinde belirgin bir etkisinin olmadığını, çatışmaların daha çok bireysel kişilik özellikleri ve çalışma stilleriyle ilişkili olduğunu ifade etmektedir.

#### **4.2.2. Çatışmanın Örgüt İklimine Etkileri:**

Bu kategori, çatışmanın örgütün genel atmosferi ve öğretim süreci üzerindeki etkilerini temsil eder. Çatışmaların okul iklimi üzerinde nasıl bir etki yarattığı ve öğretim sürecinde hangi zorlukları ortaya çıkarabildiği bu kategori altında incelenir.

Aşağıdaki tabloda çatışmanın örgüt iklimine etkileri, okul atmosferine etkileri ve öğretim sürecindeki zorluklar gösterilmiştir.

**Tablo 9 Çatışmanın Örgüt İklimine Etkileri**

TEMA	KATEGORİ	KOD	FREKANS
Çatışmanın Örgüt İklimine Etkisi	Örgüt İklimine Etkileri	Stres Yaratır	16
		İşbirliğini Etkiler	7
		Motivasyon Düşer	8
	Okul Atmosferine Etkileri	Gerginlik Oluşur	12
		Motivasyon Düşer	16
		İletişim Bozulur	8
	Öğretim Sürecindeki Zorluklar	Uyumsuzluk	14
		Kargaşa	7

Öğretmenlerin cevaplarına göre, çatışmaların okul iklimi ve öğretmenler arasındaki ilişkiler üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır. Ö15, "*Yöneticilerle yaşanan çatışmalar genellikle öğretmenler arasında stres yaratır ve bu durum okulun genel havasını da etkiler. Özellikle uzun süre çözülemeyen çatışmalar, okul içinde gerginliğe neden olabilir*" ifadesiyle çatışmaların öğretmenler arasında stres ve gerginlik yaratabileceğini vurgulamaktadır. Ö17, "*Yöneticilerle yaşanan çatışmalar, genellikle okulun genel moralini ve birlik duygusunu olumsuz etkiliyor. Ancak, bu tür çatışmalar genellikle profesyonel bir şekilde çözülüyor*" şeklinde ifade ederek çatışmaların okulun moralini ve birlik duygusunu olumsuz etkileyebileceğini belirtmektedir. Bu analiz, çatışmaların okul iklimine ve öğretmenler arasındaki ilişkilere olumsuz bir etki yapabileceğini göstermektedir.

Öğretmenlerin verdiği cevaplara göre, yöneticilerle yaşanan çatışmaların okul ortamına ve çalışanların motivasyonuna etkileri bulunmaktadır. Ö17, *"Yöneticilerle yaşanan çatışmaların okul atmosferini olumsuz etkilediğini düşünüyorum. İyi bir liderlik sergileyen yöneticiler, çalışanların motivasyonunu artırırken, çatışmaların olduğu durumlarda motivasyon düşebilir"* ifadesiyle yöneticilerle yaşanan çatışmaların okul atmosferini etkilediğini ve motivasyonu olumsuz yönde etkileyebileceğini vurgulamaktadır. Ö18 ise *"Yöneticilerle yaşanan çatışmalar, iş birliğini ve takım ruhunu olumsuz etkileyebilir. Bu da çalışanların performansını etkileyebilir"* şeklinde ifade ederek yöneticilerle yaşanan çatışmaların iş birliği ve takım çalışmasını olumsuz etkileyebileceğini ve buna bağlı olarak çalışanların performansında düşüslere neden olabileceğini belirtmektedir.

#### **4.2.3. Yöneticilerin Uyguladığı Çatışma Çözüm Yöntemleri ve Öğretmenlerin Önerileri:**

Bu kategori, örgüt yöneticilerinin örgütlerde yaşanan çatışmalarda uyguladıkları çözüm yöntemlerini ve öğretmenlerin çatışmaların çözümü için sunduğu önerileri ifade eder.

Aşağıdaki tabloda yöneticilerin uyguladıkları çözüm yöntemleri ve öğretmenlerin önerileri gösterilmiştir.

**Tablo 10: Çözüm Yöntemleri ve Öneriler**

TEMA	KATEGORİ	KOD	FREKANS
Yöneticilerin Uyguladıkları Çatışma Çözüm Yöntemleri	Adaletli Olma	Adil Olma	10
	İş Birliği Teşviki	Var	9
	Görüşme Sıklığını Arttırma	Arttırır	11
Öğretmenlerin Önerileri	Şeffaf ve Kapsayıcı Olma	Olmalı	4
	Öğretmenlerin de Görüşlerinin Alınması	Gerekli	16
	Takım Çalışması	Olmalı	12
	Tarafsızlık	Eşit Mesafe	16

Öğretmenlerin cevaplarına göre, müdürlerin çatışmaları çözme konusunda etkili yöntemlere başvurduğu görülmektedir. Ö16, "*Müdürümüz çatışmaları genellikle açık iletişim ve toplu tartışmalar yoluyla çözmeye çalışır. Tüm tarafları dinler ve çözüm bulma sürecinde adil davranır*" ifadesiyle müdürlerin açık iletişim, toplu tartışmalar ve adil davranma gibi yöntemlerle çatışmaları çözmeye çalıştığını belirtmektedir. Ö19 ise "*Müdürümüz çatışmaları hızlı bir şekilde ele alır ve çözüm için yaratıcı yaklaşımlar kullanır. Çatışmaların taraflar arasında iletişimi iyileştirecek şekilde çözülmesini sağlar*" şeklinde ifade ederek müdürlerin hızlı müdahale ve iletişimi geliştirme konusunda etkili olduklarını belirtmektedir. Bu analiz, müdürlerin açık iletişim, toplu tartışmalar ve yaratıcı yaklaşımlarla çatışmaları çözmeye çalıştığını göstermektedir. Öğretmenlerin verdiği cevaplara göre, çatışmaların çözümü için farklı yaklaşımlar önerilmektedir. Ö15, "*Müdürümüz genellikle çatışmaları hızlı ve etkili bir şekilde çözebiliyor. Ancak bazen daha fazla iletişim ve öğretmenlerle daha fazla iş birliği yapması gerektiğini düşünüyorum*" ifadesiyle müdürlerin çatışmaları etkili bir

şekilde çözebildiğini belirtirken, iletişim ve iş birliğinin daha fazla önemsenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ö18 ise "Müdürümüzün etkili çözümler getirdiği durumlar oldu. Özellikle, öğretmenler arasında ders programlarının paylaşımı konusunda bir anlaşmazlık yaşandığında, müdürümüz tüm öğretmenleri topladı ve durumu tartışmamızı sağladı" şeklinde ifade ederek müdürün çatışmaları topluca tartışmaya teşvik ettiğini ve bu şekilde etkili çözümler sağladığını belirtmektedir. Bu analiz, çatışmaların çözümünde iletişim, iş birliği ve toplu tartışmaların etkili stratejiler olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin cevaplarına göre, öğretmenlerin çatışmaların çözümüne dair önerileri bulunmaktadır. Ö17, "Öğretmenlerin çatışmaların çözümünde daha fazla dahil edilmesi önemlidir. Öğretmenler arasında düzenli toplantılar düzenlenmeli ve açık iletişim teşvik edilmelidir" ifadesiyle öğretmenlerin çatışmaların çözümünde daha fazla katılım ve iletişim sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır. Ö18 ise "Öğretmenlerin görüşleri daha fazla değerlendirilmeli ve karar süreçlerine dahil edilmelidir. Bu, çatışmaların daha adil bir şekilde çözülmesini sağlayabilir" şeklinde ifade ederek öğretmenlerin görüşlerinin daha fazla dikkate alınması ve karar süreçlerine dahil edilmesinin çatışmaların adil bir şekilde çözülmesine katkı sağlayabileceğini belirtmektedir. Bu analiz, öğretmenlerin daha fazla dahil edilmesi ve iletişimin artırılması gerektiğini vurgulayarak çatışmaların çözümünde öğretmenlerin rolünün önemine işaret etmektedir.

Bu araştırma ilkökul öğretmenlerinin çatışmalar ve çatışma çözümü konusundaki deneyimlerini yansıtmaktadır. Çatışmaların genellikle küçük anlaşmazlıklar olduğu ve çoğunlukla ders programları, kaynak paylaşımı ve öğretim teknikleri gibi konular etrafında yoğunlaştığı görülmüştür. Yöneticilerin çatışmaları etkili bir şekilde yönetmeleri, iletişimin ve iş birliğinin sağlanması, öğretmenlerin fikirlerinin dikkate alınması ve çatışmaların hızlı bir şekilde çözülmesi önemli bulunmuştur. Bu bulgular, okul ortamında daha olumlu bir çalışma atmosferi oluşturmak ve öğretmenlerin işlerine odaklanmalarını sağlamak için yönetim ve öğretmenler arasında daha iyi iletişim ve iş birliği sağlanması gerektiğini göstermektedir. Bulgular, okullarda çatışmaların belli bir sıklıkta yaşandığını ve genellikle okul politikaları, öğretim yöntemleri ve ders programları gibi konuların

çatışmalara yol açtığını ortaya koymaktadır. Bu çatışmaların öğretmenler arasında stres, gerginlik ve motivasyon düşüklüğü gibi olumsuz etkilere neden olduğu gözlemlenmiştir. Ancak, müdürlerin etkili çözüm yöntemleri ve öğretmenlerin önerileri, çatışmaların daha iyi yönetilmesi için umut verici bir potansiyel sunmaktadır. Cinsiyetin çatışma sıklığı üzerinde belirleyici bir faktör olmadığı tespit edilmiştir.

Bu bulgular, okul yöneticileri ve öğretmenler arasında çatışma yönetimi stratejilerinin geliştirilmesine ve etkili iletişim, iş birliği ve katılımın teşvik edilmesine yönelik öneriler sunmaktadır. Ayrıca, çatışmaların daha adil ve yapıcı bir şekilde çözülmesi için tüm tarafların görüşlerinin değerlendirilmesi ve karar süreçlerine dahil edilmesi önemli bir adımdır. Bu bulgular, okul ortamında daha sağlıklı bir iletişim ve iş birliği kültürünün oluşturulması için yöneticilerin ve öğretmenlerin çatışma yönetimi becerilerini geliştirmeleri gerektiğini vurgulamaktadır.

## SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın neticesinde İstanbul ili Ümraniye ilçesi Şehit Ahmet Kılıçarslan İlkokulu'ndaki öğretmenlerin yaşadıkları çatışmalar ve uyguladıkları ve önerdikleri çatışma çözüm yöntemleri irdelenmiştir. Bu bölümde ise araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda tartışma ve önerilere yer verilmiştir.

### SONUÇLAR

Bu araştırma, ilkökul öğretmenlerinin çatışma deneyimlerini ve çatışma çözüm stratejilerini kapsamlı bir şekilde ortaya koymaktadır. Araştırmanın bulguları çeşitli konulara yayılmakta ve öğretmenlerin karşılaştıkları çatışma konularını, çözüm stratejilerini, çatışma yaşanma sıklığını, yöneticinin rolünü, cinsiyet farklılıklarının çatışma üzerindeki etkisini ve çatışma yönetimi konusunda ihtiyaç duyulan eğitimleri içermektedir.

Demirci ve Uslu'nun (2019) belirttiği gibi çatışmaların sıklığı ve çözümü okulun sosyo-kültürel dinamiklerine ve bireysel deneyimlere bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Çatışma yaşanma sıklığına bakıldığında, araştırmaya göre de katılan çoğu öğretmenin okul ortamında çatışmaların nadiren meydana geldiği yönünde görüş bildirdiği görülmüştür. Ancak, bazı öğretmenlerin çatışma yaşanma sıklığının daha yüksek olduğunu belirtmiş olmaları, çatışma sıklığının bireysel deneyimlere ve okulun sosyo-kültürel dinamiklerine bağlı olarak değişebileceği sonucunu ortaya koymaktadır. Çatışmaların nadir oluşu genellikle uyumlu ve iş birliğine dayalı bir çalışma ortamının göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Araştırma sonuçlarına göre yönetimle ve velilerle yaşanan çatışmalar en sık rastlanan konulardan biri olarak belirlenmiştir. Aslanargun'un (2015) araştırmasına paralel olarak, yönetimle yaşanan çatışmalar genellikle görev ve kaynak dağılımı üzerine odaklanırken, velilerle yaşanan çatışmalar çocukların eğitim süreçlerine yönelik anlaşmazlıklardan kaynaklanmaktadır. Bu durum, yönetim ve velilerin öğretmenlerle etkili bir iş birliği ve iletişim kurmalarının önemini vurgulamaktadır. En

sık rastlanan çatışma konuları arasında yönetimle ve velilerle yaşananlar öne çıkmıştır. Yönetimle yaşanan çatışmalar genellikle görev dağılımı ve adil kaynak dağılımı gibi konulara dayanmaktayken, velilerle yaşanan çatışmalar çocukların takibi, beklenti yönetimi ve tutum konuları üzerinden yaşanmaktadır. Bu bulgular, okul yönetiminin ve velilerin öğretmenlerle etkili iş birliği ve iletişim konusunda daha fazla çaba sarf etmeleri gerektiğini işaret etmektedir.

Öğretmenler arası çatışmaların frekansı genellikle düşük seviyede olup, bu çatışmalar çoğunlukla kendi aralarında çözümlenmiştir. Ancak, ortak kullanım alanlarının düzeni ve temizliği konusunda yaşanan çatışmalar, bu alanların düzenli ve temiz tutulmasının önemini vurgulamaktadır.

Yöneticilerin çatışma çözüm süreçlerindeki rolü önemli bir noktadır. Özmen, İnandı, Kahraman ve Özdemir'in (2017) belirttiği gibi, tecrübeli ve yetenekli yöneticiler çatışma çözüm süreçlerinde daha etkili olabilmektedir. Bu durum, yöneticilere yönelik çatışma yönetimi eğitimlerinin önemini ortaya koymaktadır. Katılımcı öğretmenler, tecrübeli ve uzlaşmacı yöneticilerin çatışma çözüm süreçlerinde daha etkili olduklarını belirtmişlerdir. Bu, yöneticilerin çatışma yönetimi konusunda sürekli eğitim alması ve yeteneklerini geliştirmesi gerektiğini göstermektedir. Yöneticilerin çatışmaları adil ve açık bir şekilde ele alması, tüm tarafları dinlemesi ve çözüm sürecini objektif bir şekilde yönetmesi gerekmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu yöneticilerin kendileriyle daha sık görüşmeler yapmasını, çatışma tarafları arasında adil ve eşit mesafede olmalarını, karar süreçlerinde kendilerinin de görüşlerinin alınmasını ve daha şeffaf ve paylaşımcı olunmasını istemektedir.

Cinsiyet farklılığına bağlı çatışma sıklığı konusunda katılımcıların farklı görüşler belirttiği görülmüştür. Sonuçlar, cinsiyetin çatışma sıklığı üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını göstermiştir. Ancak, Akbulut ve İflazoğlu Saban'ın (2019) belirttiği gibi, kadın öğretmenlerin çatışma durumlarında daha fazla zorluk yaşadığına dair bazı gözlemler bulunmaktadır. Cinsiyetin çatışma sıklığı üzerinde net bir etkisi olmadığına dair genel bir sonuç çıkmıştır. Ancak, kadın öğretmenlere karşı daha az uzlaşmacı yöneticilerle çatışma yaşadığına dair bazı öğretmenlerin gözlemleri, cinsiyet eşitliği konusunda daha fazla farkındalığın gerekliliğini vurgulamaktadır.

Araştırmanın bulguları, örgütte çatışma olabildiğini ama genellikle uyumlu bir çalışma ortamının olduğunu göstermektedir. Yönetici ve öğretmenlerin çatışma yönetimi eğitimleri alması ve örgütlerde cinsiyet eşitliği konusunda farkındalığın artırılması, daha verimli çalışma ortamlarının oluşturulmasına yardımcı olabilir.

## ÖNERİLER

Çatışma çözüm sürecinde etkili bir iletişim kurulmasının önemini vurgulayan Çuhadar, Yıldırım ve Yalçın (2020), bu çalışmadaki önerilerle paralel sonuçlar sunmaktadır. İletişim kanallarının düzenli ve sürekli bir şekilde açık tutulması, çatışmaların çözümünde önemli bir rol oynamaktadır.

Çatışma çözümüne dair önerilerde bulunan öğretmenlerin vurguladığı en önemli nokta, taraflar arasında açık ve şeffaf iletişim kanallarının sağlanmasıdır. İletişim kanallarının düzenli ve sürekli bir şekilde açık tutulması, çatışmaların çözümünde önemli bir adımdır.

Yöneticilerin, çatışmalarda aktif bir rol oynaması ve tarafları dinleyerek çözüm sürecine katkıda bulunması gerektiğini belirten öğretmenler, yöneticilerin çatışma yönetimi konusunda sürekli eğitim almalarını ve kendilerini bu alanda geliştirmelerini önermektedirler.

Öğretmenlerin iş birliği ve ortak çözüm bulma yaklaşımının çatışmaların daha etkin bir şekilde çözülmesine yardımcı olacağı vurgulanmaktadır. Bu, ekip çalışması ve karşılıklı destek sağlama kültürünün teşvik edilmesi anlamına gelir.

Ayrıca, çatışma yönetimi eğitimleri almanın ve bu konuda politikalar belirlenmesinin önemli olduğunu belirten öğretmenler, çatışma çözümüne yönelik eğitim programları ve atölyeler düzenlenerek, okul yönetimi tarafından çatışma çözüm politikalarının oluşturulmasını ve bu politikaların tüm personel tarafından benimsenmesini önermektedirler.

Bu bulgular, ilkokul öğretmenlerinin çatışma deneyimlerini ve çözüm stratejilerini anlama konusunda önemli bilgiler sağlamaktadır. Sonuçlar, okul ortamlarının genel olarak uyumlu olduğunu, ancak belirli konularda çatışmaların ortaya çıktığını göstermektedir. Yönetimle ve velilerle yaşanan çatışmalar ve cinsiyet

farklılıklarına dayalı çatışmalar, bu çatışmaların kaynaklarını belirlerken dikkate alınması gereken önemli faktörlerdir. Öğretmenlerin çatışma çözümü konusundaki önerileri, çatışmaların çözümünde önemli bir yol gösterici olabilir.

İletişim, çatışma çözümünde vurgulanan en önemli faktör olmuştur. Öğretmenler, taraflar arasında açık ve şeffaf iletişim sağlandığında, çatışmaların daha etkili bir şekilde çözülebileceğini belirtmişlerdir. Bu bulgu, yönetim ve öğretmenler arasındaki iletişim kanallarının sürekli açık tutulması gerektiğini vurgular.

Yöneticilerin çatışmalarda aktif bir rol oynama gerekliliği ve çatışma yönetimi konusunda sürekli eğitim alınması, öğretmenlerin çatışma çözümü stratejilerinde önemli bir unsur olmuştur. Yöneticilerin adil bir şekilde çatışmayı ele alması, süreci objektif bir şekilde yönetmesi ve tüm tarafların ihtiyaçlarını dikkate alması gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca, yöneticilerin çatışma yönetimi konusunda eğitim almaları ve bu alanda kendilerini sürekli geliştirmeleri önerilmektedir.

Öğretmenler, çatışmaların çözümünde iş birliği ve ortak çözüm bulmanın önemini vurgulamışlardır. Öğretmenlerin birlikte çalışarak ortak bir çözüm bulmaları, çatışmaların daha etkili bir şekilde çözülmesine yardımcı olabilir.

Bu nitel araştırma, çatışma ve çatışma çözümü konusunda ilkökul öğretmenlerinin deneyimlerini yansıtıyor. Bu bulgular, okul ortamında daha olumlu bir çalışma atmosferi oluşturmak için yönetim ve öğretmenler arasında daha etkin bir iletişim ve iş birliği gerektiğini göstermektedir. Ayrıca, çatışma yönetimi konusunda daha fazla eğitim ve farkındalığın gerekliliğini de ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, çatışma yönetimi stratejilerinin geliştirilmesi ve uygulanması konusunda okul yöneticilerine ve öğretmenlere önemli bir yol göstericidir.

Öğretmenlerin çatışma yönetimi eğitimlerinin yanı sıra, okulun çatışma çözümüne yönelik politikalarının belirlenmesi gerekliliğini de belirtmişlerdir. Çatışma çözümüne yönelik eğitim programları ve atölyeler düzenlenerek öğretmenlerin çatışma yönetimi becerilerinin geliştirilmesi sağlanabilir. Bu, öğretmenlerin çatışma çözme becerilerini geliştirerek daha uyumlu ve üretken bir okul ortamı oluşturmayı hedeflemektedir. Ayrıca, okul yönetimi tarafından çatışma çözümü politikalarının oluşturulması ve bu politikaların tüm personel tarafından benimsenmesi de önemlidir.

Bu araştırmanın bulguları ayrıca, olumlu bir okul ikliminin oluşturulmasının çatışmaların çözümünde ve daha uyumlu bir okul ortamı yaratmada önemli bir rol

oynadığını göstermektedir. Çatışmaların okul ortamında gerginliği arttırdığı ve öğretmenlerin işlerine odaklanmalarını zorlaştırdığı belirlenmiştir. Bu nedenle, yönetimin, öğretmenler arasında açık iletişimi teşvik ederek, destekleyici bir çalışma ortamı sağlayarak ve çatışmaların hızlı bir şekilde çözülmesini destekleyerek olumlu bir okul iklimi oluşturması önemlidir.

Öğretmenlerin deneyimleri ve görüşleri, bu araştırmanın merkezinde yer almakta olup, okul ortamında yaşanan çatışmaların çözümünde etkili stratejiler geliştirmede önemli bir yol göstericidir. Bu çerçevede, ilkokul öğretmenlerinin çatışma ve çatışma çözümü konusunda daha fazla araştırma yapılması, bu konuda farkındalığın artırılmasına ve çözüm stratejilerinin geliştirilmesine yardımcı olabilir.

Araştırmanın bulguları, ilkokul öğretmenlerinin çatışma yönetimi konusunda daha fazla eğitim ve destek almalarının, okul ortamında yaşanan çatışmaların etkili bir şekilde çözülmesine yardımcı olacağını göstermektedir. Bu, öğretmenlerin, öğrencilerin ve okul yönetiminin genel olarak daha uyumlu ve verimli bir çalışma ortamı oluşturmasını sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Akkirman, A. (1998). Çatışmanın örgüt üzerindeki etkileri. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 27(1), 57-76.
- Başaran, İ. E. (2008). Örgütlerde çatışma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2), 149-162.
- Bilgir, B. (2018). *İlkokullarda Öğretmen-Yönetici Çatışmaları ve Çözüm Yöntemleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep, Türkiye.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). Okul yönetimi: Kuram, araştırma ve uygulama. Pegem Akademi.
- Darling, H. J., & Walker, G. J. (2007). *Effective conflict resolution strategies for school administrators*. *Journal of School Leadership*, 17(4), 375-394.
- Depe, Y. (2016). *Devlet İlkokullarındaki Yöneticilerin Öğretmenlerle Yaşadıkları Çatışmalar ve Çözüm Yöntemleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), , Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Deniz, N. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Gazi Kitabevi.
- Göçer, E. (2021). *Ortaokul Müdürlerinin Çatışmalara İlişkin Görüşleri ve Çatışma Yönetimi Stratejileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, Türkiye.
- Gümüşeli, A. (1994). Çatışmanın tanımı ve ölçümü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 183-202.

- Karip, E. (2010). Çatışma ve örgüt performansı arasındaki ilişki: Bir alan araştırması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 11(1), 1-20.
- Karip, E. (2010). Örgütsel davranış. Pegem Akademi.
- Karcıoğlu, F., & Alioğulları, Z. (2012). Çatışma yönetimi. E. Karip (Ed.), Örgütlerde davranış içinde (ss. 413-436). Pegem Akademi.
- Koçak, M. (2012). *Öğretmenler Arası Çatışmalar İle Okul Müdürü - Öğretmen Çatışmalarında Kullanılan Yöntemlerin ve Etkililik Düzeylerinin Karşılaştırılması (Uşak İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), , Uşak Üniversitesi, Uşak, Türkiye.
- Özgan, H. (2006). İlköğretim okullarında yaşanan çatışmalar ve çözüm önerileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 46, 169-188.
- Ören, S. (2021). *Okul Müdürü İle Öğretmenler Arası Çatışmalarda Yöneticiler Tarafından Kullanılan Çatışma Yönetim Tarzlarının İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Özmen, H., & Aküzüm, C. (2010). Okul yöneticilerinin çatışma durumuna ilişkin görüşleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 1-18.
- Özgan, H., & Gedikoğlu, T. (2008). İlköğretim okullarında çatışma yaşanan kişilerle öğretmenlerin çatışma yaşadığı kişiler arasındaki ilişkiler. *İlköğretim Online*, 7(1), 22-35.
- Sakızlı, H. (2007). *Okul Müdürü Öğretmen Çatışması ve Okul Müdürlerinin Çatışmayı Yönetme Yeterlilikleri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, Türkiye.

- Sarpkaya, R. (2002). İlköğretim okullarında yöneticilerin çatışmaları yönetme becerisi. *İstanbul Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 111-126.
- Spaho, K. (2013). Conflict management and negotiation skills. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(4), 102-108.
- Tengilimoğlu, D., Küçüksüleymanoğlu, R., & Aydemir, M. (2009). Örgütlerdeki çatışma ve stresin iş tatmini üzerindeki etkileri: Kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 41, 92-102.
- Turan, S. (2014). Çatışma yönetimi. Anı Yayıncılık.
- Yılmaz, A., & Ceylan, A. (2011). İlköğretim okulu öğretmenleri ve okul yöneticileri arasında çıkan çatışma konuları. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 4(5), 473-486.
- Akkirman, A. (1998). Çatışmanın örgüt üzerindeki etkileri. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 27(1), 57-76.
- Başaran, İ. E. (2008). Örgütlerde çatışma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2), 149-162
- Deutsch, M. (1973). *The Resolution of Conflict*. Yale University Press.
- Jones, T.S., & Brinkert, R. (2008). *Conflict Coaching: Conflict Management Strategies and Skills for the Individual*. Sage.
- Thomas, K.W. (1992). Conflict and Conflict Management: Reflections and Update. *Journal of Organizational Behavior*, 13(3), 265-274.
- Krivokapic-Skoko, B., & O'Neill, G. (2014). The Role of Values in School Principals' Perception of Conflict and Conflict Resolution. *International Journal of Educational Management*, 28(4), 353-376.

- Rahim, M.A. (2002). Toward a Theory of Managing Organizational Conflict. *The International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206-235.
- Friedman, R.A., Tidd, S.T., Currall, S.C., & Tsai, J.C. (2000). *What Goes Around Comes Around: The Impact of Personal Conflict Style on Work Conflict and Stress. International Journal of Conflict Management*, 11(1), 32-55.
- Bush, T., & Heystek, J. (2003). School Governance in the New South Africa. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 33(2), 127-138.
- Smith, P.K., & Laslett, R. (1993). *Effective Classroom Management: A Teacher's Guide*. Routledge
- Ayas, M. B. (2013). *İş yaşamında çatışma yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2017). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Öztürk, E. (2016). *Okul yöneticilerinin çatışma yönetimi stratejileri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, O., & Akgül, G. (2018). *Kişilerarası çatışma yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Akbulut, Y., ve İflazoğlu Saban, N. (2019). İlkokul öğretmenlerinin çatışma deneyimleri ve çözüm stratejileri. *Avrasya Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 77, 145-164.
- Aslanargun, E. (2015). Öğretmenlerin çatışma yönetimi stratejileri. *Procedia - Sosyal ve Davranışsal Bilimler*, 174, 1650-1656. doi:10.1016/j.sbspro.2015.01.811

Çuhadar, C., Yıldırım, G., ve Yalçın, İ. (2020). Çatışma Çözüm Sürecinde Etkili İletişimin Önemi: İlkokul öğretmenleri için öneriler. *Eğitim ve Bilim*, 45(204), 189-206.

Demirci, E., ve Uslu, N. (2019). İlkokul öğretmenlerinin çatışma deneyimleri ve çözüm stratejileri üzerine nitel bir araştırma. *Avrupa Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 83-94. doi:10.12973/eu-jer.8.1.83

Özmen, S., İnandı, Y., Kahraman, N., ve Özdemir, Ö. (2017). İlkokul müdürlerinin çatışma yönetimi becerileri. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 131-148. doi:10.12973/iji.2017.1019a

## EKLER

### Ek 1: Görüşme Formları

Araştırma Konusu: İlkokul Öğretmenlerinin Yaşadığı Çatışmalar ve Uyguladıkları Çatışma Çözüm Yöntemleri

Yer: Ahmet Kılıçarslan İlkokulu Ümraniye

Görüşmeci:

#### Görüşme Soruları

- 1) Okulunuzda ne sıklıkta çatışma yaşıyorsunuz?
- 2) Okul yöneticinizle en sık hangi çatışmayı yaşıyorsunuz? Örnek veriniz.
- 3) Öğretmen arkadaşlarınızla en sık yaşadığınız çatışma nedir?
- 4) Yöneticilerle yaşanan çatışmalar okul iklimini nasıl etkiler?
- 5) Okul müdürünüzün çatışmayı yönetme düzeyine ilişkin görüşünüz nedir?
- 6) Bu okulda yönetici-öğretmen çatışmalarını çözmeye yönelik olarak öğretmenler ne tür çözüm yolları önermektedirler?
- 7) Öğretmenlerin yöneticileri ile yaşadıkları çatışma sıklıkları cinsiyetlerine göre farklılık göstermekte midir? Size göre farklılık var mıdır?
- 8) Okulda yaşanan çatışmalarda yöneticinizin uyguladığı iyi bir çözüm oldu mu? Bir örnekle açıklayabilir misiniz?