

T.C.
MEVLANA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı

MESLEK LİSELERİNDE YÖNETİCİLER İLE ÖĞRETMENLER
ARASINDAKİ ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA ve UZLAŞMA ALANLARI
(Aksaray İli Örneği)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Adem DOĞRUL

KONYA
TEMMUZ 2015

T.C.

MEVLANA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı

MESLEK LİSELERİNDE YÖNETİCİLER İLE ÖĞRETMENLER
ARASINDAKİ ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA ve UZLAŞMA ALANLARI
(Aksaray İli Örneği)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Adem DOĞRUL

Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nce kabul edilen yüksek lisans tezidir.

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Musa GÜRSEL


KONYA

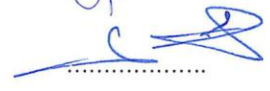
TEMMUZ 2015

Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir. 05 / 08 / 2015


Tez Danışmanı : Prof. Dr. Musa GÜRSEL 

Üye : Yrd. Doç. Dr. M. Muzaffer MARTI 

Üye : Yrd. Doç. Dr. Abdullah SÜRÜCÜ 

Onay

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.


Doç. Dr. İsmail Özgür ZEBAT
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Toplum hayatının içerisinde her zaman her durumda uyum söz konusu olmayabilir. Bu durum zaman zaman hayatı olumsuz etkileyebilecek çatışma ve sürtüşmeye yol açar. Ancak insanlar bir arada yaşamaya zorunlu olduklarından çatışmaları en aza indirgeyerek uzlaşma yolunu tercih ederler. Bu çalışmada okul ortamında da çatışmaların yaşanabileceğini yine çatışmayı meydana getiren unsurların uzlaşmaya dönüşebileceğini ortaya koyma adına meslek liselerinde yapılmış bir araştırmadır.

Araştırma süresince desteğini esirgemeyen ve daima yol gösteren danışmanım Prof. Dr. Musa GÜRSEL'e, her zaman maddi ve manevi yardımını esirgemeyen aileme ve değerli eşim Nagihan DOĞRUL'a teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Adem DOĞRUL
Konya Ağustos 2015

ÖZET

MESLEK LİSELERİNDE YÖNETİCİLERLE ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA ve UZLAŞMA ALANLARI

(Aksaray İli Örneği)

DOĞRUL, Adem

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Musa GÜRSEL

Ağustos 2015, IX + 92 sayfa

Bu araştırmanın amacı, meslek liselerinde yöneticilerle öğretmenler arasındaki örgütsel çatışma alanlarının ve uzlaşma derecelerinin ne olduğuna ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerini ortaya çıkarmaktır. Tarama modelinde betimsel bir araştırmadır. Araştırmanın evrenini Aksaray ilinde yer alan 8 meslek lisesi oluşturmaktadır. Evrende yer alan 49 yöneticiden 47'sine ve 450 öğretmenden 324'üne ulaşılmıştır

Araştırmada veri toplama aracı olarak Yiğit (1996) tarafından geliştirilen “Eğitim Kurumları Öğretmen ve Yöneticiler Arasındaki Çatışma Alanları ve Uzlaşma Dereceleri Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma uygulanmıştır. Alınan cevaplarda yöneticiler ve öğretmenlerin cevapları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek ve cinsiyet değişkenine göre değerlendirme bağımsız örneklem için t testi (Independent Samples T Test) ile analiz edilmiştir. Elde edilen veriler ışığında öneriler geliştirilmiştir

Genel olarak meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerin çatışma düzeylerinin “az”, çatışma meydana getiren konularda uzlaşma durumları “orta” düzeyinde olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Çatışma, örgütsel çatışma, meslek lisesi, okul yöneticisi, öğretmen, uzlaşma

ABSTRACT**ORGANIZATIONAL CONFLICT AND COMPROMISE FIELDS BETWEEN ADMINISTRATORS AND TEACHERS AT VOCATIONAL HIGH SCHOOL****(A Case Study In Aksaray)**

DOĞRUL, Adem

Master Thesis, Department of Educational Sciences

Supervisor: Prof. Dr. Musa GÜRSEL

August 2015, IX + 92 pages

“The aim of this study is to determine the thoughts of managers and teachers about organizational conflict areas between managers and teachers in vocational high school and what are the arbitrary degrees. This is descriptive search in scanning model. The universe of this search is vocational high school in Aksaray. Located in the province of Aksaray the survey universe 8 vocational high school. Located in tthe universe 49 manager and executives and from 47, 324 teacher reached 450.

“Conflict Areas between Managers and Teachers in Education Institutionsand Arbitrary Degrees Scale” which was developed by Yigit (1996) has been used as Date Gathering Tools. Percentage, frequency, arithmetic average, standard deflectionhas been applied at analyzing of data. T test for (Independent Samples T Test) has been analyzed to determine whether there is a meaningful difference between received answers of teachers and managers. The suggestions have been developed under the light of availed data.

It has been determined that the conflict level of managers and teachers in primary schools is generally “less” with their arbitrary situation about confliction subjects is “middle”.

Key Words: Conflict Administration, Conflict, Arbitrary, Organizational Conflict, Teacher, Vocational High School

İÇİNDEKİLER

Önsöz	i
Özet	ii
Abstract	iii
Tablolar Listesi	viii
Şekiller Listesi	ix
1. Giriş	1
1.1.Problem Cümlesi	3
1.2.Araştırmanın Amacı	3
1.3.Araştırmanın Önemi	3
1.4.Varsayımlar	3
1.5.Sınırlılıklar.....	3
1.6.Tanımlar	4
2. İlgili Çalışmalar	5
2.1.Yurt İçi Çalışmalar	5
2.2. Yurt İçi Çalışmalar	11
3. Kuramsal Çerçeve	13
3.1. Çatışmanın Tanımı	13
3.1.1. Çatışmaya İlişkin Yaklaşımlar	14
3.1.1.1. Geleneksel Yaklaşım	14
3.1.1.2. Davranışçı Yaklaşım.....	15
3.1.1.3. Modern (Etkileşimci) Yaklaşım	15
3.1.2. Çatışma Süreci.....	17
3.1.3. Çatışmanın Kaynakları	18
3.1.3.1. Algılama Farklılıkları	20
3.1.3.2. Kaynakların Sınırlılığı	20
3.1.3.3. İş Bölümü	20
3.1.3.4. Ortak Karar Verme	20
3.1.3.5. Örgütün Büyüklüğü	21
3.1.3.6. Statü Farklılıkları.....	21
3.1.3.7. Yönetim Biçimi	21
3.1.3.8. Örgütte Yapılan Değişiklik Ve Yenilikler.....	21
3.1.3.9. İletişim Noksanlıkları	22
3.1.3.10. Kişisel Farklılıklar	22
3.1.3.11. Ödüllendirme Sistemi	23
3.1.3.12. Örgüt İçi Güç Mücadelesi.....	23
3.1.3.13. Yeni Uzmanlıklar	23
3.1.3.14. Örgütsel Görev Ve Sorumluluklarda Belirsizlik	23
3.1.3.15. Denetim Biçimi	24
3.1.3.16. Değer Ve İnançlar.....	24
3.1.3.17. İşlevsel Bağımlılık.....	24
3.1.3.18. Amaç Farklılıkları.....	24
3.1.4. Örgütlerde Başlıca Çatışma Türleri.....	24

3.1.4.1. Çatışmanın Niteliğine Göre	25
3.1.4.1.1. İşlevsel (Fonksiyonel) Çatışma	25
3.1.4.1.2. İşlevsel (Fonksiyonel) Olmayan Çatışma.....	25
3.1.4.2. Örgüt İçindeki Yerine Göre	25
3.1.4.2.1. Dikey Çatışma	25
3.1.4.2.2. Yatay Çatışma	25
3.1.4.2.3. Emir Komuta Ve Kurmay Çatışması.....	26
3.1.4.3. Ortaya Çıkış Şekline Göre	26
3.1.4.3.1. Potansiyel Çatışma	26
3.1.4.3.2. Algılanan Çatışma	26
3.1.4.3.3. Hissedilen Çatışma	26
3.1.4.3.4. Açık Çatışma	26
3.1.4.4. Taraf Olanlara Göre.....	27
3.1.4.4.1. Bireylerin Kendi İçindeki Çatışmaları.....	27
3.1.4.4.2. Bireyler Arası Çatışma	28
3.1.4.4.3. Bireyler Ve Gruplar Arası Çatışmalar	28
3.1.4.4.4. Aynı Örgütteki Grupların Kendi Aralarındaki Çatışmalar	28
3.1.4.4.5. Örgütler Arası Çatışmalar.....	29
3.1.5. Diğer Çatışmalar	29
3.1.5.1. Rol Çatışması.....	29
3.1.5.2. Yetki Çatışması	29
3.1.5.3. Görev Çatışması	29
3.1.5.4. Kurumsallaşmış Çatışma	29
3.1.5.5. Değer Çatışması.....	29
3.1.5.6. Amaç Çatışma	30
3.1.6. Örgütsel Çatışmanın Örgüt Verimliliğine Etkisi.....	30
3.1.7. Örgütsel Çatışmanın Sonuçları	31
4. Yöntem.....	33
4.1.Araştırmanın Modeli	33
4.2.Evren Ve Örneklemi	33
4.3.Veri Toplama Araçları.....	34
4.4.Veri Analiz Teknikleri.....	35
5. Bulgular Ve Yorumlar	36
5.1. Birinci Alt Probleme Ait Bulgular Ve Yorumlar	36
5.1.1. Meslek Liselerinde Yönetici Ve Öğretmenler Arasındaki Çatışma Alanları	36
5.1.1.1. Genel Hizmetler Alanında Çatışma.....	36
5.1.1.2. Öğrenci Hizmetleri Alanında Çatışma	40
5.1.1.3. İş Gören Öğrenci Hizmetleri Alanında Çatışma.....	43
5.1.1.4. Bütçe Hizmetleri Alanında Çatışma	46
5.1.2. Meslek Liselerinden Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarındaki Uzlaşma Durumu.....	49
5.1.2.1. Genel Hizmetler Alanında Uzlaşma	49
5.1.2.2. Öğrenci Hizmetleri Alanında Uzlaşma.....	53
5.1.2.3. İş Gören Hizmetleri Alanında Uzlaşma.....	56

5.1.2.4. Bütçe Hizmetleri Alanında Uzlaşma	59
5.2. İkinci Alt Probleme Ait Bulgular Ve Yorumlar	62
5.2.1. Meslek Liselerinde Çalışan Yönetici Ve Öğretmenlerin Çatışma Alanları Konusunda Verdikleri Cevapların Karşılaştırılması.....	62
5.2.1.1. Genel Hizmetlerde Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	62
5.2.1.2. Öğrenci Hizmetlerinde Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	63
5.2.1.3. İş Gören Hizmetlerinde Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	63
5.2.1.4. Bütçe Hizmetlerinde Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar	64
5.2.2. Meslek Liselerinde Çalışan Yönetici Ve Öğretmenlerin Çatışma Alanları Üzerindeki Uzlaşma Dereceleri Konusunda Verdikleri Cevapların Karşılaştırılması	64
5.2.2.1. Genel Hizmetlerde Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	65
5.2.2.2. Öğrenci Hizmetlerinde Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	66
5.2.2.3. İş Gören Hizmetlerinde Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	66
5.2.2.4. Bütçe Hizmetlerinde Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	67
5.3. Üçüncü Alt Probleme Ait Bulgular Ve Yorumlar	67
5.3.1. Meslek Liselerinde Çalışan Yönetici Ve Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanları Dereceleri Konusunda Verdikleri Cevapların Karşılaştırılması.....	67
5.3.1.1. Genel Hizmetlerde Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	68
5.3.1.2. Öğrenci Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	68
5.3.1.3. İş Gören Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	68
5.3.1.4. Bütçe Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar.....	69
5.3.2. Meslek Liselerinde Çalışan Yönetici Ve Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanları Üzerindeki Uzlaşma Dereceleri Konusunda Verdikleri Cevapların Karşılaştırılması.....	69
5.3.2.1. Genel Hizmetlerde Cinsiyet Değişkenine Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar.....	70
5.3.2.2. Öğrenci Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	71
5.3.2.3. İş Gören Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar	71
5.3.2.4. Bütçe Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farlılıklar.....	71

6. Sonuç	73
6.1. Birinci Alt Probleme Ait Sonuçlara	73
6.2. İkinci Alt Probleme Ait Sonuçlara	75
6.3. Üçüncü Alt Probleme Ait Sonuçlara	76
7. Öneriler	77
7.1. Eğitim	77
7.2. Araştırma	78
8. Kaynaklar	79
9. Ekler	84
10. Özgeçmiş	92

TABLolar LİSTESİ

No	Tablo Adı	Sayfa No
1	Örgütsel Çatışma Konusunda Geleneksel Ve Modern Yaklaşımlar	16
2	Çatışmanın Aşamaları	19
3	Araştırmaya Katılan Yönetici Ve Öğretmenlerin Cinsiyet Dağılımı	34
4	Araştırmaya Katılan Yönetici Ve Öğretmenlerin Görev Dağılımı	34
5	Meslek Liselerindeki Genel Hizmetler Alanında Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Bulgular	37
6	Meslek Liselerindeki Öğrenci Hizmetleri Alanında Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Bulgular	41
7	Meslek Liselerindeki İş Gören Hizmetleri Alanında Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Bulgular	44
8	Meslek Liselerindeki Bütçe Hizmetleri Alanında Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Bulgular	47
9	Meslek Liselerindeki Genel Hizmetler Alanında Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Bulgular	50
10	Meslek Liselerindeki Öğrenci Hizmetleri Alanında Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Bulgular	54
11	Meslek Liselerindeki İş Gören Hizmetleri Alanında Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Bulgular	57
12	Meslek Liselerindeki Bütçe Hizmetleri Alanında Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Bulgular	60
13	Meslek Liselerindeki Öğretmen Ve Yöneticilerin Görev Değişkenine Göre Çatışma Alanları Ve Uzlaşma Derecelerinin Ortalaması, Standart Sapma T Değeri	65
14	Meslek Liselerindeki Öğretmen Ve Yöneticilerin Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanları Ve Uzlaşma Derecelerinin Ortalaması, Standart Sapma T Değeri	70

ŞEKİLLER LİSTESİ

No	Şekil Adı	Sayfa No
1	Çatışma Süresi Aşamaları	17
2	Çatışma-Örgütsel Performans Arasındaki İlişki	30

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Giriş

İnsanların sosyal varlıklar olması, insanların olduğu her ortamda çatışmaların meydana gelmesini kaçınılmaz kılmaktadır. Çatışmaların kaçınılmazlığı bu konunun sosyal bilimlerin çok farklı alanları tarafından inceleme konusu yapılması gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Örgütsel bağlamda çatışmanın anlaşılabilmesi ise bireylerin aralarındaki uyumsuzlukların, anlaşmazlıkların, tartışmaların açıklığa kavuşturulabilmesi için önemli bir gerekliliktir. Örgütsel ve sosyal yaşamın bir gerçeği olarak çatışma, bireylerin kendi içlerinde veya diğer bireylerle; grupların kendi içlerinde veya diğer gruplarla olan ilişkilerinde amaç, duygu, düşünce ve inançlarında uyumsuzlukların veya zıtlıkların yaşandığı her durumda karşımıza çıkabilen evrensel bir olgudur (Varoğlu, 2013: s. 119).

Günlük yaşantımızda her daim kullandığımız ve karşılaştığımız “çatışma” terimi genel anlamda anlaşmazlık, uyumsuzluk, sıkıntı, stres, düşmanlık ve kaygı gibi olumsuz duygu ve davranışları ifade etmektedir (Akkirman, 1998: s.2).

Bireysel anlamda çatışma; fizyolojik ve sosyo-psikolojik ihtiyaçların tatminine engel olan sıkıntıların meydana getirdiği gerginlik halleridir. Örgütsel anlamda çatışma ise; bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına ve karışmasına neden olan olaylardır. Çatışma teknik olarak; insanın birbiriyle ikame edilmez iki amaç, hedef arasında seçim yapmak zorunda kalma durumu olarak tanımlanmıştır (Mirzaoğlu, 2005: s.51).

Çatışmayı bir problem durumu olarak ele alacak olursak, insan doğduğu andan itibaren sosyal bir canlı olmasından kaynaklanan bir çok problemle karşılaşmakta ve bunlara çözüm ürettikçe yaşamayı hayatta kalmayı ve birey olmayı hak etmektedir. Bu noktadan yola çıkarak çatışmanın kaçınılmaması gereken, hatta yararlanması gereken bir durum olduğu ortaya çıkmaktadır (Kolaç, 2005: s. 39)

Kişiler arası çatışmalar toplum hayatı içerisinde mutlaka oluşacaktır. Burada önemli olan husus çatışmanın ortaya çıkıp çıkmadığı ya da önlenememesi değil, yapıcı, olumlu ve tarafları bütünleştirici ve ilişkileri geliştirici nitelikte yönetilmesidir (Türnüklü 2005: s. 257).

Örgütlerde tüm çalışmalara rağmen çatışmaları azaltmak ya da önüne geçmek mümkün değildir. Bunun nedeni bireylerin bilgi ve tecrübeleri, ilgi alanları, yetenekleri, beklentileri birbirinden farklı olduğundan bireyler arası çatışma kaçınılmaz olmaktadır (Eren, 1984, s.445). Örgütlerde meydana gelen çatışmalar yöneticilerin en fazla zamanlarını alan olayların başında gelmektedir (Ertürk, 1995: s.201).

Eğitim örgütlerinin en önemli ve en büyük alt sistemi okullardır (Demirci, 2002: s.3). Okul müdürünün bir örgüt mühendisi gibi çalışarak okul denilen sosyal sistemin birey ve kurum boyutlarını dengede tutması gerekmektedir (Kaya, 1998: s.5). Okulda

öğretmenlerin kendi aralarında veya yönetime yönelik farklı değerlere ve beklentilere sahip olması ve okul yönetiminin iletişime açık olmaması durumu, doğal olarak çatışmaları ortaya çıkarmaktadır (Yıldırım, 2003: s. 7).

Okul yöneticisi değişen dengeleri yeniden kurabilmesi ve çatışma olgusundan örgütsel amaçlar doğrultusunda yararlanabilmek için çatışmayı doğal bir olgu olarak kabul ederek çatışma durumlarını yönetebilmelidir. Çatışma durumlarını yönetebilecek okul yöneticisi sosyal ilişkilerde etkili iletişim kurabilecek yeterlilikte olmalıdır (Kaya, 1998: s.5).

Çatışma hususunda okul yöneticisinin çatışmaya her daim hazır olması gerekir, çünkü okul ortamındaki güçler, her zaman dengeli olmayabilir ve gruplar daha akılcı olduğundan, telafisi olmayan ufak sürtüşmelere, hatta beklenmedik çatışmalara yol açabilir. Okul yöneticisi bu durumu iyi tahlil etmeli, sonra da çatışmaları etkili yöntemlerle çözmeye çalışmalıdır (Bursalıoğlu, 2002: s. 156-157).

Günümüzde artık yöneticiliğin herkesin yapabileceği bir iş olmadığı, bir eğitim sonucu ve bir takım özellikleri bünyesinde taşıdığı herkes tarafından kabul edilmiştir. Ortaya çıkacak çatışmaları organizasyonun amaçlarına uygun olarak yönetemeyen bir yöneticinin o organizasyonda uzun süre kalması şüphelidir (Koçel, 2001: s. 553). Okul yöneticisinin amacı, kaçınılmaz olan çatışmayı okul amaçlarına yöneltmektir. Bazen okul amaçlarını daha etkili gerçekleşmesi için çatışmaları gerekli olabilir (Açıkalın, 1998: s. 108).

Ortaya çıkan çeşitli düzeylerdeki çatışmaların örgütsel amaçlar yönünde sağlıklı ve tutarlı biçimde yönetmeleri, yöneticilerin iyi bir taktik ve uygulamalarına bağlıdır. Bundan dolayı amirler farklı gereksinime, hedef ve beklentileri bulunan örgüt mensuplarının bazen kendi aralarındaki bazen de kendileri ile örgüt arasındaki farklılıkları yönetip uzlaştırıp uyumlaştıran kişi olmalıdır. Buna olanak bulamazsa uzlaştırma yoluna gidebilir (Bursalıoğlu, 2002: s. 157).

Başarılı yönetici, çatışmadan korkmayan çatışmanın grup etkileşiminin özü olduğunu kabul eden; çatışmayı çözüme konusunda en önemli rolünde kendisine ait olduğu bilen yöneticidir (Demirbolat,1997: s. 51).

Ülkemizde mesleki ve teknik eğitim son yıllardaki sanayi gelişmelerine paralel olarak önemi daha da belirginleşmiştir. Bu durum meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin temel görev ve sorumluluğunu insan ve madde kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılması başta olmak üzere okulu; yönetsel, eğitsel, kişisel, sosyal ve örgütsel amaçlarına ulaşma noktasında mesuliyet yüklemektedir. Okulun bu amaçlarına ulaşmasını engelleyen önemli faktörlerden biride örgütsel çatışmalardır. Bu çatışmaları en aza indirgeyerek okulun etkililiğini sağlamak yönetici ve öğretmenler arasındaki uzlaşmanın önemini ortaya çıkarmaktadır.

1.1 Problem Cümlesi

Meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenler arasında yaşanan örgütsel çatışma alanları ve uzlaşma derecelerinin ne olduğu bu araştırmanın problemi olarak seçilmiştir.

1.2 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı meslek liselerinde yöneticilerle öğretmenler arasındaki örgütsel çatışma alanlarının ve uzlaşma derecelerinin ne olduğuna ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerini belirlemeye yöneliktir. Bu genel amaca ulaşmak için cevaplandırılan sorular şu şekildedir:

1.Meslek liselerinde çalışan yönetici ve öğretmenler arasındaki çatışma alanları ve uzlaşma durumları nelerdir?

2.Meslek liselerinde çalışan yönetici ve öğretmenlerin çatışma alanları konusu ve uzlaşma durumlarında verdikleri cevaplar arasındaki farklılıkları nelerdir?

3.Meslek liselerinde çalışan yönetici ve öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre çatışma alanları dereceleri ve uzlaşma durumları konusunda verdikleri cevaplardaki farklılıklar nelerdir?

1.3 Araştırmanın Önemi

Araştırma ile elde edilen sonuçların mesleki ve teknik eğitimde görevli yönetici ve öğretmenlerin meydana gelecek olan çatışmaların nedenleri, çözümleri ve uzlaşma alanlarına ilişkin bilgi ve becerilerin kazandırılmasında önemli bir işleve sahip olacağı düşünülmektedir.

1.4 Varsayımlar

1. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin veri toplama araçlarına özenli cevap vermişlerdir
2. Örneklem evreni temsil etmiştir
3. Ölçek, örgütsel çatışma ve uzlaşma derecelerini ölçer niteliktedir.
4. Yönetici ve öğretmenler yaşadıkları çatışmaların sonuçlarından etkilenmektedirler.

1.5 Sınırlılıklar

1. Araştırma sonuçları 2014-2015 Eğitim Öğretim Yılı'nda Aksaray ilindeki 8 resmi Meslek lisesine görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.
2. Araştırmada okul yöneticisi olarak müdür ve müdür yardımcıları değerlendirmeye alınmıştır.

1.6 Tanımlar

Çatışma: Bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylardır (Eren, 2004: s. 553).

Örgütsel Çatışma: Kişiler ve gruplar arası çatışmalardan farklı olarak, direk kişilerden kaynaklanmak yerine, işletmelerde kurumsal ilişkilerden kaynaklanan çatışmadır (Girgin, 2003: s. 6).

Mesleki Eğitim: Toplum ve bireylerin gerekli ihtiyaçlarını karşılamak üzere belirli bir meslek alanına ilişkin bilgi, beceri ve davranış kazandıran, bireyin yeteneklerini geliştirerek toplumda sosyal ve ekonomik yönden güçlü olmasını sağlayan bir süreçtir.

Okul yöneticisi: Ortaöğretim kurumlarında görev alan okul müdürleri ve müdür yardımcılarıdır.

Öğretmen: Ortaöğretim kurumlarında görev yapan branş öğretmenleridir.

Uzlaşma: Bir çatışma durumunda bireyin kendisi ve başkaları için orta düzeyde bir ilgiyi temsil eden çatışma yönetim şeklidir (Acar, 2006: s. 7).

İKİNCİ BÖLÜM

2. İlgili Çalışmalar

Bu bölümde literatür taramasında ulaşılmış olan bazı araştırmalara ilişkin sonuçlar sunulmuştur.

2.1. Yurt İçi Çalışmalar

Taşkın tarafından 1994 yılında “Kız Meslek Liselerinde Yöneticilerle Öğretmenler Arasında İlişki Bozukluğu Yaratan Konular” adlı Yüksek lisans tezi yapılmıştır. Anket yöneticiler ve öğretmenlere uygulanmış ve elde edilen veriler altılı derecelendirme ölçeğinde önem sırasına göre dizilmiş; genel hizmetler alanında, iş gören hizmetler alanında, öğrenci hizmetleri alanında ve bütçe hizmetler alanında yöneticilerle-öğretmenler arasında orta ve önemsiz derecede ilişki bozukluğu saptanmıştır.

Aydın (1984), “Örgütlerde Çatışma Nedenleri ve Çözüm Yolları” isimli araştırmasında; örgütlerde görevli personel arasında sosyal, ekonomik ve psikolojik doygunluk açısından farklılık, görev ve yetkilerde ki belirsizlik ve emirler arasında ki tutarsızlık durumları incelenmiştir. Araştırma, Milli Eğitim Bakanlığının Merkez Teşkilatında görev yapan genel müdür ve yardımcılarını, daire müdürü ve yardımcılarını, şube müdürü ve yardımcılarını oluşturan 372 yönetici üzerinde yapılmıştır. Araştırmada, araştırmacı tarafından hazırlanan anket kullanılmıştır.

Araştırmanın sonuçları şöyle özetlenebilir;

1. Makamların tahmin etme derecesi ile hiyerarşik düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Üst düzey yöneticileri, buldukları makamları “görevsel doyum” açısından alt düzey yöneticilere oranla daha çok tatmin edici bulmaktadır.
2. Yöneticilerin, verilen emir arasında tutarsızlıklar olduğu kanısına sahip oldukları bulunmuştur. Bu tutarsızlıklara neden olarak da yasa ve kuralların belirsizliğini iletişimin bozukluğunu, çeşitli baskıları, yönetimin biliminin temel ilkelerinin bilinmemesine ve işlerin yürütülmesinde “tarafsızlık” ilkesine uyulmadığını göstermişlerdir.
3. Yöneticiler, görev ve yetkilerinin tam olarak belirgin olmadığını kanıtladılar. Bu görev ve yetki belirsizliğinin üst düzey yöneticilerde daha da fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Korkmaz (1994), “Örgütlerde çatışma ve nedenleri” ile ilgili bir araştırma yapmıştır. Araştırma evrenini Ankara ili merkez ilçelerinde yer alan 10 genel lisede görev yapan 60 yönetici ve 285 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada yönetici ve öğretmenler arasında; politik uygulama ve tutumlarının, bürokratik niteliklerinin, mesleki nitelik ve kişilik değerlerinin, bireysel davranış etkilerinin ve iletişim bozuklarının çatışma nedenleri olup olmadığı cinsiyetin, görev türünün, mesleki kıdem ve öğrenim durumunun etkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır.

Araştırmanın sonuçları şöyle özetlenebilir;

1. Genel liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticiler kendilerinin sahip olacağı politik uygulama ve tutumların, bürokratik niteliklerin, mesleki nitelik ve kişilik değerlerinin, bireysel davranış etkenlerinin ve iletişim bozuklarının okullarında çatışma yaratan sebepler olabileceği görüşündedir.
2. Çatışmaya sebep olan durumların, çatışmaya sebep oluş derecesi ele alındığında, bu derecenin üç durumda görev türü; dört durumda cinsiyet; iki durumda kıdem ve bir durumda öğrenim faktörü ile ilişki olduğu görülmektedir.

Gümüseli (1994), “İzmir İli Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Çatışmayı Yönetme Biçimleri” araştırmasında, okul yöneticileri ve öğretmenler arasında çıkan çatışmaları ve bu çatışmaları yönetme biçimlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma 87 okul müdürü 249 öğretmen oluşan bir denek grubuna uygulanmıştır. Bilgi edinme aracı olarak “Rahim Örgütsel Çatışma Anketi” kullanılmamıştır.

Araştırma sonuçlarının bazıları şu şekildedir;

1. Öğretmenler, kendiler ile aralarında çıkan çatışmaları yönetmede okul müdürlerinin tümlleştirme ve uzlaşma stillerinin çoğunlukta; ödün verme ve kaçınma stilleri ara sıra; hükmetme stiline ise az derecede kullandıklarını algılamıştır.
2. Okul türü, çevresi, büyüklüğü, mezun olunan okul, cinsiyet, yaş, mesleki kıdemi, okuldaki kıdem değişkenler, müdürlerin kullandıkları çatışma yönetim stili derecelerine ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık yaratmamıştır. Yönetim konusunda alınan hizmet içi eğitim kurslarına katılma sayısı müdürlerin hükmetme stillerinde anlamlı farklılıklar ortaya koymuştur.

Yiğit (1996), “İlköğretim Okullarında Yöneticilerle Öğretmenler Arasında örgütsel Çatışma Kaynakları” adlı çalışması, Ankara ili merkezi ilköğretim okullarda görev yapan 105 yönetici ve 312 öğretmene uygulanmıştır. Araştırmada tarama modeli uygulanmıştır.

Araştırmanın sonuçlarının bazıları;

1. Yöneticilerle öğretmenler arasında; okulun temizlik-derslik ve işlik temizliği konusunda “orta” düzeyde çatışma bulunmuştur.
2. Yöneticilerle öğretmenler arasında; eğitim araç yetersizliği, okul kütüphanesinin yetersizliği, laboratuvar yetersizliği, okuldaki harcamaların yetersiz olması, oyun alanı yetersizliği, boş geçen derslerin doldurulması, rehberlik hizmetleri, lavaboların yetersizliği, çevrenin korunması, öğrenme güçlüğü olan öğrenciler, araç-gereç donanımının satın alınması, tuvaletlerin yetersizliği, dersliğin yetersizliği, öğretmene tahkikat açılması, dersliği donatılması konularında “Az” düzeyde çatışma bulunmuştur.
3. Yöneticilerle öğretmenler arasında; okuldaki harcamaların dengesiz olması, öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması, hizmet içi eğitime öğretmen seçimi, mazeret izni, öğrenci sağlık işleri, ısıtma, koridorun darlığı, derslik seçimi,

öğrenci beslenmesi, dersliğin badana ve boyası konusunda “Çok Az” düzeyde çatışma bulunmuştur.

4. Yöneticilerle öğretmenler arasında; ısıtma, dersliğin badana ve boyası koridorun darlığı, dersliğin donatımı, öğrenci beslenmesi, öğrenci sağlık işleri, mazeret izni, derslik seçimi, çevrenin korunması, rehberlik hizmetleri, okulun temizlik işleri, tuvaletlerin yetersizliği, içlik ve dersliğin temizliği, boş geçen derslerin doldurulması, lavaboların yetersizliği, okuldaki harcamaların yetersizliği, araç-gereç donanımının satım alımı, öğretmenlerin sicil ve üyelük işlerinin yapılması, öğretmene tahkikat açılması, okuldaki harcamaların dengesiz olması, öğrenme güçlüğü olan öğrenciler, eğitim araç-gereç yetersizliği, hizmet içi eğitime öğretmen seçimi konularında “orta” düzeyde uzlaşma sağlandığı bulunmuştur.

Özmen (1997), “Fırat ve İnönü Üniversitelerinde Çatışmaya bakış açıları ve çatışma yönetimi yaklaşımları” konulu araştırmasında bu üniversitelerde görev yapan akademik personelin görüşlerine dayanılarak, örgütsel çatışmaların yaşanma yoğunluğunu ve bu çatışmaların çözümü için başvurulan yaklaşımların düzeyini saptamayı amaçlamıştır. Veri toplama aracı olarak anket, üniversitelerin yönetici ve akademik personeline uygulamıştır Araştırma sonucunda;

1. Çatışmaların yönetiminde genel olarak bütünleştirme, uzlaşma, ödün verme ve kaçınma yaklaşımları kullanılmıştır.
2. Çatışma yönetiminde, en az lise hükmetme yaklaşımının kullanıldığı belirlenmiştir.

Kaya (1998), “ilköğretim Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerle Aralarında çıkan çatışmaları Yönetme Biçimleri” isimli araştırması Batman ilinde 20 okul müdürü ve 656 öğretmeni kapsayacak şekilde “Rahim çatışma ölçeği II” anketi kullanılarak yapılmıştır.

Araştırmada şu sonuçlar elde edilmiştir.

1. Okul yöneticilerinin tümleştirme yaklaşımını kullanmalarına ilişkin yöneticilerin “her zaman” seçeneğini, öğretmenlerin ise “ara sıra” seçeneğini belirttikleri ve bu konuda farklı görüşte oldukları görülmüştür.
2. Okul yöneticilerinin ödün verme, hükmetme ve kaçınma yaklaşımlarını kullanmalarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin “ara sıra” seçeneğini belirttikleri ve bu konuda farklı görüşte oldukları görülmektedir.
3. Okul yöneticilerinin ödün verme, hükmetme ve kaçınma yaklaşımlarını kullanmalarına ilişkin yönetici ve öğretmenlerin “ara sıra” seçeneğini belirttikleri ve bu konuda farklı görüşte oldukları ortaya çıkmıştır.

Çalışkan (1999), “İzmir’de ilköğretim okullarının ve yöneticilerinin özellikleri ile örgütsel çatışma düzeyleri” ilgili araştırma İzmir merkez ve ilçelerinde 56 ilköğretim okulunda yapılmıştır. Örneklerde köy okulları ve özel okullarda bulunmaktadır. Araştırmada öğretmenlere yönelik “Örgütsel Çatışma Düzeyleri Envanteri” uygulanmış ve okul yöneticilerinde hem ilköğretim okulunu özelliklerini ve hem de kendi bireysel ve mesleki özelliklerini belirlemeye yönelik “İlköğretim Okullarının Özellikleri ile Yöneticilerin Bireysel ve Mesleki Özellikleri Anketi” uygulanmıştır.

Araştırmada elde edilen veriler şu şekildedir.

1. İlköğretim okullarında algılanan örgütsel çatışma düzeyleri; yöneticilerin cinsiyetine, yaşına, kıdemine ve onların okul yöneticiliği konusunda eğitim alıp almamasına göre 0,05 düzeyinde önemli farklılık göstermektedir.
2. İlköğretim okullarında algılanan örgütsel çatışma düzeyleri; öğretmenlerin yaşına ve hizmet sürelerine göre 0,05 düzeyinde önemli farklılık göstermektedir.
3. İlköğretim okullarında algılanan örgütsel çatışma düzeyleri; okulların türüne (resmi ya da özel), bulunduğu yere, hizmet yılına, sekiz yıllık zorunlu eğitimin kabul edildiği tarih olan 16.08.1997 tarihinden önce ya da sonra ilköğretim okulu olmasına, bu okullarda her iki kademenin birlikte bulunup bulunmamasına, yapılan eğitim-öğretim şekline, görev yapan müdür yardımcısı ve öğretmen ve her iki kademenin aynı öğretmenler odasını kullanıp kullanmamasına göre 0,05 düzeyinde önemli farklılık göstermektedir.

Uğurlu (2001), “İlköğretim okulu müdürlerinin çatışma yönetme stilleri” adlı tezinde şu sonuçları çıkarmıştır.

1. Öğretmen algılarına göre müdürlerin en çok kullandıkları çatışma yönetme stiline tümleştirme, en az kullandıkları çatışma yönetme stiline ise hükmetme olduğu saptanmıştır.
2. Müdürlerin kullandıkları çatışma yönetme stillerine ilişkin öğretmen algılarında cinsiyetlerine göre önemli bir farklılık görülmemiştir.
3. Müdürlerin kullandıkları çatışma yönetme stilleri, öğretmenlerin kıdemlerine göre farklılık göstermiştir.
4. Müdürlerin kullandıkları çatışma yönetme stilleri, kullanma dereceleri, öğretmenlerin algılarında branşlarına göre tümleştirme, ödün verme ve uzlaşma ve kaçınma alt boyutunda önemli farklılıklar göstermektedir.
5. Sosyo-ekonomik düzeyi yüksek olan yerlerde görev yapan müdürlerin çatışma yönetme stili tümleştirme, ödün verme ve uzlaşma seçeneğini, sosyo-ekonomik düzeyi orta ve alt seviyede görev yapan müdürlerden daha kullandıkları saptanmıştır.

Türnüklü (2002), “İlköğretim okullarında, öğrenci-öğretmen-okul yöneticisi ve velilerin çatışma çözüm stratejileri konulu araştırmasında, okullarda okul müdürleri, öğretmen, öğrenci ve velilerin öğrenciler arasında yaşanan çatışmaları nasıl çözdükleri öğretmenin bakış açısı ile incelemeyi amaçlamıştır. İzmir ili sosyo-ekonomik düzeyi alt seviyede olan okullarda 29 öğretmenin görüşme tekniğine dayanılarak hazırlanmıştır.

Araştırma sonucuna göre;

1. Öğrenci, öğretmen, yönetici ve velilerin öğrenci çatışmalarını çözmeye kullandıkları stratejilere ilişkin öğretmen algılarının, yetkice ve dış kontrol odaklı olduğu için, psikolojik şiddet (azarlama, kırma, korkutma, tehdit etme) ve fiziksel şiddet (vurma, dövme, kavga etme vb.) öğelerini içerdiği saptanmıştır.

2. Öğretmen görüşlerine göre, çatışma çözüm stratejilerinde öğrencilere kendi problemlerini çözdürme, ortak problemi birlikte çözme, uzlaşma ve arabuluculuk gibi yapıcı ve barışçıl çözüm stratejilerinin ise hiç kullanılmadığı ve ya çok az kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Girgin (2003), “İlköğretim yöneticilerinin Çatışmaya Bakış açıları ve çatışmayı Yönetme Biçimleri (Siirt ili örneği)” adlı çalışmasında Siirt ili ve ilçelerinde görev yapan yöneticilerin çatışmaya bakış açıları ve çatışmayı çözmeye biçimleri araştırılmıştır. Toplam 45 soru sorulmuştur.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar.

1. Araştırmada yöneticilerin çatışmaya bakış açıları ve çatışmaları yönetme biçimleri kıdem değişkenine bağlı olarak değerlendirildiğinde anlamlı bir düzeyde farklılık göstermiştir.
2. Araştırmada yöneticilerin çatışmaya bakış açıları ve yönetme biçimleri branşlarına göre değerlendirildiğinde anlamlı bir düzeyde farklılık göstermiş sınıf öğretmenliği mezunu yöneticilerin çatışmalara bakış açıları ve çatışmaları yönetme biçimlerini tercih ettikleri görülmüştür.
3. İlköğretim yöneticilerinin çatışmalara bakış açıları ve çatışmaları yönetme biçimleri yöneticilik noktasında kurs ya da seminer alıp almama değişkenine bağlı olarak anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir kurs ve seminerlere katılanların çatışmaları çağdaş yöntemle çözmeye çalıştıkları gözlenmiştir.
4. Yöneticilerin çatışmalara çağdaş bakış açısı ile yaklaştıklarında çözümünde çağdaş yönetimin bir parçası olan uzlaşmacı yönetime daha sık başvurdukları gözlenmiştir.
5. Yöneticilerin çatışmalara çağdaş bakış açıları ile çatışmayı yönetme biçimleri arasında anlamlı düzeyde korelasyon gözlenmiştir çatışma konusunda geleneksel bakış açısına sahip olan yöneticilerin tek taraflı çatışma yönetimini tercih ettikleri görülmüştür çatışmaya çağdaş bakış açısı ile uzlaşmacı çatışma yönetimi biçimi arasında da anlamlı düzeyde korelasyonla ilişki saptanmıştır.

Maya (2004), “ İlköğretim okullarının özellikleri ve örgütsel çatışma düzeyleri (İzmir ili örneği)” konulu araştırmasında ilköğretim okullarında algılanan örgütsel çatışma düzeylerinin ilköğretim okullarının özelliklerine göre anlamlı farklılık gösteriş göstermediğinin ve 8 yıllık kesintisiz temel eğitime geçiş uygulamasının yönetici ve öğretmenler arasında hangi düzeyde örgütsel çatışma yarattığını saptamaya amaçlamıştır araştırma İzmir merkez ve ilçelerinde bulunan 56 ilköğretim okullarında görevli öğretmenlere Demirbolat (1997) tarafından geliştirilen “örgütsel çatışma düzeyleri envanteri” uygulanarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucuna göre;

1. İzmir ilindeki ilköğretim okullarının 1997 yılında kesintisiz sekiz yıllık eğitime geçmesinin önemli derecede örgütsel çatışmaya neden olmadığı fakat okul büyüklüğü ve öğretmen sayısının artmasının ilköğretim okullarında algılanan örgütsel çatışma düzeyini de artırdığı saptanmıştır.

2. Okul türü (resmi ve özel) , okulun bulunduğu yer, okulun eğitim-öğretim şekli ile örgütsel çatışma düzeyi arasında 0,05 düzeyinde anlamlı farklılık saptanmıştır.

Öztaş (2005), “Örgütsel Çatışma Yönteminde Cinsiyet Faktörünün Etkisi” konulu araştırmasında, yönetsel davranış açısından farklılık gösterebilen kadın ve erkek yöneticilerin, örgütsel çalışmaların yönetilmesinde hangi yöntemi ağırlık olarak benimseyip uyguladıklarını karşılaştırılmalı bir alan araştırması olarak ortaya koymaktadır. Veri toplama aracı olarak “Rahim örgütsel çatışma ölçeği II” kullanılmıştır. Araştırmaya 115 yönetici katılmıştır.

Araştırma sonucunda, yöneticilerin çatışmalarda en fazla çatışma çözümleri yönteminin “bütünleştirme” olduğunu, ikinci çatışma çözümleme yönteminin ise “uzlaşma” olduğunu ve yöneticilerin en az tercih ettikleri çatışma çözümleme yönteminin ise “kaçınma” olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Kandemir (2006), “Ortaöğretim Okullarında Yöneticilerle Öğretmenler Arasındaki Örgütsel Çatışma Ve Uzlaşma Alanları” konulu araştırması Bolu il merkezinde ortaöğretim okullarında çalışan 300 öğretmen ve 55 yöneticiden oluşmaktadır. Verilerin elde edilmesinde Yiğit (1996) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Araştırma sonucunda genel olarak ortaöğretim okulu ve yöneticilerinin öğretmenlerle çatışma düzeyinin “az” uzlaşma durumlarının ise “orta” düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Acar (2006), “Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stilleri Ve Çatışma Yönetim Stillерinin Öğretmenlerinin Stres Düzeylerine Etkisi” konusundaki araştırması Ankara ilinin 7 merkez ilçesinde resmi orta öğretim okullarında görev yapan 450 öğretmeni kapsamaktadır. Veri toplama aracı olarak “Öğretmen Tanıma Formu ve Örgütsel Çatışma Envanteri” kullanılmıştır.

Araştırmadan çıkan sonuçlar şu şekildedir;

1. Öğretmenler, okul yöneticilerinin kendileri ile aralarında çıkan çatışmalarda en fazla hükmetme stilini, daha sonra sırasıyla uzlaşma, tümleştirme, kaçınma ve ödün verme stillerini kullandıklarını ortaya çıkarmıştır.
2. Okul yöneticilerinin çatışma yönetim stillerinin öğretmenlerde yarattığı stres düzeylerine bakıldığında, en fazla stres yaratan stili hükmetme, en az ise uzlaşma olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.
3. Okul yöneticilerinin kullandıkları çatışma yönetim stilleri ile öğretmenlerin stres düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu ilişki hükmetme stili ile düz yönde, diğerleri ile (tümleştirme, ödün verme, kaçınma, uzlaşma) ters yöndedir.
4. Araştırma sonuçlarında öğretmenlerin cinsiyetlerine, medeniyet durumlarına, branşlarına, yaş ve kıdemlerine bakarak okul yöneticilerinin çatışma yönetim stillerini algılamalarına bakıldığında bayan öğretmenler, erkek öğretmenlere göre yöneticilerin hükmetme stilini daha çok kullandıklarını belirtmiştir.

Varlık (2008), “İlköğretim Okullarında Yöneticilerle Öğretmenler Arasındaki Örgütsel Çatışma Ve Uzlaşma Alanları” Konya ili örneği çatışması 99 yönetici 431

öğretmeni kapsamıştır. Çalışma Konya ili merkez ilçelerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçları şu şekildedir. Yöneticilerle öğretmenler arasındaki çatışma alanlarına ilişkin cevaplar “çok az” düzeyinde uzlaşma ise “orta” düzeyinde belirlenmiştir.

Güzel (2010), “Yükseköğretim kurumlarında örgütsel çatışma ve yönetimi adlı çalışması Ankara ilinde bulunan üniversitelerde görev yapan 121 akademisyen üzerinde yapılmıştır. Ankete katılan bireylerde tüm alt boyutlarda (kişisel-duygusal, mesleki özellikler ve denetim etkeni) büyük oranda çatışma yaşanmaktadır.

2.2. Yurt Dışı Çalışmalar

Hoover (1990)'in “Lise Yöneticilerinin Çatışma Yönetim Davranışları, Çatışma Miktarı ve Örgütsel İklim Arasındaki İlişkiler” isimli araştırması Pensilvanyadaki 24 lisede görev yapan 510 öğretmene Çatışma çözme ölçeği ve örgütsel iklim anketi uygulanarak veriler toplanmıştır.

Okul müdürlerinin çatışma yönetim davranışları, çatışmanın miktarı ve okulun örgütsel iklimi ilişkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır.

Araştırma sonuçları şu şekildedir;

1. Okul ikliminin açıklığı ile problem çözme, ödün verme ve uyma davranışları arasında anlamlı düzeyde olumlu ilişki bulunmuştur.
2. Okul ikliminin açıklığı ile hükmetme ve kaçınma davranışları arasında anlamlı düzeyde olumsuz ilişki bulunmuştur.
3. Açık iklime sahip okullarda daha düşük düzeyde çatışma yaşanmaktadır.
4. Problem çözme, uyma ve ödün verme stratejilerini daha sık tercih eden yöneticilerin görev yaptığı okullardaki çatışma miktarı düşük bulunurken hükmetme ve kaçınma davranışlarını daha çok tercih eden müdürler tarafından yönetilen okullarda çatışma miktarının daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür.

Donovan (1993)'in “Dekanlar ve Çatışma Yönetimi; Algılanan Yöntemler ile çatışma yönetiminin Etkililiği arasındaki ilişki isimli çalışması Wisconsin'de yer alan yüksekokul ve üniversitelerde 50 dekan ve 104 astın oluşturduğu örnekleme grubuna Rahim örgütsel çatışma envanteri II'nin uygulanmasıyla veriler elde edilmiştir. Çalışmada dekanların, çatışmaları yönetmede en çok hangi yöntemi kullandıklarını belirlemek amaçlanmıştır. Sonuçlar şunlardır;

1. Dekanlar çatışmaları yönetmede en çok tümleştirme, daha sonra da uzlaşma yöntemini kullanmaktadır.
2. Tümleştirme ve uzlaşma yöntemleri arasında yüksek bir ilişki görülmüş ve bunların ikisi de etkililik ile anlamlı ve olumlu bir ilişki göstermiştir.
3. Hükmetme yöntemi ile etkililik değişkeni arasında olumsuz bir ilişki bulunmuştur.
4. Demografik özelliklerin, yöntemlerin kullanılması üzerindeki etkisinin çok az olduğu belirlenmiştir.

5. Cinsiyet ve görevde geçirilen zaman, hükmetme yönteminin kullanılmasında etkili olmuştur.
6. Tümleştirme yönteminin en etkili ve yöntem olduğu; bununla birlikte, dekanların çatışmaların yönetiminde çeşitli yöntemleri kullandıkları ve çatışmaları yapıcı bir şekilde yönettikleri algılanmıştır.

Robens (1997), “Okul Müdürlerinin Öz Yeterlilik İnançları İle Öğretmenlerle Aralarındaki Çıkan Çatışmaları Çözme Stratejileri Arasındaki İlişki” konulu araştırmasında demografik değerlere bağlı olarak okul müdürlerinin öz yeterlilik inançları ile öğretmenlerle olan çatışmaları çözme stratejileri arasındaki ilişkiyi betimleme amaçlanmıştır. Araştırma Georgie, Alaboma ve Missisipi de yer alan 273 okul müdürünü kapsamaktadır. Veri toplama aracı olarak Demografik Değerler ölçeği (cinsiyet, etnik sınıf, eğitim yöneticiliği, öğrenim düzeyi), okul yöneticileri öz yeterlilik ölçeği ve Rahim örgütsel çatışma ölçeği II’ kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçları şu şekildedir;

1. Okul müdürlerinin öz yeterlilik inançları ile çatışma yönetim stratejileri arasında 0,1 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Öz yeterlilik inancı yüksek olan okul müdürlerinin çatışma yönetiminde daha başarılı oldukları ve çatışma yönetiminde zorlayıcı ve kaçınma stratejilerini daha az kullandıkları, kazan kazan modeli benimsedikleri saptanmıştır.
2. Yöneticilikte kıdem yılı değişkenine göre 11-20 yıllık okul müdürlerinin öz yeterlilik inançlarının 31-40 yıllık okul müdürlerinden daha yüksek olduğu görülmüştür,

Blackburn (2002), “Farklı Cinsiyetteki Yöneticilerin Çatışma Yönetim Stilleri Ve Okul Kültürü İle Arasındaki İlişki” konulu araştırması Ortaokul müdürlerinin çatışma çözme stratejileri ile okul kültürü arasındaki ilişkiyi açıklamayı amaçlamıştır. Araştırmada Rahim örgütsel çatışma ölçeği II ve Gruenert(1998) tarafından geliştirilen “okul kültürü ölçeği” kullanılmıştır. Missouri de 30 okul müdürü ve 150 öğretmeni kapsamaktadır. Sonuçlar şu şekildedir;

1. Okul kültürü ile okul müdürlerinin çatışma çözme stratejileri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.
2. Bayan okul müdürlerinin erkek okul müdürlerine göre çatışma çözme stratejilerini öğretmen işbirliğini artırmada ve kurumun profesyonel gelişimini desteklemede daha etkin kullandıkları sonucu ortaya çıkmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde araştırma ile ilgili kuramsal açıklamalar ve bu alanda yapılan çalışmalar yer almaktadır.

3.1 Çatışmanın Tanımı

Günlük yaşamımızda çok istendik bir durum olmamakla birlikte çatışma, başkalarıyla etkileşim halinde bulunan bizler için kaçınılmaz bir gerçektir (Varoğlu, 2013: s. 119).

Çatışma konusunda çok farklı tanım ve kavramların varlığı konunun anlaşılmasını güçleştiren bir durum yaratmaktadır (Şimşek, 2007: s. 291).

Çatışma ürkütücü bir kavramdır. Çoğu zaman belleğimizde yer etmiş olumsuzluklar, kırgınlıklar, nefretler, ve hatta yıkıcı savaşlarla beraber kullanılan bir kavramdır (Karip, 2013: s. 3).

İnsan kendisiyle veya başkaları ile çatışma yaşayabilir. Çatışma bir mücadele şeklindedir (Aytaç, 2000: s. 73).

Çatışma, örgütte birden çok kişi veya farklı grup arasında imkan ve kıt kaynakların paylaşılması veya etkinliklerin düzenlenmesiyle yine bu kişiler veya gruplar arasında sürdürülmeye neden olan statü, amaç, değer ya da algı farklılıklarından kaynaklanan kabullenilemeyen durum ya da uyuşmazlıktır (Şimşek, 2007: s. 291-292).

Çatışmayı, kişinin içinde bulunduğu sosyal ortam ve zaman diliminde istemedikleri ile karşı karşıya kalması ve bir sonuç için zorlanması halinde gerçekleştirdiği davranış, ulaştığı duygusal yapı olarak tanımlamak mümkündür (Erdoğan, 1999: s. 146).

Çatışma; her türlü karşı koymayı, karşılıklı olumsuz ilişkiyi, kaynaklar veya toplumsal pozisyonların anlamlı oluşuna ve değişen değer yargılarına dayanan anlaşmazlıkları ve engelleri ifade eder (Bingöl, 1998: s. 275).

Çatışma; birden gazla kişinin bir seçenek üzerinde anlaşamamaları sonucu ortaya çıkan durumdur (Güney, 2000: s. 45). Türkel'e (2000: s. 105) göre ise çatışma, bir kişinin veya grubun diğer bir kişinin veya grubun önemli bir işini engellediği ve engellemek istediğini sezdiği zaman ortaya çıkan süreçtir.

Çatışma çoğu zaman insanın yapısında var olan ve genetik olduğu öne sürülen saldırgan içgüdülerin birey veya gruplar halinde ortaya konmasının sonucudur (Özkalp ve Kirel, 2001: s. 386).

Çatışma, birey ya da gruplardan birinin diğerinin etkisini azaltmak için ortaya koyduğu çabadır (Robbins ve Judge, 2012: s. 454).

Çatışma, kişinin hem kendisi hem de iki veya daha fazla birey ve grup arasında çeşitli nedenlerden kaynaklanan anlaşmazlık olarak tanımlanabilir (Peker ve Aytürk, 2000: s. 334).

Nasıl tanımlanırsa tanımlanmış olsun, anlaşmazlık, zıtlasma, uyumsuzluk birbirine ters düşme çatışmanın temel unsurlarıdır. Bu unsurların esas olduğu bir ortamda taraflar kendi çıkarlarını gerçekleştirmek veya kendi görüşlerini hâkim kılma peşindedirler (Koçel, 2001: s. 534).

Çatışma, aynı ya da karşıt olan eşdeğer iki durumdan birini seçmek zorunda kalan bireyde görülen, kararsızlık, uyuşmazlıktır (Başaran, 1982: s. 220).

Bir örgütte çatışma bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar olarak tanımlanabilmektedir (Eren, 2001: s. 540).

3.1.1 Çatışmaya İlişkin Yaklaşımlar

Çatışmanın tarihsel gelişimine bakıldığında; geleneksel, davranışçı ve modern (etkileşimci) olmak üzere üç temel yaklaşımın var olduğu görülmektedir (Varlık, 2008: s. 13).

3.1.1.1 Geleneksel Yaklaşım

Çatışma konusunda geleneksel bakış açısı, örgütlerde ortaya çıkan her nevi çatışmayı gereksiz ve örgütün kendisine zarar verici bir durum olarak değerlendirir (Şimşek, 2007: s. 292). Fayol, Weber, Gulick ve Taylor bu yaklaşımı temsil eden başlıca bilim adamlarıdır. Bu düşünceyi savunanların çatışmayı azaltmak ya da çözme konusundaki genel tavrı, örgüt içinde üyelerinin çatışmasını önleyecek biçimde üyelerin sınırlarının kesin bir şekilde belirlenmesi olmuştur (Gümüşeli, 1994: s. 30).

Taylor'un başı çektiği bu anlayışta, yönetimde olmayanların düşünmesi israftır. Çünkü örgüt düşünmesi için yönetime para ödemektedir. Astlardan beklenen görev, yönetimin belirlediği uygulamaları yerine getirmektedir. Böyle bir anlayış iyi bir yönetimin olduğu bir ortamda çatışmanın varlığını kabullenmez (Karip, 2013: s. 6). Bu yaklaşıma göre yönetim ve organizasyon ilkeleri tam olarak uygulanan bir örgütte çatışmanın olmaması beklenir (Tikici ve Deniz, 1991: s. 27).

Geleneksel yaklaşımın ortaya çıktığı dönemlerde örgütlerde verimlilik esastı bundan dolayı tüm çatışmaların kötü olduğu varsayılmıştır. Çatışmaya olumsuz bakış, eşanlamlı olarak kullanılan şiddet, tehlike, yıkım ve akılcı olmayan kavramlar ile olumsuzluklar yüklenmiştir. Örgütte çatışmanın olmaması yönetimin başarısı olarak algılanmıştır (Yıldırım, 2005: s. 51).

3.1.1.2 Davranışçı Yaklaşım

Davranışçı görüş, çatışmanın karmaşık örgütlerin doğaları gereği olduğuna inanır ve doğal karşılar. Bu görüş bütün çatışmaların yıkıcı olmadığına, grup çatışmalarının toplumsal amaçları sağlamaya katkıda bulunduğuna inanır (Aydın, 1994: s. 314).

Davranışsal yaklaşım bakış açısına göre, uyuşmazlıklar veya çatışmalar örgüt yaşamında çok sık ortaya çıkan oluşumlar şeklinde görülebilir (Şimşek, 2007: s. 293).

Bu yaklaşıma göre çatışma, birey ve gruplar arası farklılıkların bir sonucudur. Örgütte gruplar ve farklı bireyler olduğu sürece çatışma kaçınılmazdır. Ancak, bu yaklaşımın çatışmadan uzak durulması ya da ortadan kaldırılması yönü daha baskındır (Yıldırım, 2005: s. 51).

Bu görüş örgütlerde çatışmanın kaçınılmaz olduğunu kabul etmektedir. Yapılması gereken şey, çatışmayı hep vasat düzeyde tutmaktır. Ancak bu bakış açısı çatışma yaratabilecek veya artırabilecek koşulların neler olduğunu açıkça ortaya koymamıştır (Rahim, 2011: s. 10).

3.1.1.3 Modern (Etkileşimci) Yaklaşım

Modern yaklaşımda belirli bir düzeyde çatışma verimlilik için bir önkoşul olarak görülebilir. Bu yaklaşım çatışmanın olumlu sonuçları olduğu kadar olumsuz sonuçlarının da olduğunu ve çatışmanın yönetiminin güçlüğü ve karmaşıklığını kabul eder (Karip, 2013: s. 8-9).

Modern yaklaşıma göre, örgütlerde çatışmaların varlığı kaçınılmazdır. Çatışmanın azlığı örgütlerde durgunluğa ve verim düşüklüğüne neden olur. Çatışma şiddetlendiğinde ise iş görenler arasında işbirliği azalır, iletişim kesilir, husumet ve düşmanlık artar, işler tikanır ve karar verme süreci zayıflar ya da durma noktasına gelir (Ertürk, 1995: s. 122).

Etkileşimci yaklaşım, çatışmanın kaçınılmaz olduğunu varsaymakla birlikte yoğunlaşan çatışmaların çözülmesi gerektiğini belirtir. Bu yaklaşım örgütte çatışma olmamasını anormal karşılar (Balcı, 2002: s. 175).

Gerçekten etkileşimciler örgütlerde çatışma olmamasını, örgüt açısından sakıncalı görürler. Çatışma olmayan bir örgütte, ilgisizliğin, durağanlığın ve tekdüzeliğin olacağını ve örgütün bozulmaya doğru gideceğini ileri sürerler (Ertekin, 1982: s. 476).

Tablo 1. Örgütsel Çatışma Konusunda Geleneksel Ve Modern Yaklaşımlar

Geleneksel Yaklaşım (Klasik ve Neo-klasik)	Modern Yaklaşım (Etkileşim Modeli)
1. Çatışma kaçınılabilir.	1. Çatışma kaçınılmazdır.
2. Çatışma, yönetimin örgüt yapısını oluşturmada ve onu yönetmesindeki hatalarından ve sorun yaratıcılar tarafından ortaya çıkarılır.	2. Çatışma, örgütsel yapı amaçlardaki kaçınılmaz farklılıklar, hat ve kurmay elemanlarının algı, değer ve sorunlara bakış açılarındaki farklılıklar vb. nedenlerden kaynaklanır.
3. Çatışma, Örgütün düzenli biçimde işlemesini kesintiye uğratar ve optimal iş başarımını (performansı) engeller.	3. Çatışma, değişik derecelerde örgütsel başarıya katkıda bulunabileceği gibi onda azalmaya da neden olabilir.
4. Yönetimin temel görevi çatışmayı ortadan kaldırmaktır.	4. Yönetimin görevi çatışmanın çözümünü optimal örgütsel başarıya hizmet edecek biçimde yönetmektir.
5. Optimal örgütsel iş başarımı çatışmanın iş başarımının ortadan kaldırılmasını gerektirir.	5. Optimal örgütsel iş başarımı makul düzeyde bir örgütsel çatışmanın varlığını gerekli kılar.

Kaynak: Şimşek, 2007 s.294

3.1.2 Çatışma Süreci

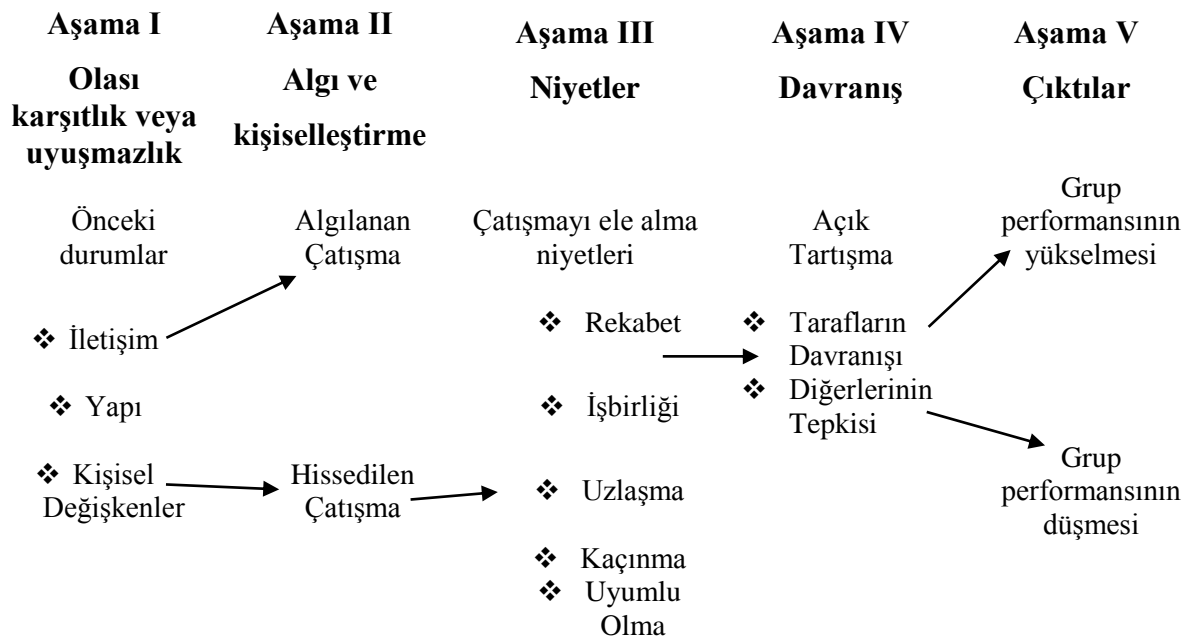
Çatışma sürecinde ilk aşama, çatışmayı doğuran nedenlerin varlığını ifade eden ön koşullardır. Bu koşullar, iletişim, yaş ve kişilik değişkenleridir. İletişimsizlik nedenleri, anlam güçlükleri, yetersiz bilgi alışverişi ve iletişim kanallarındaki bozukluklardır. Yapısal değişkenler, organizasyonun büyüklüğü, uzlaşma derecesi, yetki alanlarının belirgin durumu, liderlik tarzı, ödül sistemleri, karşılıklı bağımlılık derecesi gibi nedenlerdir. Kişilik değişkenleri ise bireylerin değer sistemlerinde yatmaktadır (Can, 2002: s. 328).

Çatışmaya kaynaklık eden faktörlerden en az biri, zamanla, taraflardan en az birinin bir çatışma olduğuna yönelik bir algı oluşturmasına yol açmaktadır. Bu tür algılar, çoğunlukla çatışmayla ilgili olarak yaşanan duygularla harmanlanmıştır.

Çatışma algıları ve duyguları, bir tarafın diğerine yönelik kararları ve davranışlarında kendilerini göstermektedir (Varoğlu, 2013: s. 125).

Çatışma sürecinde ikinci aşama, potansiyel nedenlerin anlaşılması ve benimsenmesi anlamında kavrama ve kişiselleştirme evresidir. Birinci aşamadaki koşullar hayal kırıklığı yaratırsa potansiyel uyuşmazlık gerçek düzeyine çıkmış olur. Çatışmanın üçüncü aşaması, davranış aşamasıdır. Açık çatışma boyutunda beş tür davranış ortaya çıkar, rekabet, işbirliği, uzlaşma, kaçınma ve uyumadır (Can, 2002: s. 328).

Sonuç aşaması ise çatışmanın sonuçları ile ilgilidir. Bireylerin sorunlar hakkında olumlu ya da olumsuz kararlar vermeleri ve bu kararın grubun başarısının artırıcı ya da düşürücü nitelikte olması mümkündür (Yatkın, 2008: s. 11).



Şekil:1. Çatışma Süresi Aşamaları (Robbins ve Judge, 2012: s. 457)

3.1.3 Çatışmanın Kaynakları

Örgütlerde çatışma, sıklıkla birbiriyle girift birçok faktörlerden kaynaklanmaktadır. Çatışmayı etkili yönetebilmek için yöneticilerin öncelikle çatışmanın nelerden kaynaklandığını anlamaları ve inceleyebilmeleri önem taşımaktadır (Varoğlu, 2013: s. 126).

Tablo 2’de çatışma kaynaklarının bir sınıflanması sunulmaktadır. Tabloya göre çatışmanın kaynakları beş temel boyutta; ilişkilerde, verilerde / bilgide, çıkarlarda, yapısal özelliklerde ve değerlerde farklılıklarla açıklanabilir (Karip, 2013: s. 28-29).

Çatışmanın kaynakları farklı araştırmalarda farklı biçimlerde tanımlanmıştır (Karip, 2013: s. 26). Üzerinde görüş birliğine varılmış bazı örgütsel çatışma kaynakları şu şekildedir (Yatkın, 2008: s. 13).

Tablo 2. Çatışmanın Aşamaları

Aşamalar Faktörler	1. Aşama Basit Farklılık	2. Aşama Anlaşmazlık	3. Aşama Uzlaşmazlık	4. Aşama Zıtlaşma	5. Aşama Yasal Çekişme	6. Aşama Şiddet Ve Kavga
Çözüme Götüren Süreç	- Tartışma - Müzakere	- Tartışma - Pazarlık	- Tartışma - Münakaşa - Pazarlık	- İkna - Baskı	- Vekâlet - Kanıtlama	Şiddet Kullanma
Problem Çözme Davranışı	- Ortak Problem Çözme	-Seçenekleri Değerlendirerek Kabul Etme	- Ussal Kanıtlar Sunma - Oyunu Kurallara Göre Oynama	- Duygusal Ve Mantiki Stratejiler Kullanma	- Yargılar / Jüri Önünde Seçilmiş Kanıtlar Sunma	- Psikolojik Ya Da Fiziksel Şiddet Kullanma
Taraflar Arasındaki İlişki	- Dostluk - Ortaklık	- Yarışma	- Karşıtlık - Muhafif Olma	- Rekabet	- Davalı – Davacı	- Düşmanlık - Husumet
Amaçlar	- Diğerini Kapsar	- Diğerini Kapsar	- Diğerini Dışlar	- Diğerini Dışlar	- Diğerini Dışlar	- Diğerini Yok Sayar
Karşı Tarafa Yaklaşım	- İşbirliği Ve Anlaşma	- Tartışmacı - Uzlaşmacı	- Kazan – Kaybet 1 - Düşmanca	- Kazan – Kaybet 2 - Uzlaşmaz	- Kazan – Kaybet 3 - Dışlayıcı	- Bir Araya Gelemez
İletişim	- Açık Ve Dostça	- Açık Fakat Kısıtlı	- Sınırlı Ve Gergin	- Sınırlı Ve Planlı	- Kontrollü – Bloke Edilmiş	- Şiddet Eylemi Dışında Kapalı
Karar Verme	- Ortak Kararlar	- Ortak Karar Ve Anlaşma	- Uzlaşma - Arabuluculuk Yoluyla Ortak Karar	- İlgililerin Oylama Ya Da Üçüncü Taraf Kararı	- Yargıç, Jüri Ya Da Mahkeme Kararı	- Diğer Tarafı Zorlama Yoluyla Kontrol
Müdahale Olasılıkları	- Müdahaleye Gerek Yok	- Yansız Üçüncü Tarafın Arabuluculuğu	- Yansız Üçüncü Tarafın Arabuluculuğu, Hakemliği	- Yansız Üçüncü Tarafın Hakemliği - Oylama - Seçim	-Uzlaştırma - Yargıç Ya Da Jüri	- Güç Kullanarak Müdahale - Polis Ya Da Askeri Müdahale
Olası Sonuçlar	- Ortak Anlaşma - Ortak Tatmin	- İki Tarafın Tatmin Olduğu, Her İki Taraf İçin De Kabul Edilebilir Anlaşma	- Ödün Verme - Uzlaşma - Bir Taraf Kazanır - Bir Ya Da İki Taraf Da Tatminsiz	- Bir Taraf Kazanır Ta Da Çekilir -Kazanan Memnun, Kaybeden Kabul Eder Fakat Tatminsiz	- Bir Taraf Kazanır - Kaybeden Kırgındır, Çaresizdir	- Biri Kazanır - Her İkisi De Zarar Görebilir - Korku Vardır
Kontrolden Çıkma Olasılığı	- Çok Düşük	- Düşük	- Orta	- Yüksek	- Yüksek	- Çok Yüksek

Kaynak: Keltner, J. (1994). The Management of Struggle, Hampton Pres. Inc. Cresskill. NJ (NJ)(akt. Karip, 2013: s. 30)

3.1.3.1 Algılama Farklılıkları

Örgütte kişilerin, grupların ve birimlerin farklı amaç taşımaları, farklı etkinlikler gerçekleştirmeleri ve farklı hedefler gütmeleri örgütsel çatışma nedenlerinden biridir (Peker ve Aytürk, 2000: s. 336).

Birey ve grupların bazı olay ve süreçleri değişik şekillerde algılamaları muhtemel bir çatışmaya neden olabilir. Algılama ve davranış arasındaki yakın ilişki bilinmektedir. Farklı neden ve kaynaklardan ortaya çıkan algı farklılıkları bireyleri veya grupları birbirleriyle zıt duruma düşürebilecektir (Eren, 2009: s. 44).

3.1.3.2 Kaynakların Sınırlığı

Örgütlerde bireyler veya birimler genellikle kaynakların az olduğu durumlarda örgüt menfaatleri için kaynaklar düzeyinde rekabet ederler. Bu rekabet örgüt içinde finansal kaynak, teknik kaynak veya yetenekli bir çalışan için olabilir. Bunun nedeni ise örgütlerin elinde bu kaynaklardan sınırlı ya da çok az bulunmasıdır (Düşükcan, 2003: s. 32).

Örgütü meydana getiren yaşamsal kaynaklar her zaman sınırlıdır ve paylaşımları söz konusudur. Ekonomik gereksinimlere oranla kıt olmaları ve örgüt birimleri arasında paylaşılmamaları gereği her zaman potansiyel bir çatışma oluşturmaktadır (Taştan, 2003: s. 25).

Bir örgütte önemli kararların çoğu, bütçe, ödenek, kadro, araç, gereç, yer gibi kıt kaynakların paylaşımı için verilir. Kıt kaynakların paylaşımına karar verenler genellikle çatışır (Başaran, 1998: s. 198). Örgütteki birey ve grupların kendi etkinlikleriyle ilgili olarak örgütün kıt kaynaklarından pay almaya çalışmaları ve bu payları artırmak için yarışmaya girmeleri bireyler ve gruplar arasında çatışmaya neden olur.

3.1.3.3 İş Bölümü

Örgütlerde bazen kimin hangi alan ve konularda veya ne ölçüde kime karşı yükümlü olacağı belirsiz bulunabilir. Bu durum amirlerin görev ve sorumluluklarının sınırlarının nereden başlayıp nereye kadar devam ettiğini bilmemesinden kaynaklanıyor olabilir. Bunun neticesi olarak bazı görevleri sahiplenen birden fazla kişi çıkar veya bazı görevlerin taliplisi olarak hiç kimse çıkmaz iş aksar (Aksoy, 2005: s. 364).

Örgütlerde iş bölümünün sonucunda, her birim kendi özel normlarını, değer yargılarını ve davranış biçimlerini geliştireceğinden, değişik işler yapan birey ya da birimler arasında farklılaşma ortaya çıkar. Bu farklılaşma sürtüşmeye ve örgütsel çatışmaya neden olur (Elma ve Demir, 2000: s. 223).

3.1.3.4 Ortak Karar Verme

Bir örgütte birimlerin sınırlı bir kaynağa bağlılıkları arttıkça, o kaynağa ilişkin tüm birimlerin ortak karar verme gereksinimleri de artar. Bu durum sınırlı kaynakların farklı birimler arasında paylaşılması esnasında ortak karar zorunluluğunu gerektirir. Böyle bir durumda birimler arasında çatışmaya yol açar (Ertürk, 1995: s.210).

Ortak karar vermeye yönelik baskının yoğunluğu, kaynakların örgüt için sınırlılık derecesine bağlıdır. Sınırlı kaynakların belli alt sistemler arasında paylaşılması, ortak karar verme gereksinimini doğurmakta ve alt sistemler arasında çatışmalara neden olmaktadır (Yiğit, 1996: s.37).

3.1.3.5 Örgütün Büyüklüğü

Örgütün büyüklüğü ile çatışma arasında doğru orantı vardır. Örgüt büyüdükçe, örgütün amaçları ve o amaçlara ulaştıracak araçlar daha karmaşıklıkta, hiyerarşik kademeler artmakta ve bütün bunlar da örgütte çatışmanın artmasına müsait şartlar oluşturmaktadır (Güzel, 2010: s. 13).

Küçük örgütlerde çatışmanın daha az oluşu nedeni olarak, örgüt amaçlarının ve bu amaçlara ulaşmada kullanılacak araç ve yöntemlerin büyük örgütlere oranla daha belirgin ve daha az karmaşık olmasına bağlanmaktadır (Elma ve Demir, 2000: s. 224).

3.1.3.6 Statü Farklılıkları

Personelin, despotluk, saldırganlık, müsamahakâr gibi kişilik özellikler, çatışmaların ortaya çıkmasında önemli rol oynar. Kişilerin yaş ve buna bağlı olarak deneyimleri de çatışma üzerinde etkilidir. Yaşlı ve deneyimli personelin çalıştığı örgütlerde çatışma olasılığı daha azdır (Aksoy, 2005: s. 366).

Örgütlerde belirli kişi veya gruplar kendi statülerini başkalarından ayrılcaklı, farklı ve daha fazla prestiji olan bir statü olarak görebilir. Bu durumda başkaları da belirli kişileri prestij sahibi olarak görebilir. Statü anlayışındaki bu tür farklılıklar algı ve haberleşmeyi etkileyerek bir çatışma nedeni olabilir (Koçel, 1993: s. 401).

3.1.3.7 Yönetim Biçimi

Bazı iş görenler örgütteki yönetim biçimine ayak uyduramayabilirler. Bu durum özellikle o örgütte uzun zaman çalışan ve eski yönetim biçimine alışan iş görenler de görülür. Buna benzer durumlarda, yönetim biçimi iş görenler arasında gizli ya da açık çatışmalara yol açar (Başaran, 1998: s. 198).

Yöneticinin yönetim biçimi ile astların beklentileri arasındaki farklılıklar çatışmaya neden olmaktadır (Akat ve Diş, 2002: s. 406). Her yöneticinin karar verme, planlama, bunları uygulama, çalışanları harekete geçirme, güdülenme ve kontrol etme yöntemleri diğer yöneticilerden farklıdır. Bu farklılıklar nedeniyle her yönetici olaya aynı bakış açısı ile bakmaz ve çatışmalara neden olabilir (Topluer, 2008: s.50).

3.1.3.8 Örgütte Yapılan Değişiklik ve Yenilikler

Teknolojik değişim ve bunun getirdiği yenilikler, örgütsel yapılarda ya da yaşlı kuşaklarda “değişime direnç ve benimsenmeme tepkisi ile karşılanmakta” kaygı ve gerileme

neden olmaktadır. Değişim hızının her zamankinden daha fazla olduğu günümüzde değişimin çatışma kaynağı halini aldığı söylenebilir (Uysal, 2004: s. 23).

Örgütün kendisini yenileme çabası kendi içerisinde dirençle karşılanabilir. Yenileşme sürecinde örgüt içinde sorumluluklarda, rol, görev ve statülerde değişmelerin olacağı düşüncesi kaygıya neden olabilir. Bu kaygının aşılammaması durumunda ise görev, rol ve statüsü değişen personel arasında çatışma olur (Varlık, 2008: s. 26).

Değişecek örgütler üzerinde baskılar tükenmek bilmez. Bununla birlikte, hem birey hem de örgüt tarafından, en azından bir dereceye kadar, değişmeye karşı direnme olması kaçınılmazdır (Özdemir, 2004: s. 231).

3.1.3.9 İletişim Noksanlıkları

Bilgi akışının formal yetki kanalını izlememesi, bilginin akışı sırasında değişikliklere uğraması, yetki ile bilginin dengeli dağıtılmaması iletişimi engelleyerek, gruplaşmalara ve çatışmalara neden olmaktadır (Aydın, 1994: s. 308).

Örgüt amaçlarının üyelerce anlaşılmaması sağlayıcı ve üyeleri örgüt amaçları etrafında toplayıcı ve bütünleştirici bir iletişim sisteminin olmaması, örgüt üyelerinin gruplaşmalarına ortam hazırlar. Farklı görüşler ve yorumlar etrafında oluşan gruplaşmalar çatışmalara neden olur (Ülker, 1996: s. 17).

İletişim kanallarının sayısının çok olması ya da bazı kanallardaki tıkanıklıklar, mesajın gerçek anlamından uzaklaşarak alıcıya farklı bir şekilde ulaşmasına neden olacaktır. Bunun sonucunda alıcının mesaja kaynağın gönderdiği gibi değil de, kendi algıladığı şekilde tepki göstermesi durumunda, kaynak ve alıcı arasında çatışma olasılığı doğacaktır (Uysal, 2004: s. 22).

İletişim sayesinde örgütün birimleri arasında bilgiler sürekli olarak çıkış halindedir. İletişim sistemindeki aksaklıklar ise örgütlerde bir takım tıkanıklıklara neden olmaktadır. Kişi ve gruplar arasında haber ve bilgi akışı kesintiye uğruyorsa, bu durum kişileri çatışmaya sevk eden bir neden olmaktadır (Yatkin, 2008: s. 14-15).

3.1.3.10 Kişisel Farklılıklar

Örgütlerde görev yapan personelin kişisel farklılıkları da önemli çatışma nedenlerinden birisidir. Her birey, farklı yetiştiriliş tarzına, kültür ve aile geleneklerine sahip olduğu ve farklı sosyalleşme sürecinden geçtiğinden farklı geçmişleri vardır. Bireylerin ayrı aile geçmişi ve değerlerdeki farklılıkları çatışma kaynağı olabilmektedir (Luthans, 1995: s. 278).

Araştırmalar, örgütlerde çalışanların kişilik yapıları, rol doygunlukları, statüleri ve sosyal etkileşimleri ile çatışma arasında ilişki olduğunu göstermektedir. Örgütteki kişilerin değişik hedef, tutum, kabiliyet ve özelliklerde olmaları, çatışmaların önemli bir kaynağıdır (Koçel, 2001: s. 496).

3.1.3.11 Ödüllendirme Sistemi

Örgüt içerisindeki bireylerin ödüllendirilmesindeki farklılıklar da çatışma doğurabilir. Benzer görevi üstlenen bireylerin ödülleri de farklı olursa çatışmanın doğması kaçınılmazdır (Toprakçı, 2004: s. 224).

Birçok ödüllendirme sistemi bireylerin gösterdikleri başarı üzerine kurulmuştur. Genel kabul gören bu anlayış adil bir sistem olsa da bu tarz motive ve ödüllendirme şekli kişileri psikolojik açıdan birbirleriyle yarış, mücadele ve çekişme ortamına iter (Ertürk, 1995: s. 230). Bu tür çatışmalar iyi bir çözüme kavuşturulmadıkları zaman tüm kurumsal etkinliği işbirliği sistemini zayıflatacaktır (Eren, 2001: s. 543).

3.1.3.12 Örgüt İçi Güç Mücadelesi

Örgüt çalışanları, etki alanlarını genişletmek istediklerinde, alanlarına giren örgüt personeliyle sürtüşme yaşayabilirler (Koçel, 2001: s. 496). Örgütte güçlü personelin gücünü artırma isteği, zayıf personelin ise güç elde etme isteği çatışmalara neden olmaktadır (Karip, 2013: s. 31).

Güç farklılıkları kullanarak tehditle bir şekilde iş yaptırma gibi durumlar çatışma oluşturan önemli nedenlerden biridir. Bireyler emredici şekilde verilen bu işleri yapmak istemeseler de zorunlu olarak uyum sağlamak için, yapmak zorunda bırakılmaktadırlar. Bu da çatışma ortamına zemin hazırlamaktadır (Yatkin, 2008: s. 15).

3.1.3.13 Yeni Uzmanlıklar

Örgüt içinde ortaya çıkan yeni uzmanlıklar, eski yönetimleri ve uzmanlıkları tehdit eder. Bu da örgüt için ilişkilerde çatışma doğurur. Yeni uzmanın bürokratik kurallara karşı gelmesi, bürokratik standartları kabul etmemesi, bürokratik denetime karşı direnmesi ve bürokrasiye koşullu bağlanması şekillerinde görülür (Elma ve Demir, 2000: s. 224).

Örgütler büyüdükçe ve farklılaştıkça etkili bir operasyon için daha fazla uzmanlaşma gerekir hale gelmiştir (Varoğlu, 2013: s. 126). Örgütlerde uzmanlaşma arttıkça farklı görüşler, ilişkiler, tecrübeler ve beklentiler gelişeceğinden, çatışmaların da arttığı görülmektedir. Görevlerin sıradanlaşmadığı ve karmaşık olduğu örgütlerde çatışma düzeyi yüksektir. Görevlerin rutin ve basit olduğu örgütlerde ise çatışma düzeyi düşüktür (Öztürk, 2003: s. 302).

3.1.3.14 Örgütsel Görev ve Sorumluluklarda Belirsizlik

Örgütte emir – komuta zincirinin, görev, yetki ve sorumluluklarının açık bir şekilde belirlenmemiş olması, personel, gruplar, servisler ve birimler arasında çatışma oluşmasını neden olur (Peker ve Aytürk, 2000: s. 336).

Bir anlaşmazlığın kaynağında bazen iyi belirlenmemiş organizasyonel yapı, görev ve sorumluluklar yatar. Örgüt içindeki görevler birbirlerini izleyen ve tamamlayan bir yapı arz eder. Bu yapı içinde genellikle her yönetici yetki sınırlarının neler olduğunu, nerede başlayıp nerede biteceğini bilemez (Uysal, 2004: s.24). Bu durumda ise ya bazı yetki ve

sorumluluklara birden fazla kişi sahip çıkmakta ve aralarında çatışma oluşmakta ya da bazı görevlere hiç kimse sahip çıkmamaktadır. Bu da işlerin aksamasına neden olmaktadır (Yatkın, 2008: s. 16).

3.1.3.15 Denetim Biçimi

Örgütlerde yakından denetim çatışmayı artırmaktadır. Buna karşılık, çalışanların kendi kendini denetlediği ve kendi işini kendilerinin planladığı örgütlerde çatışma azalmaktadır. Ancak, iş görenlerin karar sürecine katılmaları, özellikle genel amaç ve değerler üzerinde görüş birliğine varılmamış örgütlerde, çatışmayı artırmaktadır (Akçakaya, 2003: s. 10).

Yakından denetim astların denetçiye karşı düşmanca bir tutum içine girmelerine yol açar. Genel denetime göre yakından denetim daha çok çatışma oluşturur. Personelin kendi işini planladığı ve kontrol ettiği yerde, yapısal ve yetkisel çatışma azalmaktadır (Tengilimoğlu, 1991: s. 135).

3.1.3.16 Değer ve İnançlar

Değer ve inançlar dendiğinde genellikle akla dini ve ahlaki değerler ve inançlar gelir. Bu değerler ve inançlar çatışmalarda önemli yer tutmakla birlikte, örgütlerde çatışmalar, amaçlarla ve yapılan işle ilgili mesleki değer yargıları ve inanışlardan da kaynaklanabilir (Moore, 1986: s. 27).

3.1.3.17 İşlevsel Bağımlılık

Taraflar arasında ilişkiler genellikle tam bağımlılık veya bağımsızlık arasındadır. Tarafların paylaştığı sorumluluk arttıkça, aktivitelerin programlanmasının, koordinasyonu ve ortak kararlar almanın önemi daha da artmaktadır (Uysal, 2004: s. 20). Bağımsızlık durumunda, birimin görevini aksatması diğer birimini de görevinde aksatmaya yol açacağından, çatışma kaçınılmaz olacaktır (Akçakaya, 2003: s. 8).

3.1.3.18 Amaç Farklılıkları

Kişiler ve gruplar arasındaki ulaşılacak hedef konusundaki farklı görüşler ve çatışmalar için uygun bir ortam hazırlar. Yöneticiler işletmenin veya departmanların hedefleri konusunda farklı düşünebilecekleri gibi, amirlerle personel arasındaki hedef farklılıkları da çatışma kaynağıdır (Gökçe ve Atabey, 2001: s. 272-273). Örgütte, personelin, grupların ve birimlerin farklı etkinlikler gerçekleştirmeleri ve farklı hedefler gütmeleri, örgütsel çatışma kaynaklarından biridir (Peker ve Aytürk, 2000: s. 336).

3.1.4 Örgütlerde Başlıca Çatışma Türleri

Örgütlerde başlıca çatışma türleri; “Çatışmanın niteliğine göre”, “Örgüt içindeki yerine göre”, “Ortaya çıkış şekline göre”, “Tarafları açısından” ve “Diğer çatışmalar” şeklinde açıklanmıştır.

3.1.4.1 Çatışmanın Niteliğine Göre

İşlevsel (fonksiyonel) ve işlevsel (fonksiyonel) olmayan şeklindedir.

3.1.4.1.1 İşlevsel (Fonksiyonel) Çatışma

En basit ifadesiyle çatışmalar, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesine ve güçlendirmesine katkıda bulunan çatışmalar şeklinde ifade edilebilir. Bu tür çatışmalar, örgütün belirli bir kesiminde bazı rahatsızlıkların bulunduğunu yöneticilerin dikkatine sunmayı sağlamak suretiyle örgüte dinamizm kazandırmaktadır (Şimşek, 2007: s. 298). İşlevsel çatışmalar, örgüte canlılık kazandıracak, yeniliklerin ve değişimlerin gerçekleşmesini kolaylaştırır (Koçel, 1993: s. 397).

3.1.4.1.2 İşlevsel (Fonksiyonel) Olmayan Çatışma

İşlevsel olmayan çatışmalar ise; örgütü amaçlarına ulaşmaktan alıkoyan veya amaçların gerçekleştirilmesine katkıda bulunmayan çatışmalardır. Bir çatışmanın işlevsel olup olmaması yönetimin çatışma sürecine değerlendirilme tarzına bağlıdır (akt. Solmuş, 2001: s. 42).

Klasik ve neo-klasik yaklaşımlar bütün çatışmaları fonksiyonel olmayan çatışmalar olarak ele almışlardır. Bu görüşlere göre çatışmanın varlığı formal örgüt yapısının yetersizliğine işaret eder. Modern yaklaşıma göre de çatışmalar fonksiyonel olmayabilir ancak her türlü çatışmayı fonksiyonel olmayan çatışma olarak nitelenmek mümkün değildir (Gökçe ve Şahin, 2001: s. 279).

3.1.4.2 Örgüt İçindeki Yerine Göre

Çatışmayı örgüt içindeki yerleri açısından üç şekilde sınıflandırmak mümkündür.

3.1.4.2.1 Dikey Çatışma

Örgüt hiyerarşisinde farklı yerlerde olan ast ile üst arasındaki görülen çatışmadır (Ertürk, 1995: s. 206). Üstlerin astları çok sıkı biçimde kontrol etmek istediklerinde ve astlarında bu duruma direnç gösterdiklerinde ortaya çıkar (Uysal, 2004: s. 17). Böyle çatışmalar genellikle iletişim eksikliği, bilgi ya da değerlendirme eksiklikleri olan kurumlarda rastlanır (Kandemir, 2006: s. 25).

3.1.4.2.2 Yatay Çatışma

Aynı hiyerarşik düzeyde bulunan kişi veya kademeler arasında yaşanan çatışmalardır. Çalışma arkadaşları arasında yaşanan veya bir işletmenin üretim ve satış bölümleri arasında yaşanan çatışmalar yatay çatışmalardır. Bu tür çatışmalar, amaç uyuşmazlıklarından, kıt kaynaklardan ve kişiler arası ilişki problemlerinden kaynaklanmaktadır (Luthans, 1995: s. 287).

3.1.4.2.3 Emir Komuta Ve Kurmay Çatışması

Örgütlerde en yaygın biçimde görülen çatışma türüdür. Bu çatışmanın kökeninde, hat ve kurmay elemanların birbirlerine ve örgütteki rollerine farklı bakış açılarına sahip olmaları olgusu yatmaktadır (Şimşek, 2007: s. 302). Örgütlerde emir-komuta personeli dikey yetki ve sorumluluğa sahiptir. Kurmay personelin ise, bu yetkisi yoktur. Yalnızca uzmanlıktan kaynaklanan danışmanlık fonksiyonu görür. Bunlara rağmen her iki grup arasındaki çatışmalar yaşanır (Akçakaya, 2003: s. 12). Emir-komuta personeli kurmay personelden gelen bilgilere yeteri kadar güvenmiyor ve kararlarında kullanmıyor ise çatışmalar ortaya çıkar (Özkalp ve Kırel, 2001: s. 400-401).

3.1.4.3 Ortaya Çıkış Şekline Göre

Bu bağlamda çatışma olgusu dört ayrı düzeyde incelenmektedir.

3.1.4.3.1 Potansiyel Çatışma

Çatışmanın başlangıç düzeyini oluşturmakta ve çatışma için koşulların mevcudiyetini ifade etmektedir. Sınırlı olan kaynakları elde etmeye yönelik bir rekabetin, bağımsızlık dürtüsünün rol çatışmasına neden olabilecek belirtilerin, bir örgütte gruplar oluşturabilecek potansiyel duruma örnek gösterilebilir (Uysal, 2004: s.18).

3.1.4.3.2 Algılanan Çatışma

Algılanan çatışma, çatışmaya konu olan tarafların oyları ve durumu algılama tarzları ile ilgilidir (Tokat, 1999: s. 9). Algılanan çatışmada, tarafların tamamı ya da bir kısmı çatışmanın gizli koşullarının varlığını fark etmiştir. Bireyin “dikkatini başka bir işe yoğunlaştırma” gibi savunma mekanizmaları yoluyla bastırmaya çalışması algılanan çatışmanın varlığını ortaya koyar (Türkel, 2000: s. 111).

3.1.4.3.3 Hissedilen Çatışma

Çatışma halindeki tarafların olaylar karşısındaki duygularını ifade eder. Kırgınlık, kızgınlık, endişe ve gerilimler bu durumun en iyi göstergeleridir (Akçakaya, 2003: s. 13). Bu evrede, taraflar birbirlerine yönelik olumsuz duygular beslemeye başlarlar. Çatışma kişiselleştirilir. Her iki taraf da, “biz” ve “onlar” tutumu geliştirir ve birbirlerini suçlamaya başlarlar. Çatışma kızıştıkça, taraflar arasındaki işbirliği ve uyum da azalmaya başlar, bu durum da örgütsel etkinlikte azalır (Solmuş, 2001: s. 41).

3.1.4.3.4 Açık Çatışma

Açık çatışma, çatışma halindeki tarafların fiilen gösterdikleri davranışlara işaret eder. Bu çatışma, karşılıklı tartışma, birbirlerine ağır söz kullanma, bilgi saklama ve hatta fiziksel güç kullanma şeklinde ortaya çıkabilir (Kılıç, 2001: s. 88).

3.1.4.4 Taraf Olanlara Göre

Bu açıdan örgütsel çatışmayı beş temel başlık altında incelemek mümkündür.

Bunlar;

- a. Bireylerin kendi içindeki çatışmaları,
- b. Bireyler arası çatışmalar,
- c. Bireyler ve gruplar arası çatışmalar,
- d. Aynı örgütteki grupların kendi aralarındaki çatışmalar,
- e. Örgütler arası çatışmalardır (Şimşek, 2007: s. 298).

3.1.4.4.1 Bireylerin Kendi İçindeki Çatışmaları

Bu çatışma kişinin kendi içinde meydana gelen çatışmadır. Kişinin kendisinden beklenenden tam olarak emin olmadığı veya kendisinden aynı konuda farklı davranışlar beklediği veya kendisinin yapabileceğinden daha fazlasının beklenmesi halinde ortaya çıkar ve kişiyi rahatsızlığa, strese iter (Ertürk, 1995: s. 203). Birbirine denk ya da birbirine zıt seçenekler karşısında insanın seçme zorluğuna düşmesini anlatır. Kişisel çatışmada ikinci bir kişi yoktur. İş gören olumlu ya da olumsuz birden çok seçenekle karşı karşıya kaldığında ve bunlardan birini seçmek zorunda kaldığında kararsızlığa düşmesidir (Başaran, 1998: s. 198). Burada; birey ile amaç arasına bir engel girmemekle beraber, birden fazla amacın aynı anda bireyi etkisi altına alması ve bunlardan birinin tercih edilmesi gerekliliği kendisini hissettirmektedir (Eroğlu, 2000: s. 307).

Örgütlerde en çok görülen bireysel çatışmalar:

Yanaşma – Yanaşma Çatışması: Bireyler iki olumlu seçenek arasında bir seçim yapmak istediğinde ortaya çıkan bir çatışmadır. Örneğin, çok beğendiği iki oyuncağın birini seçmek zorunda kalan bir öğrencinin durumu buna örnek olarak gösterilebilir. (Kandemir, 2006: s. 23).

Kaçınma – Kaçınma Çatışması: Birey her ikisi de kendisi için olumsuz sonuçlar doğuracak iki alternatifin birini seçmek durumunda kaldığında yaşadığı çatışmasıdır. Yeni işe başlayacak kişiye bir işletmenin hem düşük maaş hem de şehir dışına yolculuk yapmasını gerektirecek bir iş önermesinde bireyin yaşadığı anlaşmazlık durumudur (Uysal, 2004: s. 15).

Yanaşma – Kaçınma Çatışması: Birey gerçekleştirmek istediği bir amaca sahip olmasına rağmen amacına ters bir seçeneği seçmek zorunda kalması durumunda yanaşma – kaçınma çatışması yaşar. Birey yanaştığı amacı değil, kaçındığı amacı seçmek zorunda kalır (Başaran, 1991: s. 221-222).

3.1.4.4.2 Bireyler Arası Çatışma

Bu çatışma türü, daha çok kişisel farklılıklara dayanır. Örgütteki kişiler arasında birbirinden farklı amaç, bilgi, metot, değer yargıları çatışmaya neden olabilmektedir. Ayrıca farklı karakter, tutum ve kişiliğe sahip bireyler arasında bu tür çatışma çıkabilmektedir (Akt. Akçakaya, 2003: s. 11).

Bu tür çatışmalar alt-üst arası ilişkilerde uyumsuzlukların sonu olabileceği gibi, aynı düzeyde çalışan personel arasında uyumsuzluklar da çatışmaya neden olabilir (Karip, 2013: s. 24).

Çoğunlukla bireyler arası ilişkilerdeki çatışma ve uyumsuzluk, kaynağını bireylerin kişisel ilişkilerdeki başarısızlığından alırlar. Burada da yine çelişkili davranış tahminleri ve bekleyiş yanılgıları önemli yer tutar (Kandemir, 2006: s. 24).

3.1.4.4.3 Bireyler ve Gruplar Arası Çatışmalar

Bu tarz çatışma bireyler arası çatışma gibidir. Ancak bu sefer grup içinde birlikte çalışması gereken kişiler arasındaki fikir ve görüşlerdeki farklılıklardan ortaya çıkar (Ertürk, 2000: s. 220-221).

Grup üyeleri arasındaki çatışma, eğitim farklılığı, kişilik ve duygusal etkenler, çekememezlik, kıskançlık gibi nedenlerden kaynaklanan çatışmalar olup her zaman görülebilir. Özellikle grubu oluşturan bireyler çok farklı toplumsal kesimden gelmişse ve farklı yöre ve törelere sahipse uyumsuzluklara sık sık tanık olunur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995: s. 71-72).

Grubun norm ve standartlarını, amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmak için izlenen yöntemleri benimseyen ya da bunları kendi özgür iradesiyle çelişir gören bireyler, grup ile çatışma içine gireceklerdir (Şimşek, 2007: s. 299). İstenen davranışı göstermeyen birey önce grup tepkisi ile karşılaşır sonra gruptan dışlanır (Ataman, 2001: s. 474). Fakat bu çatışma olayı iyi anlaşılır ve ele alınırsa grubu gelişmeye götürebilir. Böylece çatışmanın yıkıcı olduğu kadar, yapıcı etkileri olduğu da söylenebilir (Bursalıoğlu, 2003: s. 25).

3.1.4.4.4 Aynı Örgütteki Grupların Kendi Aralarındaki Çatışmalar

Bir örgütte birimler arasında ya da birim içinde gruplar arasında yaşanan çatışmalardır. Örneğin, yönetim ile personel muhasebe ile üretim, okullarda sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri ya da zümreler arasında yaşanan çatışmalar birer gruplar arası çatışmadır (Karip, 2013: s. 25).

Gruplar arası çatışma en güzel şekliyle “farklı örgütsel amaçlara yönelik daha fazla grubun çeşitli örgütsel nedenlerden dolayı sürtüşme, uyumsuzluk ya da zararlı rekabet ilişkisine girmesi şeklinde tanımlanabilir (Türkel, 2000: s. 116).

3.1.4.4.5 Örgütler Arası Çatışmalar

Bir örgütün kendi dışında bulunan diğer örgütlerle olan çatışmalar söz konusudur (Yatkın, 2008: s. 13).

İki rakip işletmenin birbirleriyle çatışmaları veya bir işçi sendikası ile bir işletmenin uygulanan çeşitli personel politikaları ve uygulamaları bakımından görüş ayrılıklarına düşmeleri örgütler arası çatışmalara örnek olarak gösterilebilir (Eren, 2001: s.547).

3.1.5 Diğer Çatışmalar

Bazıları şu şekildedir:

3.1.5.1 Rol Çatışması

Örgüt içerisinde bireylere değişik roller yüklenir. Bu rollerin gerektiği beklentiler birbirinden ne denli farklı ise, roller ne kadar belirsiz ise, zıt rolleri yükleyen tarafların bireyi etkileme gücüne kadar eşit ise birey o kadar rol çatışması yaşar (Başaran, 1991: s.229-230). Rol çatışması, rol belirsizliği veya başka bir nedene bağlı olarak ortaya çıkabilir (Şimşek, 2007: s.302).

3.1.5.2 Yetki Çatışması

Bir çalışmanın yetki alanına başka bir çalışanın girmesiyle, ortaya çıkar. Çalışanın yetkisinin açık-seçik olması, yetki alanını genişletmek istemesi, yetkisini kullanmayı bilmesi, sorumluluktan kaçması, birden çok üste karşı sorumlu olması, aynı yetkiyi başkası ile paylaşması gibi nedenlerden kaynaklanır (Elma ve Demir, 2000: s. 226).

3.1.5.3 Görev Çatışması

Örgüt içerisinde görev dağılımı yapılırken, bazı görevler binişirken, bazı görevler arasında boşluk oluşur. Bu nedenlerden dolayı örgüt içerisinde çatışma doğar (Akt. Topluer, 2008: s. 47).

3.1.5.4 Kurumsallaşmış Çatışma

Çatışmayı doğurabilecek koşulların çatışmanın şiddet ve derecesinin ve çatışmaya yönelik çözüm yollarının toplumsal sistem tarafından belirlendiği, tarafların bir çatışma halinde nasıl davranacaklarının ve hangi yöntemi izleyeceklerinin ayrıntılı olarak tespit edildiği çatışma türüdür (Akt. Akçakaya, 2003: s.14).

3.1.5.5 Değer Çatışması

Etkileşimde bulunan tarafların (birey, grup veya örgütlerin) belli meseleler üzerinde taşıdıkları değerler veya ideolojilerinin farklılaşmasına değer çatışması denmektedir. Bu tür bir çatışmanın farklı sosyo-kültürel kimliklere sahip olan taraflar arasında çıkma olasılığı yüksektir (Varoğlu, 2013: s. 123).

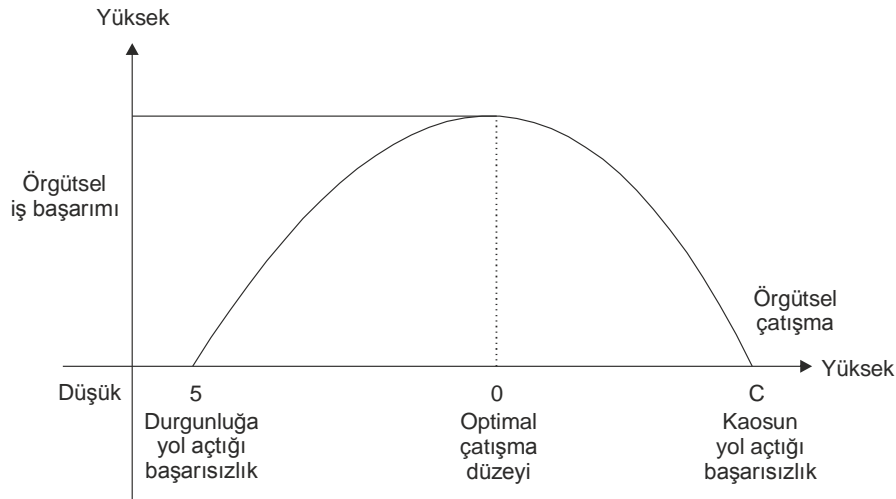
3.1.5.6 Amaç Çatışması

Her örgütte bireylerin ve grupların örgüt amaçlarından farklı bir takım amaçları olduğu bilinen bir gerçektir. Bireyler ve gruplar bazen amaç konusunda kendi aralarında bazen de kendileriyle örgüt bütünü arasında uyumsuzluğa düşebilirler (Şimşek, 2007: s. 301).

3.1.6 Örgütsel Çatışmanın Örgüt Verimliliğine Etkisi

Örgütsel çatışmanın değerlendirilmesi, bir ölçüt öngörmektedir. Bazıları çatışmaya olumsuz bakarak, mutlaka yok edilmesi gerektiğini savunurken, diğerleri çatışmanın bireylerde oluşturduğu içsel gerilim üzerinde önemle durmaktadır. Buna göre temel konu, üzerindeki etkisidir (Aydın, 2013: s. 157).

Çatışmaların yönetimi, kişiler arası ilişkilerde gördüğü çok önemli fonksiyonların yanında, örgütsel etkililik ve verimliliğin sınırlarının belirlenmesinde de önemli bir konumda yer alır (Akçakaya, 2003: s. 18). Örgütsel çatışma yönetilme tarzına bağlı olarak örgütsel iş başarımının olumlu yönde etkileyebileceği gibi onu olumsuz yönde de etkileyebilir (Şimşek, 2007: s. 296).



Şekil: 2. Örgütsel ve örgüt performansı arasındaki ilişki (Şimşek, 2007: s.297)

Bireylerin performans verimliliğinin artmasında içinde buldukları “gerginlik” ya da “uyarılmışlık” düzeyinin önemli bir yeri olduğu anlaşılmaktadır. Grafikten, performans verimliliğinin en üst noktasının bireyin gerginlik ya da uyarılmışlık düzeyinin orta derece olması halinde gerçekleştiği anlaşılmaktadır (Özer, 2003: s. 331).

Şekilde görüldüğü gibi (şekil, 2) performans en yüksek düzeyde olduğu zaman optimum yüksek fonksiyonel düzeyde çatışma görülmektedir. Çatışma durumunun düşük olduğu durumda ise örgütsel performans düşük düzeydedir. Çatışma düzeyinin çok yüksek olduğu durumda ise kaos ve bozulma örgütte başarısızlığa neden olmaktadır (Yatkın, 2008: s. 19).

Modern yönetim yaklaşımına göre örgütlerde çatışmanın varlığı kaçınılmazdır. Çatışmanın azı örgütte atalete, durgunluğa, verim düşüklüğüne neden olur. Çatışmanın

şiddetli olması da zararlıdır. Çatışma şiddetlendiğinde personel arasında işbirliği azalır, iletişim kesilir, karar verme süreci zayıflar veya durma noktasına gelir (Ertürk, 1995: s. 202).

Verimlilik çatışma düzeyinin çok düşük olduğu ve yüksek olduğu durumlarda düşüş gösterirken, belirli bir düzeyde çatışma etkili bir biçimde yönetildiğinde verimlilik yükselir. Belirli bir düzeyde çatışma bireyler ve örgüt açısından olumlu sonuçlar sağlayabilir (Karip, 2013: s. 35).

3.1.7 Örgütsel Çatışmanın Sonuçları

Çatışmanın sonuçlarının ve çatışma sürecinde yaşananların faydaları ve zararları çatışmanın niteliğine, tarafların bakış açılarına ve sonuçlara ilişkin toplumsal yargılara göre değişebilir (Karip, 2013: s. 33).

Çatışma, örgütlerde farklı davranış şekillerinin karar alternatiflerinin meydana çıkması açısından bir esneklik sağlar (Dinçer ve Fidan, 1996: s. 374). Böylelikle çeşitli hatta karşıt düşüncelerin karşılaşması sonucu daha üst düzeyde fikirler üretilebilir.

Karip'e göre çatışmanın örgüt ve birey için olumlu yönleri şunlardır: (Karip, 2013: s. 36-38)

1. Daha iyi ilişkilerin oluşturulması,
2. Ruhsal olgunluk,
3. Bireyin kendine saygısının artması ve geliştirilmesi,
4. Bireysel gelişim,
5. Etkililiğin ve verimliliğin geliştirilmesi,
6. Problemlerin farkına varmak ve problemleri tanımak,
7. Daha iyi çözümler oluşturmak,
8. Örgütsel değişimi sağlamak,
9. Sıradanlıktan uzaklaşmak,
10. Uyumlu bir takım çalışmasının oluşturulmasıdır.

Robbins e Judge göre çatışmayı teşvik etmek örgüte şu şekilde fayda sağlar (Robbins ve Judge, 2012: s.478).

1. Çatışma problemleri çözmenin bir aracıdır ve radikal değişimi getirir.
2. Çatışma grup ve örgüt etkinliğini artırır.

Çatışmanın olumsuz sonuçları Karip'e göre şu şekildedir (Karip, 2013: s. 40-41).

1. Stres ve işten usanmak,
2. Örgütte iletişimde zayıflama ve bozukluklar,
3. Güvensizlik ve şüpheliğin hâkim olduğu bir havanın oluşması,
4. İş doyumunu ve performansın azalması,
5. Değişime karşı direncin çoğalması,
6. Örgütü sahiplenmişliğin ve bağlılığın azalmasıdır.

Robbins ve Judge göre çatışmanın olumsuz sonuçları şu şekildedir (Robbins ve Judge, 2012: s. 478):

1. Çatışmanın negatif sonuçları tahrip edici olabilir.
2. Örgüt işlevselliğini bozmaktadır.
3. Takım çalışmalarında arızalar meydana gelir.

Çatışma sonucunda bireyler arasındaki mesafenin artmasına, güvensizlik, şüphencilik ortamının doğmasına ve bazı kişilerin karışıklıktan dolayı örgütü terk etmelerine neden olunabilir (Dinçer ve Fidan, 1996: s. 374).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli; evren ve örnekleme; veri toplama yöntemi ve toplanması; verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması ile ilgili çalışmalar açıklanmıştır.

4.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın amacı meslek liselerinde yöneticilerle öğretmenler arasındaki örgütsel çatışma alanlarının ve uzlaşma derecelerinin ne olduğuna ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerini belirlemeye yöneliktir. Araştırmada nicel verilere dayalı genel tarama modeli uygulanmıştır. Genel tarama modelleri, Karasar'ın (1984) belirttiği gibi:

Çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak Yiğit (1996) tarafından geliştirilen 'Eğitim Kurumları Öğretmen ve Yöneticileri Arasındaki Çatışma Alanları ve Uzlaşma Dereceleri Ölçeği' kullanılmıştır ve Yiğit (1996)'in kendisinden izin alınmıştır.

4.2. Evren Ve Örnekleme

Bu araştırmanın evrenini 2014-2015 eğitim-öğretim yılı Aksaray ilinde yer alan meslek liseleri oluşturmaktadır. Aksaray valiliğinden alınan izinle okullara gidilmiştir (Ek 3). Bu okullarda görev yapan 49 yönetici ve 450 öğretmen vardır. Evrenin yönetici olarak 47'sine öğretmen olarak 324'üne ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan bireylerin demografik değişkenlere göre dağılımı aşağıdaki tablo 3 ve 4 de verilmiştir.

DEMOĞRAFİK BİLGİLER

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Yönetici Ve Öğretmenlerin Cinsiyet Dağılımı

CİNSİYET		
	N	Yüzde
ERKEK	225	60,6
KADIN	146	39,4
Toplam	371	100

Tablo 4.Görev Dağılımı

GÖREVİNİZ		
	N	Yüzde
ÖĞRETMEN	324	87,3
YÖNETİCİ	47	12,7
Toplam	371	100

4.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak Yiğit (1996) tarafından geliştirilen ‘Eğitim Kurumları Öğretmen ve Yöneticileri Arasındaki Çatışma Alanları ve Uzlaşma Dereceleri Ölçeği’ kullanılmıştır (Ek 1). Bu ölçeğin güvenirlik çalışması SPSS Reliability ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma öncesi 40 öğretmen ve 7 idareciye ön uygulama yapılmıştır. Cronbach Alfa iç tutarlılık yöntemiyle yapılan güvenirlik katsayısı ölçeğin geneli için 0,91 tespit edilmiştir. Faktör yük değerleri ve madde- toplam korelasyonları (Ek 2) de verilmiştir. Bu araştırmada yararlanılmak üzere ilgili literatür incelenmiş ve konu ile ilgili tez, kitap, makale ve diğer kaynaklar taranmıştır.

Meslek liselerinde çatışma kaynakları ve uzlaşma anketinde altılı derecelendirme şekli seçilmiş elde edilen ortalama puanların derecelendirilmesi 1 ile 6 arası altı eşit parçaya bölünerek elde edilen değerler aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır.

Ağırlık	Seçenek	Sınırları
1	Hiç	1.00-1.82
2	Çok Az	1.83-2.65
3	Az	2.66-3.48
4	Orta	3.49-4.31
5	Çok	4.32-5.14
6	Pek Çok	5.15-6.00

Evrende bulunan meslek liselerinde görevli yönetici ve öğretmenlerden, araştırma amaçları doğrultusunda uygulanan ölçek 3 bölümden oluşmaktadır (Ek 1).

4.4. Veri Analiz Teknikleri

Araştırma verilerinin analizinde SPSS programı, yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma uygulanmıştır. Alınan cevaplarda yöneticiler ile öğretmenlerin cevapları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için t testi (independent samples t test) ile analiz edilmiştir. Korelasyon katsayısına bakılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. Bulgular Ve Yorumlar

Bu bölümde, meslek liselerinde görevli öğretmen ve yöneticilerden ölçek vasıtasıyla elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Her alt probleme ilişkin sorular tablolar çizilerek değerlendirilmiştir.

5.1. Birinci Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorumlar

Bu bölüm iki alt başlıktan oluşmaktadır. Birinci başlıkta, Meslek Liselerinde yöneticilerle öğretmenler arasındaki çatışma alanları, ikinci başlıkta ise, çatışma alanlarında ne derece bir uzlaşma sağlandığı araştırılmıştır.

5.1.1. Meslek liselerinde Yönetici ve Öğretmenler Arasındaki Çatışma Alanları

Bu bölümde “Meslek liselerinde görevli öğretmen ve yöneticilerin; genel hizmetlerde, öğrenci hizmetlerinde, iş gören hizmetlerinde ve bütçe hizmetlerinde çatışma alanları ile ilgili görüşleri nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır.

5.1.1.1. Genel Hizmetler Alanında Çatışma

Meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerinin, genel hizmetler alanında çatışma alanlarına ilişkin, verdikleri cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5.Genel Hizmetler Alanında Yönetici ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Bulgular

SORULAR		SEÇENEKLERİN DAĞILIMI														\bar{X}	S.S.
		ÇATIŞMA DÜZEYİ												TOPLAM			
		HİÇ		ÇOK AZ		AZ		ORTA		ÇOK		PEK ÇOK					
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3	EĞİTİM ARAÇ GEREÇ YETERSİZLİĞİ	34	9,2	80	21,6	74	19,9	81	21,8	62	16,7	40	10,8	371	100,0	3,48	1,489
4	LAVABOLARIN YETERSİZLİĞİ	57	15,4	79	21,3	75	20,2	81	21,8	55	14,8	24	6,5	371	100,0	3,19	1,480
5	TUVALETLERİN YETERSİZLİĞİ	97	26,1	80	21,6	47	12,7	74	19,9	49	13,2	24	6,5	371	100,0	2,92	1,604
6	LABORATUAR YETERSİZLİĞİ	72	19,4	65	17,5	94	25,3	72	19,4	46	12,4	22	5,9	371	100,0	3,06	1,476
7	OYUN ALANI YETERSİZLİĞİ	68	18,3	74	19,9	72	19,4	75	20,2	52	14,0	30	8,1	371	100,0	3,16	1,551
8	OKUL KÜTÜPHANESİNİN YETERSİZLİĞİ	99	26,7	67	18,1	73	19,7	71	19,1	32	8,6	29	7,8	371	100,0	2,88	1,575
9	OKULUN TEMİZLİK İŞLERİNDE	48	12,9	87	23,5	56	15,1	97	26,1	57	15,4	26	7,0	371	100,0	3,29	1,478
10	İŞLİK VE DERSLİĞİN TEMİZLİK İŞLERİNDE	49	13,2	76	20,5	90	24,3	85	22,9	51	13,7	20	5,4	371	100,0	3,20	1,401
12	ÇEVRENİN KORUNMASINDA	47	12,7	98	26,4	86	23,2	70	18,9	44	11,9	26	7,0	371	100,0	3,12	1,434
16	DERSLİĞİN YETERSİZLİĞİNDE	36	9,7	104	28,0	67	18,1	67	18,1	46	12,4	32	8,6	371	100,0	3,26	1,452
17	KORİDORUN DARLIĞINDA	119	32,1	83	22,4	65	17,5	64	17,3	28	7,5	12	3,2	371	100,0	2,56	1,442
18	DERSLİĞİN DONATILMASINDA	48	12,9	97	26,1	100	27,0	60	16,2	45	12,1	21	5,7	371	100,0	3,05	1,392
19	DERSLİĞİN BADANA VE BOYASINDA	90	24,3	88	23,7	66	17,8	69	18,6	34	9,2	24	6,5	371	100,0	2,84	1,524
20	ISITMA KONUSUNDA	68	18,3	70	18,9	68	18,3	74	19,9	44	11,9	47	12,7	371	100,0	3,26	1,635
21	DERSLİK SEÇMEDE	64	17,3	108	29,1	72	19,4	68	18,3	32	8,6	27	7,3	371	100,0	2,94	1,472
TOPLAM		996	17,9	1256	22,6	1105	19,9	1108	19,9	677	12,2	404	7,3	5565	100,0	3,08	1,494

Tablo incelendiğinde; meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin görüşlerini %22,6 ile “Çok az”, %19,9 ile “az”, %19,9 ile “orta”, %17,9 ile “hiç”, %12,2 “çok” ve %7,3 “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “Çok az”, “az” ve “orta” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Anket maddelerinin Tablo 5’ten incelenmesi sonucu, genel hizmetler alanında yönetici ve öğretmenlere göre çatışma alanlarına ilişkin;

Eğitim Araç Gereç Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %21,8 ile “orta”, %21,6 ile “Çok az”, %19,9 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %16,7 ile “çok”, %10,8 ile “Pek çok” ve %9,2 ile “hiç” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Lavaboların Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %21,8 ile “orta”, %21,3 ile “Çok az”, %20,2 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,4 ile “hiç”, %14,8 ile “çok” ve %6,5 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Tuvaletlerin Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %26,1 ile “hiç”, %21,6 ile “Çok az”, % 19,9 ile “orta” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %13,2 ile “çok”, %12,7 ile “az” ve %6,5 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Laboratuvar yetersizliğinde: laboratuvar yetersizliği konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %25,3 ile “az”, %19,4 ile “orta”, yine %19,4 ile “hiç” seçeneklerinde yığıldığı, bunu % 17,5 ile “çok az”, %12,4 ile “çok” ve %5,9 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Oyun Alanı Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %20,2 ile “orta”, %19,9 ile “çok az”, %19,4 ile “az ”seçeneklerinde yığıldığı, bunu “çok”, %18,3 ile “az”, %14 ile “çok” ve %8,1 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Okul Kütüphanesinin Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %26,7 ile “hiç”, %19,7 ile “az”, %19,1 ile “orta ”seçeneklerinde yığıldığı, bunu %18,1 ile “çok az”, %8,6 ile “çok” ve %7,8 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Okulun Temizlik İşleri: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %26,1 ile “orta”, %23,5 ile “çok az”, %15,4 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu % 15,1 ile “az”, %12,9 ile “hiç” ve %7 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

İşlik ve Dersliğin Temizlik işlerinde: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %24,3 ile “ az”, %22,9 ile “orta”, %20,5 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %13,7

ile “çok”, %13,2 ile “hiç” ve %5,4 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Çevrenin Korunmasında: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %26,4 ile “çok az” %23,2 ile “az” %18,9 ile “orta” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %12,7 ile “hiç”, %11,9 ile “çok” ve %7 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Dersliğin Yetersizliğinde: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %28 ile “çok az”, %18,1 ile “az”, yine %18,1 ile “orta”, seçeneklerinde yığıldığı, bunu %12,4 ile “çok”, %9,7 ile “hiç” ve %8,6 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Koridorun Darlığında: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %32,1 ile “hiç”, %22,4 ile “çok az”, %17,5 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %17,3 ile “orta”, %7,5 ile “çok” ve %3,2 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “çok az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Dersliğin Donatılması: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %27 ile “az”, %26,1 ile “çok az”, %16,2 ile “orta”, seçeneklerinde yığıldığı, bunu %12,9 ile “hiç”, %12,1 ile “çok” ve %5,7 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Dersliğin Badana ve Boyası: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %24,3 ile “hiç”, %23,7 ile “çok az”, %18,6 ile “orta” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %17,8 ile “az”, %9,2 ile “çok” ve %6,5 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Isıtma Konusunda: öğretmen ve yönetici görüşlerinin %19,9 ile “orta”, %18,9 ile “çok az”, %18,3 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu yine %18,3 ile “hiç”, %12,7 ile “pek çok” ve %11,9 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Derslik Seçme: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %29,1 ile “çok az”, %19,4 ile “az”, %18,3 ile “orta” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %17,3 ile “hiç”, %8,6 ile “çok” ve %7,3 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Yiğit (1996: s.126) tarafından yapılan araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanındaki çatışmaya ilişkin çatışma düzeylerinin ile “az” düzeyinde tespit edilmiş olması bu araştırma ile benzerlik göstermektedir. Yiğit, okulun temizlik işlerinde, işlik ve dersliğin temizlik işlerinde, yöneticiler ve öğretmenlere göre “orta”; eğitim araç ve gereç yetersizliğinde, okul kütüphanesinin yetersizliğinde, laboratuvar yetersizliğinde, oyun alanı yetersizliğinde, lavaboların yetersizliğinde, çevrenin korunmasında, tuvaletlerin yetersizliğinde, dersliğin yetersizliğinde yöneticiler ve öğretmenlere göre “az”; dersliklerin donatılmasında, ısıtma konusunda, koridorun darlığında, derslik seçmede ve dersliğin badana

ve boyasında yöneticiler ve öğretmenlere göre “çok az” düzeyde bir çatışma belirlemiştir (Yiğit, 1996: s.76).

Taşkın'ın (1994) kız meslek liselerinde yöneticilerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratan konular başlıklı çalışmasında; ısıtma konusunda “çok”, okulun temizlik işlerinde “orta”, okul kütüphanesinin yetersizliği, çevrenin korunması, tuvaletlerin yetersizliği, dersliğin donatılması, derslik seçme konularında ise “az”, düzeyinde bir çatışma düzeyi belirlemiştir.

Yapılan araştırmalarda; çatışma düzeylerinde bazı farklılıklar yaşanmasının nedeni olarak, eğitim kademelerinin farklı olması, ortam ve okul türlerinin farklı olması gibi nedenler sayılabilir.

Kandemir (2006) tarafından yapılan ortaöğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin görüşlerini %25.7 ile “hiç”, %19.4 ile “orta”, %19.1 “çok az”, %14.5 “az”, %14 “çok” ve %7.3 “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “hiç”, “orta” ve “çok az” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Varlık (2008) tarafından yapılan ilköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin görüşlerini % 29,8 ile “hiç”, % 18,6 ile “çok az”, % 17,9 ile “az”, % 17,9 ile “orta”, % 11,8 ile “çok”, ve % 3,9 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “hiç”, “çok az”, “az” ve “orta” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az ”kategorisinde yer almıştır.

Meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin genel hizmetler alanında çatışmadan uzak durdukları uyum içinde çalışmayı seçmiş ortaya olabilirler. Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetleri oluşturan verilerin devlet imkanları ile orantılı olduğunu düşünerek hareket etmiş olmaları bunun bilincinde hareket ederek sürtüşmeden kaçınmış olabilirler.

5.1.1.2. Öğrenci Hizmetleri Alanında Çatışma

Meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerinin, öğrenci hizmetleri alanında çatışma alanlarına ilişkin, verdikleri cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6.Öğrenci Hizmetleri Alanında Yönetici Ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Bulgular

SORULAR		SEÇENEKLERİN DAĞILIMI														\bar{X}	S.S.
		ÇATIŞMA DÜZEYİ												TOPLAM			
		HİÇ		ÇOK AZ		AZ		ORTA		ÇOK		PEK ÇOK					
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
13	REHBERLİK HİZMETLERİNDE	38	10,2	69	18,6	105	28,3	63	17,0	61	16,4	35	9,4	371	100,0	3,39	1,458
24	ÖĞRENME GÜÇLÜĞÜ OLAN ÖĞRENCİLER KONUSUNDA	63	17,0	105	28,3	83	22,4	93	25,1	18	4,9	9	2,4	371	100,0	2,80	1,260
25	ÖĞRENCİ SAĞLIK İŞLERİNDE	100	27,0	78	21,0	93	25,1	71	19,1	26	7,0	3	,8	371	100,0	2,61	1,297
27	ÖĞRENCİ BESLENMESİNDE	130	35,0	67	18,1	82	22,1	59	15,9	30	8,1	3	,8	371	100,0	2,46	1,362
TOPLAM		331	22,3	319	21,5	363	24,5	286	19,3	135	9,1	50	3,4	1484	100,0	2,81	1,344

Tablo 6 incelendiğinde; Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin öğrenci hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşlerinin %24,5 ile “az”, %22,3 ile “hiç” %21,5 “çok az”, %19,3 “orta”, %9,1 “çok” ve %3,4 “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “az”, “hiç” ve “çok az” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Anket maddelerinin Tablo 6'dan incelenmesi sonucu, öğrenci hizmetleri alanında yönetici ve öğretmenlere göre çatışma alanlarına ilişkin;

Öğrenci rehberlik hizmetlerinde: Öğrenci rehberlik hizmetleri konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %28,3 ile “az”, %18,6 ile “çok az”, %17 ile “orta” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %16,4 ile “çok”, %10,2 ile “hiç” ve %9,4 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Öğrenme gücü olan öğrenciler konusunda: Öğrenme gücü olan öğrenciler konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %28,3 ile “çok az”, %25 ile “orta”, %22,4 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %17 ile “hiç”, % 4,9 ile “çok” ve %2,9 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Öğrenci Sağlık İşlerinde: Öğrenci sağlık işleri konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %27 ile “hiç”, %25,1 ile “az”, %21 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %19,1 ile “orta”, %7 ile “çok” ve %8 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “çok az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Öğrenci Beslenmesinde: öğrenci beslenmesinde konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %35 ile “hiç”, %22,1 ile “az”, %18,1 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,9 ile “orta”, %8,1 ile “çok” ve %8 ile “pek çok” seçeneklerini izlediği, genel ortalamanın ise “çok az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Yiğit (1996) tarafından yapılan çalışmada, öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanındaki çatışma düzeylerini “az” düzeyinde tespit edilmiş olması bu çalışmayla benzerlik göstermektedir. Öte yandan bu çalışmada Yiğit, öğrenci rehberlik hizmetlerinde ve öğrenme gücü olan öğrenciler konusunda yönetici ve öğretmenler arasında “az”, öğrenci sağlık işlerinde ve öğrenci beslenmesi konusunda öğretmenler ve yöneticiler arasında “çok az” düzeyde çatışma belirlemiştir (Yiğit,1996: s.82)

Taşkın'ın (1994) kız meslek liselerinde "yöneticilerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratan konular başlıklı çalışmada; öğrenci rehberlik hizmetleri konusunda ve öğrenme gücü olan öğrenciler konusunda “az”, öğrenci sağlık işleri konusunda ise “çok az” düzeyde bir çatışma belirlemiştir. Yine taşkın'ın elde ettiği sonuçlar da araştırma bulgularını destekler niteliktedir.

Kandemir (2006) tarafından yapılan çalışmada ortaöğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin öğrenci hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşlerinin %28,4 ile “hiç”,

%21,6 ile “çok az” %18,8 “orta”, %17,1 “az”, %9,1 “çok” ve %4,08 “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “hiç”, “orta” ve “çok az” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Varlık (2008) tarafından yapılan araştırmada ilköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin öğrenci hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşlerinin % 34,8 ile “hiç”, % 21,7 ile “çok az”, % 15,1 ile “az”, % 15,9 ile “orta”, % 8,9 ile “çok”, ve % 3,5 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “hiç”, “çok az” ve “orta” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “çok az” kategorisinde yer almıştır.

Meslek liselerinde öğrenci hizmetleri alanında az düzeyinde bir çatışma yaşanması olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir. Çünkü eğitimin temelini oluşturan öğrencilerle ilgili sorunların işbirliği ve dayanışma içinde çözmeye çalışılması hem okuldaki ortamı olumlu yönde etkileyebilir, hem de öğrenci başarısını arttırabilir.

5.1.1.3. İş Gören Öğrenci Hizmetleri Alanında Çatışma

Meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerinin, iş gören hizmetleri alanında çatışma alanlarına ilişkin, verdikleri cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7.İş Gören Hizmetleri Alanında Yönetici ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Bulgular

SORULAR		SEÇENEKLERİN DAĞILIMI														\bar{X}	S.S.
		ÇATIŞMA DÜZEYİ												TOPLAM			
		HİÇ		ÇOK AZ		AZ		ORTA		ÇOK		PEK ÇOK		f	%		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1	ÖĞRETMENLERİN SİCİL VE ÖZLÜK İŞLERİNİN YAPILMASINDA	98	26,4	66	17,8	38	10,2	98	26,4	48	12,9	23	6,2	371	100,0	3,00	1,607
2	HİZMET İÇİ EĞİTİME ÖĞRETMEN SEÇMEDE	105	28,3	57	15,4	68	18,3	91	24,5	42	11,3	8	2,2	371	100,0	2,82	1,466
14	ÖĞRETMENE TAHKİKAT AÇILMASINDA	87	23,5	60	16,2	88	23,7	83	22,4	28	7,5	25	6,7	371	100,0	2,95	1,495
23	MAZERET İZİNİ ALMADA	86	23,2	84	22,6	52	14,0	89	24,0	27	7,3	33	8,9	371	100,0	2,96	1,578
26	BOŞ GEÇEN DERSLERİN DOLDURULMASINDA	76	20,5	53	14,3	75	20,2	71	19,1	69	18,6	27	7,3	371	100,0	3,23	1,583
TOPLAM		452	24,4	320	17,3	321	17,3	432	23,3	214	11,5	116	6,3	1855	100,0	2,99	1,546

Tablo 7 incelendiğinde; meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin iş gören hizmetleri alanında çatışmaya iliksin görüşleri %24,4 ile “hiç”, %23,3 ile “orta” , %17,3 “az”, yine %17,3 “çok az”, %11,5 ile ‘çok’ ve %6,3 “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin is gören hizmetleri alanında çatışmaya iliksin görüşleri; “hiç”, “orta” ve “çok az” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Anket maddelerinin Tablo 7’den incelenmesi sonucu, is gören hizmetleri alanında yönetici ve öğretmenlere göre çatışma alanlarına ilişkin;

Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında: öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %26,4 ile “hiç”, yine %26,4 ile “orta”, %17,8 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %12,9 ile “çok”, %10,2 ile “az” ve %6,2 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Hizmet içi Eğitime Öğretmen Seçme: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %28,3 “hiç”, %24,5 ile “orta”, %18,3 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,4 ile “çok az”, %11,3 ile “çok” ve % 2,2 ile “pek çok” seçeneklerini izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Öğretmene tahkikat açılmasın: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %23,7 ile “az”, %23,5 ile “hiç”, %22,4 ile “orta” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %16,2 ile “çok az”, %7,5 ile “çok” ve %6,7 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “ az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Mazeret İzni Alma: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %24 ile ‘orta’, %23,2 ile ‘hiç’, %22,6 ile ‘çok az’ seçeneklerinde yığıldığı bunu %14 ile ‘az’, %8,9 ile ‘pek çok’ ve %7,3 ile ‘çok’ seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise ‘az’ aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Boş Geçen Derslerin Doldurulması: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %20,5 ile ‘hiç’, %20,2 ile ‘az’, %19,1 ile ‘orta’ seçeneklerinde yığıldığı bunu %18,6 ile ‘çok’, %14,3 ile ‘çok az’ ve %7,3 ile ‘pek çok ‘ seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise ‘az’ aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Yiğit (1996) tarafından yapılan araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetleri alanındaki çatışma düzeylerinin “az” düzeyinde tespit edilmiş olması bu araştırmayla benzerlik göstermektedir. Öte yandan bu araştırmasında Yiğit; bos geçen derslerin doldurulması, öğretmene tahkikat açılması konularında “az”; öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında, hizmet içi eğitime öğretmen seçmede ve mazeret izni almada ise “çok az” düzeyde çatışma düzeyi belirlemiştir.

Taşkın’ın (1994) kız meslek liselerinde yöneticilerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratan konular başlıklı çalışmasında; bos geçen derslerin doldurulması konusunda

“az” düzeyinde bir çatışma düzeyi belirlemiştir. Taşkın’ın elde ettiği sonuç da araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Kandemir (2006), tarafından yapılan araştırmada ortaöğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin iş gören hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşleri %29,3 ile “hiç”, %22,8 ile “çok az” %16,9 “orta”, %15,3 “az”, %11,1 “çok” ve %4,6 “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “hiç”, “orta” ve “çok az” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Varlık (2008); tarafından yapılan araştırmada ilköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin iş gören hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşlerinin % 37,5 ile “hiç”, % 18,9 ile “çok az”, % 15,5 ile “az”, % 14,4 ile “orta”, % 9,5 ile “çok” ve % 4,2 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “hiç”, “çok az” ve “az” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “çok az” kategorisinde yer almıştır.

Günümüzde yöneticilerle öğretmenlerin karşı karşıya geldikleri en önemli konulardan birisi de iş gören hizmetleridir. Bu durum meslek liseleri içinde geçerlidir. Öğretmenlerin kendilerini geliştirmelerinde, görevde yükselmelerinde, okuldaki boş zamanlarını değerlendirmelerinde vb. konularda iş gören hizmetleri çok önemlidir. Yöneticilerle öğretmenlerin bu konulardaki çatışma düzeylerinin yüksek çıkmaması, eğitim kurumlarında yönetici ve öğretmenler arasında karşılıklı anlayışa dayalı bir ilişki olduğundan kaynaklanıyor olabilir.

5.1.1.4. Bütçe Hizmetleri Alanında Çatışma

Meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerinin, bütçe hizmetleri alanında çatışma alanlarına ilişkin, verdikleri cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8.Bütçe Hizmetleri Alanında Yönetici ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Bulgular

SORULAR		SEÇENEKLERİN DAĞILIMI														\bar{X}	S.S.
		ÇATIŞMA DÜZEYİ												TOPLAM			
		HİÇ		ÇOK AZ		AZ		ORTA		ÇOK		PEK ÇOK					
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
11	OKULDAKİ HARCAMALARIN YETERSİZ OLMASINDA	45	12,1	76	20,5	92	24,8	72	19,4	64	17,3	22	5,9	371	100,0	3,27	1,429
15	ARAÇ GEREÇ DONANIMININ SATIN ALINMASINDA	47	12,7	86	23,2	94	25,3	87	23,5	32	8,6	25	6,7	371	100,0	3,12	1,384
22	OKULDAKİ HARCAMALARIN DENGESİZ OLMASINDA	62	16,7	99	26,7	68	18,3	59	15,9	43	11,6	40	10,8	371	100,0	3,11	1,588
TOPLAM		154	13,8	261	23,5	254	22,8	218	19,6	139	12,5	87	7,8	1113	100,0	3,17	1,467

Tablo 8 incelendiğinde; meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin bütçe hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşlerinin %23,5 ile “çok az”, %22,8 ile “ az” , %19,6 ile “orta”, %13,8 ile“hiç”, %12,5 ile “çok” ve %7,8 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “çok az”, “az” ve “orta” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Anket maddelerinin Tablo 8’den incelenmesi sonucu, bütçe hizmetleri alanında yönetici ve öğretmenlere göre çatışma alanlarına ilişkin;

Okuldaki Harcamaların Yetersiz Olmasında: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %24,8 ile “az”, %20,5 ile “çok az”, %19,4 ile “orta” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %17,3 ile “çok”, %12,1 ile “hiç”, ve %5,9 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Araç Gereç Donanımının Satın Alınmasında: Araç gereç donanımının satın alınması konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %25,3 ile “az”, %23,5 ile “orta”, %23,2 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %12,7 ile “hiç”, %8,6 ile “çok” ve %6,7 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Okuldaki Harcamaların Dengesiz Olmasında: Okuldaki harcamaların yetersiz olması konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %26,7 ile “çok az”, %18,3 ile “ az”, %16,7 ile “hiç” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,9 ile “orta”, %11,6 ile “çok” ve %10,8 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Yiğit (1996), tarafından yapılan araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetleri alanındaki çatışma düzeylerini “az” düzeyinde tespit edilmiş olması bu araştırma ile benzerlik göstermektedir. Öte yandan bu araştırmasında Yiğit; okuldaki harcamaların yetersiz olmasında ve araç gereç donanımının satın alınmasında “az”; okuldaki harcamaların dağılımında, “çok az” düzeyde çatışma düzeyi belirlemiştir (Yiğit, 1996: s.91).

Taşkın’ın (1994) kız meslek liselerinde yöneticilerle öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratan konular başlıklı çalışmasında; okuldaki harcamaların yetersiz olması ve araç gereç donanımının satın alınması konusunda “az” düzeyinde bir çatışma düzeyi belirlemiştir. Taşkın’ın da elde ettiği sonuç da araştırma bulgularını destekler niteliktedir.

Kandemir (2006); tarafından yapılan araştırmada ortaöğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin bütçe hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşlerinin %23,9 ile “hiç”, %20,3 ile “çok az” %16,1 “orta”, %15,6 “az”, %15,0 “çok” ve %8,9 “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşleri; “hiç”, “orta” ve “çok az” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Kaliteli eğitim şüphesiz yeterli araç gereç ve donanın ile olabilmektedir. Atölyelerin olduğu meslek liselerinde de araç-gereç donanımı oldukça önemlidir.

Bu yüzden bütçe içinde harcamaların yeterli ve dengeli olması gerekmektedir. Bütçe hizmetleri alanında yönetici ve öğretmenler arasında az düzeyde çatışma çıkması bazı aksaklıkların olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Ancak çatışma düzeyinin düşük seviyede çıkması nedeniyle sorunlar çözülebilir nitelikte olabilir. Burada özellikle yöneticilere büyük görevler düşmektedir.

Öğretmenlerin olumlu davranış ve çalışmalarının takdir edilmesi, olumsuz ve eksik yönlerinin ise uygun bir iletişim yoluyla ifade edilmesi, öğretmen ve yöneticiler arasındaki sorunları en aza indirebilir.

5.1.2. Meslek Liselerinden Yönetici ve Öğretmenlere Göre Çatışma Alanlarındaki Uzlaşma Durumu

Bu bölümde “Meslek liselerinde görevli öğretmen ve yöneticiler; genel hizmetlerde, öğrenci hizmetlerinde, iş gören hizmetlerinde ve bütçe hizmetlerindeki çatışma alanlarında ne derece bir uzlaşma sağlamaktadır?” sorusuna cevap aranmıştır.

5.1.2.1. Genel Hizmetler Alanında Uzlaşma

Meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerinin genel hizmetler alanında uzlaşma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9.Genel Hizmetler Alanında Yönetici ve Öğretmenlere Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Bulgular

SORULAR		SEÇENEKLERİN DAĞILIMI														\bar{X}	S.S.
		UZLAŞMA DÜZEYİ												TOPLAM			
		HİÇ		ÇOK AZ		AZ		ORTA		ÇOK		PEK ÇOK					
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3	EĞİTİM ARAÇ GEREÇ YETERSİZLİĞİ	30	8,1	45	12,1	99	26,7	109	29,4	60	16,2	28	7,5	371	100	3,56	1,325
4	LAVABOLARIN YETERSİZLİĞİ	33	8,9	52	14,0	80	21,6	114	30,7	64	17,3	28	7,5	371	100	3,56	1,365
5	TUVALETLERİN YETERSİZLİĞİ	55	14,8	59	15,9	65	17,5	91	24,5	67	18,1	34	9,2	371	100	3,43	1,539
6	LABORATUAR YETERSİZLİĞİ	52	14,0	38	10,2	94	25,3	105	28,3	59	15,9	23	6,2	371	100	3,40	1,408
7	OYUN ALANI YETERSİZLİĞİ	57	15,4	61	16,4	73	19,7	94	25,3	60	16,2	26	7,0	371	100	3,32	1,489
8	OKUL KÜTÜPHANESİNİN YETERSİZLİĞİ	55	14,8	56	15,1	65	17,5	76	20,5	77	20,8	42	11,3	371	100	3,51	1,594
9	OKULUN TEMİZLİK İŞLERİNDE	35	9,4	48	12,9	80	21,6	107	28,8	71	19,1	30	8,1	371	100	3,60	1,392
10	İŞLİK VE DERSLİĞİN TEMİZLİK İŞLERİNDE	41	11,1	50	13,5	98	26,4	89	24,0	56	15,1	37	10,0	371	100	3,49	1,445
12	ÇEVRENİN KORUNMASINDA	32	8,6	39	10,5	82	22,1	103	27,8	59	15,9	56	15,1	371	100	3,77	1,461
16	DERSLİĞİN YETERSİZLİĞİNDE	32	8,6	69	18,6	78	21,0	95	25,6	62	16,7	35	9,4	371	100	3,51	1,430
17	KORİDORUN DARLIĞINDA	68	18,3	56	15,1	70	18,9	72	19,4	65	17,5	40	10,8	371	100	3,35	1,623
18	DERSLİĞİN DONATILMASINDA	41	11,1	55	14,8	86	23,2	103	27,8	45	12,1	41	11,1	371	100	3,48	1,456
19	DERSLİĞİN BADANA VE BOYASINDA	49	13,2	57	15,4	77	20,8	94	25,3	50	13,5	44	11,9	371	100	3,46	1,528
20	ISITMA KONUSUNDA	49	13,2	45	12,1	77	20,8	86	23,2	68	18,3	46	12,4	371	100	3,58	1,548
21	DERSLİK SEÇMEDE	51	13,7	62	16,7	68	18,3	92	24,8	73	19,7	25	6,7	371	100	3,40	1,484
TOPLAM		680	12,2	792	14,2	1192	21,4	1430	25,7	936	16,8	535	9,6	5565	100	3,50	1,473

Tablo 9 incelendiğinde; meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerin genel hizmetler alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerini %25,7 ile “orta”, %21,4 ile “az”, %16,8 ile “çok”, %14,2 ile “çok az”, %12,2 ile “hiç”, ve %9,6 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “orta”, “az” ve “çok” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “orta” kategorisinde yer almıştır.

Anket maddelerinin Tablo 9’den incelenmesi sonucu, yönetici ve öğretmenlerin genel hizmetler alanındaki uzlaşma alanlarına ilişkin;

Eğitim Araç-Gereç Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %29,4 ile “orta”, %26,7 ile “az”, %16,2 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu % 12,1 ile “çok az”, %8,1 ile “hiç” ve %7,5 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Lavaboların Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %30,7 ile “orta”, %21,6 ile “az”, %17,3 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %14 ile “çok az”, %8,9 ile “hiç” ve %7,5 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Tuvaletlerin Temizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %24,5 ile “orta”, %18,1 ile “çok”, %17,5 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,9 ile “çok az”, %14,8 ile “hiç” ve %9,2 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Laboratuvar Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %28,3 ile “orta”, %25,3 ile “az”, %15,9 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %14 ile “hiç”, %10,2 ile “çok az” ve %6,2 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Oyun Alanı Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %25,3 ile “orta”, %19,7 ile “az”, %16,4 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %16,2 ile “çok”, %15,4 ile “hiç” ve %7,0 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Okul Kütüphanesinin Yetersizliği: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %20,8 ile “çok”, %20,5 ile “orta”, %17,5 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,1 ile “çok az”, %14,8 ile “hiç” ve %11,3 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Okulun Temizlik İşlerinde: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %28,8 ile “orta” %21,6 ile “az”, %19,1 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %12,9 ile “çok az”, %9,4 ile “hiç” ve %8,1 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

İşlik ve Dersliğin Temizlik İşlerinde: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %26,4 ile “az”, %24 ile “orta”, %15,1 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %13,5 ile

“çok az”, %11.1 ile “hiç”, ve %10 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Çevrenin Korunmasında: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %27,8 ile “orta”, %22,1 ile “az”, %15,9 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,1 ile “pek çok”, %10,5 ile “çok az” ve %8,6 ile “hiç” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Dersliğin Yetersizliğinde: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %25.6 ile “orta”, %21 ile “az”, %18.6 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %16.7 ile “çok”, %9.4 ile “pek çok” ve %8.6 ile “hiç” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Koridorun Darlığı: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %19,4 ile “orta”, %18,9 ile “az”, %118,3 ile “hiç” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %17,5 ile “çok”, %15,1 ile “çok az” ve %10,8 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Dersliğin Donatılmasında: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %27.8 ile “orta”, %23.2 ile “az”, %14.8 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %12.1 ile “çok”, %11.1 ile “pek çok” yine %11.1 ile “hiç” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Dersliğin Badana ve Boyası: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %25,3 ile “orta”, %20,8 ile “az”, %15,4 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %13,5 ile “çok”, %13,2 ile “hiç” ve %11,9 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Isıtma: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %23,2 ile “orta”, %20,8 ile “az”, %18,3 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %13,2 ile “hiç”, %112.4 ile “pek çok” ve %12.1 ile “çok az” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Derslik Seçmede: konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %24,8 ile “orta”, %19,7 ile “çok”, %18,3 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %16,7 ile “çok az”, %13,7 ile “hiç” ve %6,7 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Yiğit (1996), tarafından yapılan araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanındaki uzlaşma durumlarına ilişkin düzeylerinin “orta” düzeyinde tespit edilmiş olması bu araştırmanın bulguları ile benzerlik göstermektedir.

Yiğit (1996); ısıtma konusunda, dersliğin badana ve boyasında, koridorun darlığında, dersliklerin donatılmasında, derslik seçmede, çevrenin korunmasında, okul kütüphanesinin yetersizliğinde, dersliğin yetersizliğinde, oyun alanı yetersizliğinde, okulun temizlik işlerinde, tuvaletlerin yetersizliğinde, işlik ve dersliklerin temizlik işlerinde, lavaboların yetersizliğinde,

eğitim araç ve gereç yetersizliğinde ve laboratuvar yetersizliği konularında yöneticiler ve öğretmenler arasında “orta” düzeyde bir uzlaşma düzeyi belirlemiştir.

Kandemir (2006), tarafından yapılan çalışma incelendiğinde; ortaöğretim okulları yönetici ve ğretmenlerinin genel hizmetler alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerini %23.6 ile “pek çok”, %21.1 ile “ok”, %19.3 “orta”, %18.5 “az”, %12.0 “ok az” ve %6.8 “hiç” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “pek çok”, “ok” ve “orta” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “orta” kategorisinde yer almıştır.

Varlık (2008), tarafından yapılan çalışma incelendiğinde; ilköğretim okulları yönetici ve ğretmenlerinin genel hizmetler alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerinin % 7,5 ile “hiç”, % 9,7 ile “ok az”, % 14,0 ile “az”, % 25,2 ile “orta”, % 28,4 ile “ok” ve % 15,2 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “orta”, “ok” ve “pek çok” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “orta” kategorisinde yer almıştır.

Genel hizmetler alanında, yöneticiler ve öğretmenlere göre uzlaşma düzeyinin orta ve daha üst düzeyde çıkması olumlu olarak yorumlanabilir. Çünkü ğretmen ve yöneticilerin görüşlerinin birbirine yakın olması, eğitimde işbirliğini ve dayanışmayı arttıracak öğrencilerin başarılarına olumlu yönde etki edebilir.

5.1.2.2. Öğrenci Hizmetleri Alanında Uzlaşma

Meslek liselerinde öğretmene ve yöneticilerinin ğrenci hizmetleri alanında uzlaşma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10.Öğrenci Hizmetleri Alanında Yönetici ve Öğretmenlere Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Bulgular

SORULAR		SEÇENEKLERİN DAĞILIMI														- X	S.S.
		UZLAŞMA DÜZEYİ												TOPLAM			
		HİÇ		ÇOK AZ		AZ		ORTA		ÇOK		PEK ÇOK					
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
13	REHBERLİK HİZMETLERİNDE	35	9,4	66	17,8	110	29,6	61	16,4	63	17,0	36	9,7	371	100	3,43	1,447
24	ÖĞRENMENE GÜÇLÜĞÜ OLAN ÖĞRENCİLER KONUSUNDA	47	12,7	63	17,0	85	22,9	97	26,1	48	12,9	31	8,4	371	100	3,35	1,446
25	ÖĞRENCİ SAĞLIK İŞLERİNDE	44	11,9	36	9,7	94	25,3	96	25,9	74	19,9	27	7,3	371	100	3,54	1,412
27	ÖĞRENCİ BESLENMESİNDE	53	14,3	23	6,2	74	19,9	93	25,1	71	19,1	57	15,4	371	100	3,75	1,575
TOPLAM		179	12,1	188	12,7	363	24,5	347	23,4	256	17,3	151	10,2	1484	100	3,52	1,470

Tablo 10 incelendiğinde; meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerin öğrenci hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerinin %24,5 ile “az”, %23,4 ile “orta”, %17,3 ile “çok”, %12,7 ile “çok az”, %12,1 ile “hiç”, ve %10,2 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “az”, “orta” ve “çok” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “orta” kategorisinde yer almıştır.

Anket maddelerinin Tablo 10'dan incelenmesi sonucu, yönetici ve öğretmenlerin öğrenci hizmetleri alanındaki uzlaşma alanlarına ilişkin;

Öğrenci Rehberlik Hizmetlerinde: öğrenci rehberlik hizmetleri konusunda öğretmene ve yönetici görüşlerinin %29,6 ile “az”, %17,8 ile “çok az”, %17 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %16,4 ile “orta”, %9,7 ile “pek çok” ve %9,4 ile “hiç” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Öğrenme güclüğü olan öğrenciler konusunda: Öğrenme güclüğü olan öğrenciler konusunda öğretmene ve yönetici görüşlerinin %26,1 ile “orta”, %22,9 ile “az”, %17 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %12,9 ile “çok”, %12,7 ile “hiç” ve %8,4 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Öğrenci Sağlık İşlerinde: öğrenci sağlık işleri konusunda öğretmene ve yönetici görüşlerinin %25,9 ile “orta”, %25,3 ile “az”, %19,9 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %11,9 ile “hiç”, %9,7 ile “çok az” ve %7,3 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Öğrenci Beslenmesinde: öğrenci beslenmesi konusunda öğretmene ve yönetici görüşlerinin %25,1 ile “orta”, %19,9 ile “az”, %19,1 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,4 ile “pek çok”, %14,3 ile “hiç” ve %6,2 ile “çok az” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Yiğit (1996) tarafından yapılan araştırmada, öğretmene ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanındaki uzlaşma düzeylerinin “orta” düzeyinde tespit edilmiş olması bu araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Öte yandan bu araştırmasında Yiğit; öğrenci rehberlik hizmetlerinde, öğrenme güclüğü olan öğrenciler konusunda, öğrenci sağlık işlerinde ve öğrenci beslenmesi konularında öğretmenler ve yöneticiler arasında “orta” düzeyde uzlaşma belirlemiştir.

Kandemir (2006)'in çalışması incelendiğinde; ortaöğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin öğrenci hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerinin %24,6 ile “pek çok”, %22,6 ile “çok ” %20,2 “orta”, %18,3 “az”, %9,5 “çok az” ve %4,6 “hiç” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “pek çok”, “çok” ve “orta” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “orta” kategorisinde yer almıştır.

Varlık (2008) 'ın incelendiğinde; ilköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerin öğrenci hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerinin % 8,3 ile “hiç”, % 8,3 ile “çok az”, % 12,4 ile “az”, % 23,8 ile “orta”, % 30,0 ile “çok” ve % 17,3 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri

görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “orta”, “çok” ve “pek çok” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “orta” kategorisinde yer almıştır.

Meslek liselerinde öğrenci hizmetleri alanında orta düzeyinde bir uzlaşmanın yaşanması olumlu bir durum olarak değerlendirilebilir. Çünkü eğitimin temelini oluşturan öğrencilerle ilgili konularda yönetici ve öğretmenlerin uzlaşma düzeylerinin yüksek olması hem okuldaki örgüt iklimini olumlu yönde etkileyebilir, en önemlisi, okuldaki öğrencilerin eğitim seviyesinde yükseltici bir etki yapabilir.

5.1.2.3. İş gören Hizmetleri Alanında Uzlaşma

Meslek liselerinde öğretmene ve yöneticilerinin iş gören hizmetleri alanında uzlaşma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11.İş Gören Hizmetleri Alanında Yönetici ve Öğretmenlere Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Bulgular

SORULAR		SEÇENEKLERİN DAĞILIMI														\bar{X}	S.S.
		UZLAŞMA DÜZEYİ												TOPLAM			
		HİÇ		ÇOK AZ		AZ		ORTA		ÇOK		PEK ÇOK					
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1	ÖĞRETMENLERİN SİCİL VE ÖZLÜK İŞLERİNİN YAPILMASINDA	57	15,4	56	15,1	66	17,8	85	22,9	66	17,8	41	11,1	371	100	3,46	1,580
2	HİZMET İÇİ EĞİTİME ÖĞRETMEN SEÇMEDE	51	13,7	56	15,1	60	16,2	110	29,6	63	17,0	31	8,4	371	100	3,46	1,491
14	ÖĞRETMENE TAHKİKAT AÇILMASINDA	70	18,9	61	16,4	74	19,9	91	24,5	42	11,3	33	8,9	371	100	3,20	1,545
23	MAZERET İZİNİ ALMADA	66	17,8	63	17,0	73	19,7	59	15,9	64	17,3	46	12,4	371	100	3,35	1,653
26	BOŞ GEÇEN DERSLERİN DOLDURULMASINDA	49	13,2	41	11,1	96	25,9	84	22,6	61	16,4	40	10,8	371	100	3,50	1,498
TOPLAM		293	15,8	277	14,9	369	19,9	429	23,1	296	16,0	191	10,3	1855	100	3,39	1,553

Tablo 11 incelendiğinde; meslek liselerinde öğretmene yönetici ve öğretmenler is gören hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerinin %23,1 ile “orta”, %19,9 ile “az”, %16 ile “çok”, %15,8 ile “hiç”, %14,9 ile “çok az” ve %10,3 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin is gören hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “orta”, “az” ve “çok” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Anket maddelerinin Tablo 11’den incelenmesi sonucu, yönetici ve öğretmenlerin İş gören hizmetleri alanındaki uzlaşma alanlarına ilişkin;

Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında: Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %22,9 ile “orta”, %17,8 ile “çok”, yine %17,8 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,4 ile “hiç”, %15,1 ile “çok az” ve %11,1 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Hizmet içi eğitime öğretmen seçmede: Hizmet içi eğitime öğretmen seçme konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %29,6 ile “orta”, %17 ile “çok”, %16,2 ile “az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,1 ile “çok az”, %13,7 ile “hiç” ve %8,4 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Öğretmene tahkikat açılmasında: Öğretmene tahkikat açılması konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %24,5 ile “orta”, %19,9 ile “az”, %18,9 ile “hiç” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %16,4 ile “çok az”, %11,3 ile “çok” ve %8,9 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Mazeret izni almada: Mazeret izni alma konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %19,7 ile “az”, %17,8 ile “hiç”, %17,3 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %17 ile “çok az”, %15,9 ile “orta” ve %12,4 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Bos geçen derslerin doldurulması: Bos geçen derslerin doldurulması konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %25,9 ile “az”, %22,6 ile “orta”, %16,4 ile “çok” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %13,2 ile “hiç”, %11,1 ile “çok az” ve %10,8 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Yiğit (1996) tarafından yapılan araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetleri alanındaki uzlaşma “orta” düzeyinde tespit edilmiş olması bu araştırma sonuçları ile farklılık göstermektedir. Öte yandan bu araştırmasında Yiğit; bos geçen derslerin doldurulması, öğretmene tahkikat açılması, öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması, hizmet içi eğitime öğretmen seçme ve mazeret izni alma konularının tamamında “orta” düzeyde bir uzlaşma düzeyi belirlemiştir.

Kandemir (2006) tarafından yapılan araştırma incelendiğinde; ortaöğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin is gören hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerinin %22,5 ile “pek çok”, %24,8 ile “çok”, %18,0 “orta”, %15,7 “az”, %12,8 “çok az” ve %5,9 “hiç” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetleri alanında

uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “pek çok”, “çok” ve “orta” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “orta” kategorisinde yer almıştır.

Varlık (2008) tarafından yapılan çalışma incelendiğinde; ilköğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin iş gören hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin görüşlerinin % 9,5 ile “hiç”, % 8,5 ile “çok az”, % 13,2 ile “az”, % 22,2 ile “orta”, % 29,1 ile “çok” ve % 17,6 ile “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “orta”, “çok” ve “pek çok” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “orta” kategorisinde yer almıştır.

Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerin iş gören hizmetleri alanında uyum ve işbirliği içinde çalışması son derece önemli görülmektedir. Çünkü eğiticinin her şeyden önce çalıştığı ortamı ve mesai arkadaşlarını sevmesi son derece önemlidir. Araştırmada elde edilen sonuçlarının az düzeyde bir uzlaşmayı gösterdiği ortaya çıkmıştır. Yönetici ve öğretmenlerin bu alanda sorun yaşamaları karşılıklı tedirginliğe neden olabilir. Ancak hem öğretmenlerin hem de yöneticilerin karşılıklı hoşgörü ve iyi niyetleri bu sorunları en aza indirebilir.

5.1.2.4. Bütçe Hizmetleri Alanında Uzlaşma

Meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerinin bütçe hizmetleri alanında uzlaşma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplardan elde edilen bulgular Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Bütçe Hizmetleri Alanında Yönetici ve Öğretmenlere Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Bulgular

SORULAR		SEÇENEKLERİN DAĞILIMI														\bar{X}	S.S.
		UZLAŞMA DÜZEYİ												TOPLAM			
		HİÇ		ÇOK AZ		AZ		ORTA		ÇOK		PEK ÇOK					
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
11	OKULDAKİ HARCAMALARIN YETERSİZ OLMASINDA	35	9,4	56	15,1	99	26,7	97	26,1	48	12,9	36	9,7	371	100	3,47	1,401
15	ARAÇ GEREÇ DONANIMININ SATIN ALINMASINDA	39	10,5	66	17,8	64	17,3	97	26,1	69	18,6	36	9,7	371	100	3,54	1,482
22	OKULDAKİ HARCAMALARIN DENGESİZ OLMASINDA	58	15,6	66	17,8	71	19,1	78	21,0	50	13,5	48	12,9	371	100	3,38	1,607
TOPLAM		132	11,9	188	16,9	234	21,0	272	24,4	167	15,0	120	10,8	1113	100	3,46	1,497

Tablo 12 incelendiğinde; meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerin bütçe hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerinin %24,4 ile “orta”, %21 ile “az”, %16,9 ile “çok az”, %15 ile “çok”, %11,9 ile “hiç” ve %10,8 “pek çok” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “orta”, “az” ve “çok az” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “az” kategorisinde yer almıştır.

Anket maddelerinin Tablo 12’den incelenmesi sonucu, yönetici ve öğretmenlerin bütçe hizmetleri alanındaki uzlaşma alanlarına ilişkin;

Okuldaki harcamaların yetersiz olmasında: Okuldaki harcamaların yetersiz olması konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %26,7 ile “az”, %26,1 ile “orta”, %15,1 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %12,9 ile “çok”, %9,7 ile “pek çok” ve %9,4 ile “hiç” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Araç gereç donanımının satın alınmasında: Araç gereç donanımının satın alınması konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %26,1 ile “orta”, %18,6 ile “çok”, %17,8 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %17,3 ile “az”, %10,5 ile “hiç” ve %9,7 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “orta” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında: Okuldaki harcamaların dengesiz olması konusunda öğretmen ve yönetici görüşlerinin %21 ile “orta”, %19,1 ile “az”, %17,8 ile “çok az” seçeneklerinde yığıldığı, bunu %15,6 ile “hiç”, %13,5 ile “çok” ve %12,9 ile “pek çok” seçeneklerinin izlediği, genel ortalamanın ise “az” aralığında olduğu anlaşılmıştır.

Yiğit (1996), tarafından yapılan araştırmada, öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetleri alanındaki uzlaşma düzeylerinin “orta” düzeyinde tespit edilmiş olması bu araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Öte yandan bu araştırmasında Yiğit; okuldaki harcamaların yetersizliği, araç gereç donanımının satın alınması ve okuldaki harcamaların dağılışı konularının tamamında “orta” düzeyde bir uzlaşma düzeyi belirlemiştir.

Kandemir (2006)’in çalışması incelendiğinde; ortaöğretim okulları yönetici ve öğretmenlerinin bütçe hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşlerinin %20,5 ile “pek çok”, %21,3 ile “çok” %20,7 “orta”, %14,6 “az”, %15,3 “çok az” ve %7,6 “hiç” şeklinde belirttikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin görüşleri; “pek çok”, “çok” ve “orta” seçeneklerinde yoğunlaşmıştır. Toplam dağılımın aritmetik ortalaması ise “orta” kategorisinde yer almıştır.

Bütçe hizmetleri alanında; yöneticilerin ihtiyaçlara göre hareket etmesi, objektif yani tarafsız davranmaması, öğretmenlerin bu konuda yöneticilere anlayış ve güvenle yaklaşmamlarından dolayı uzlaşma sağlanmamış olabilir. Ancak; uzlaşma seviyesinin az

düzeyde olması, aşırı derecede olmasa da bazı durumlarda yöneticilerle öğretmenler arasında bütçe hizmetleri alanında anlaşmazlık yaşandığı şeklinde yorumlanabilir.

5.2. İkinci Alt Probleme Ait Bulgular Ve Yorumlar

Bu başlık altında ikinci alt problemde yer alan; “Meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, çatışma alanları ve uzlaşma derecelerinde, verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark var mıdır?” sorusuna cevap aranmıştır. Alınan yanıtlar tablo,13 ‘te gösterilmiş, verilen cevaplar arasında anlamlı bir fark olup olmadığı yorumlanarak sunulmuştur.

5.2.1. Meslek Liselerinde Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Çatışma Alanları Konusunda Verdikleri Cevapların Karşılaştırılması

Bu bölüm meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerin; genel hizmetler, öğrenci hizmetleri, iş gören hizmetleri ve bütçe hizmetleri alanlarında çatışma ile ilgili görüşleri arasında anlamlı bir farkı belirlemeye yönelik elde edilen veriler ve yorumlamalardan oluşmaktadır.

5.2.1.1. Genel Hizmetlerde Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetlerde çatışma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 13’te verilmiştir.

Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin puanlarının aritmetik ortalamaları Tablo 13’ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p=0,169$). Genel hizmetlerde çatışma konusunda yöneticilerin verdikleri cevapların ortalaması, öğretmenlerin verdikleri cevapların ortalamasından düşük çıktığından öğretmenlerin, yöneticilerden daha fazla çatıştıkları görülmüştür.

Kandemir (2006)’in çalışmasında genel hizmetlerdeki çatışma alanlarına ilişkin cevaplardaki farklılıklar: Genel hizmetler alanına ilişkin; okulun temizlik işlerinde, işlik ve dersliklerin temizlik işlerinde, eğitim araç ve gereçlerinin yetersizliğinde, laboratuvar yetersizliğinde, dersliklerin yetersizliğinde, lavaboların yetersizliğinde, okul kütüphanesinin yetersizliğinde, tuvaletlerin yetersizliğinde, dersliklerin donatılmasında, çevrenin korunmasında, oyun alanının yetersizliğinde, derslik seçmede, dersliğin badana ve boyası konularında öğretmen ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunamazken; ısıtma konusunda, öğretmen ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında, bir anlamlı fark bulunmuştur.

Varlık (2008), tarafından yapılan çalışmada genel hizmetlerdeki çatışma alanlarına ilişkin cevaplardaki farklılıklar, genel hizmetlere alanına ilişkin; lavaboların yetersizliğinde, tuvaletlerin yetersizliğinde, laboratuvar yetersizliğinde, oyun alanı

yetersizliğinde, okul kütüphanesinin yetersizliğinde, okulun temizlik işlerinde, işlik ve dersliğin temizlik işlerinde, çevrenin korunmasıdır. Dersliğin yetersizliğinde, dersliğin donatılmasında, dersliğin badana ve boyasında, ısıtma konusunda, derslik seçme konularında öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunamazken; eğitim araç gereç yetersizliğinde, derslik seçmede ve koridorun darlığında, öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında, anlamlı bir fark bulunmuştur.

5.2.1.2. Öğrenci Hizmetlerinde Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetlerinde çatışma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 13'te verilmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanında puanlarının aritmetik ortalamaları Tablo 13'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p=0,092$). Meslek liselerinde öğrenci hizmetlerinin yapıldığı kanaati, şube rehber öğretmenlerinin öğrenci hizmetleri konusunda görevlerini özverili çalışmaları nedeniyle çatışma yaşanmıyor olabilir.

Kandemir (2006)'in, öğrenci hizmetleri alanına ilişkin; öğrenci rehberlik hizmetlerinde, öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda, öğrenci beslenmesinde ve öğrenci sağlık işlerinde öğretmen ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Varlık (2008) tarafından yapılan çalışmada: Öğrenci hizmetleri alanına ilişkin; öğrenci rehberlik hizmetleri, öğrenme güçlüğü olan öğrenciler ve öğrenci beslenmesi konularında öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunamazken; öğrenci sağlık işleri konusunda, öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında, anlamlı bir fark bulunmuştur.

5.2.1.3. İş gören Hizmetlerinde Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetlerinde çatışma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 13'te verilmiştir.

Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetleri alanında puanlarının aritmetik ortalamaları Tablo 13'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p=0,916$). Meslek liselerinde öğretmenlerin iş gören hizmetlerinin yapılmasında yöneticilerinin itina göstermelerinden dolayı çatışma yaşanmıyor olabilir.

Kandemir (2006), çalışmasındaki iş gören hizmetlerindeki çatışma alanlarına ilişkin cevaplardaki farklılıklar: iş gören hizmetleri alanına ilişkin; boş geçen derslerin

doldurulmasında, öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında, mazeret izni almada, hizmet içi eğitime öğretmen seçmede ve öğretmene tahkikat açılmasında, öğretmen ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Varlık (2008), çalışmasında iş gören hizmetlerdeki uzlaşma alanlarına ilişkin cevaplardaki farklılıklar: öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması, öğretmene tahkikat açılması, mazeret izni alma ve boş geçen derslerin doldurulması konularında, öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında, 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

5.2.1.4. Bütçe Hizmetlerinde Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetleri alanına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 13'te verilmiştir.

Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetleri alanında puanlarının aritmetik ortalaması puanlarının aritmetik ortalamaları Tablo 13'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p=0,094$). Bu durum bütçe harcamasının öğretmenlerle yöneticiler arasında çok fazla çatışma gerektiren bir durum olmadığını göstergesi olabilir.

Kandemir (2006)'in bütçe hizmetleri alanına ilişkin; okuldaki harcamaların dağılışı, araç gereç donanımının satın alınması ve okuldaki harcamaların yetersiz olması konularında öğretmen ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

5.2.2. Meslek Liselerinde Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Çatışma Alanları Üzerindeki Uzlaşma Dereceleri Konusunda Verdikleri Cevapların Karşılaştırılması

Bu bölümde meslek liselerinde görevli öğretmen ve yöneticilerin; genel hizmetler, öğrenci hizmetleri, iş gören hizmetleri ve bütçe hizmetlerindeki çatışma alanlarında uzlaşma dereceleri ile ilgili görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen veriler ve yorumlamaları aşağıda sırayla verilmiştir.

Tablo 13. Eğitim kurumlarındaki öğretmen ve yöneticilerin görev değişkenine göre çatışma alanları ve uzlaşma derecelerinin ortalaması, standart sapması, t değeri

	GÖREVİNİZ	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
ÇATIŞMA GENEL HİZMETLER	ÖĞRETMEN	324	46,61	16,25	1,39	0,169
	YÖNETİCİ	47	43,36	14,777		
ÇATIŞMA ÖĞRENCİ HİZMETLERİ	ÖĞRETMEN	324	11,37	4,167	1,71	0,092
	YÖNETİCİ	47	10,49	3,155		
ÇATIŞMA İŞGÖREN HİZMETLERİ	ÖĞRETMEN	324	14,94	5,579	-0,106	0,916
	YÖNETİCİ	47	15,04	5,964		
ÇATIŞMA BÜTÇE	ÖĞRETMEN	324	9,63	3,651	1,679	0,094
	YÖNETİCİ	47	8,66	4,039		
ÇATIŞMA TOPLAM	ÖĞRETMEN	324	82,56	25,358	1,269	0,209
	YÖNETİCİ	47	77,55	25,234		
UZLAŞMA GENEL HİZMETLER	ÖĞRETMEN	324	51,98	16,819	-1,327	0,185
	YÖNETİCİ	47	55,49	17,721		
UZLAŞMA ÖĞRENCİ HİZMETLERİ	ÖĞRETMEN	324	13,94	4,545	-1,343	0,18
	YÖNETİCİ	47	14,89	4,419		
UZLAŞMA İŞGÖREN HİZMETLERİ	ÖĞRETMEN	324	16,92	5,877	-0,415	0,679
	YÖNETİCİ	47	17,34	6,628		
UZLAŞMA BÜTÇE	ÖĞRETMEN	324	10,34	3,929	-0,538	0,593
	YÖNETİCİ	47	10,68	4,044		
UZLAŞMA TOPLAM	ÖĞRETMEN	324	93,19	27,871	-1,086	0,282
	YÖNETİCİ	47	98,4	31,194		

5.2.2.1. Genel Hizmetlerde Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetlerde uzlaşma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 13'te verilmiştir. Meslek liselerindeki genel hizmetler alanındaki puanların aritmetik ortalamaları Tablo 13'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde yöneticiler ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p=0,185$). Meslek liselerindeki genel hizmetler alanında karşılıklı olarak anlayış içerisinde bulunmaları ve olanaklar dâhilinde herkesin üzerine düşeni yapmaya çalışması uzlaşmaya kaynaklık etmiş olabilir.

Kandemir (2006), tarafından yapılan çalışmada, genel hizmetler alanına ilişkin; okulun temizlik işlerinde, işlik ve dersliklerin temizlik işlerinde, eğitim araç ve

gereçlerinin yetersizliğinde, lavaboların yetersizliğinde, okul kütüphanesinin yetersizliğinde, tuvaletlerin yetersizliğinde, dersliklerin donatılmasında, çevrenin korunmasında, derslik seçmede, dersliğin badana ve boyası konularında öğretmen ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir fark bulunamazken; ısıtma konusunda, dersliklerin yetersizliğinde, oyun alanının yetersizliğinde ve laboratuvar yetersizliğinde, öğretmen ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında, 0.05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunmuştur.

Varlık (2008), tarafından yapılan çalışmada genel hizmetlere alanına ilişkin; eğitim araç gereç yetersizliğinde, lavaboların yetersizliğinde, tuvaletlerin yetersizliğinde, laboratuvar yetersizliğinde, oyun alanı yetersizliğinde, okul kütüphanesinin yetersizliğinde, okulun temizlik işlerinde, ışık ve dersliğin temizlik işlerinde, çevrenin korunmasında, dersliğin yetersizliğinde, dersliğin donatılmasında, dersliğin badana ve boyasında, ısıtma konusunda, koridorun darlığında, derslik seçme konularında öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

5.2.2.2. Öğrenci Hizmetlerinde Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetlerinde uzlaşma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 13'te verilmiştir. Meslek liselerinde öğrenci hizmetlerinde uzlaşmaya ilişkin puanların aritmetik ortalamaları Tablo 13'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde yöneticiler ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p=0,18$). Meslek liselerinde öğrenci hizmetlerinin özen gösterilmiş veya yöneticiler önem verilerek yapılmasına olanak sağlanması uzlaşmaya kaynaklık etmiş olabilir.

Kandemir (2006), çalışmasında öğrenci hizmetleri alanına ilişkin; öğrenci rehberlik hizmetlerinde, öğrenme güclüğü olan öğrenciler konusunda, öğrenci beslenmesinde ve öğrenci sağlık işlerinde öğretmen ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Varlık (2008)'in çalışmasında öğrenci hizmetleri alanına ilişkin; öğrenci rehberlik hizmetleri, öğrenme güclüğü olan öğrenciler, öğrenci sağlık işleri ve öğrenci beslenmesi konularında öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

5.2.2.3. İş gören Hizmetlerinde Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetlerinde uzlaşma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 13'te verilmiştir. Meslek liselerinde, iş gören hizmetlerinde uzlaşmaya ilişkin Puanların aritmetik ortalamaları Tablo 13'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için

yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde yöneticiler ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p=0,679$). Meslek liselerinde iş gören hizmetlerinde, öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinde eksiklikleri yöneticilerin zamanında halletmesi uzlaşmaya kaynaklık etmiş olabilir.

Kandemir (2006)'in çalışmasında iş gören hizmetleri alanına ilişkin; bos geçen derslerin doldurulmasında, öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında, mazeret izni almada, hizmet içi eğitime öğretmen seçmede ve öğretmene tahkikat açılmasında, öğretmen ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Varlık (2008)'in çalışmasında öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması, öğretmene tahkikat açılması, mazeret izni alma ve bos geçen derslerin doldurulması konularında, öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında, 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

5.2.2.4. Bütçe Hizmetlerinde Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetlerinde uzlaşma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 13'te verilmiştir. Meslek liselerinde, bütçe hizmetlerinde uzlaşmaya ilişkin puanların aritmetik ortalamaları Tablo 13'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde yöneticiler ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p=0,593$). Meslek liselerinde bütçe hizmetlerinde, öğretmenlerin ve yöneticilerin çatışmadan uzak durdukları anlaşılmaktadır. Bu durum bütçe harcamalarının şeffaf yapılmasından kaynaklanıyor olabilir.

5.3. Üçüncü Alt Probleme Ait Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında üçüncü alt problemde yer alan; “Meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin, cinsiyet değişkenine göre çatışma alanları dereceleri konusunda verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark var mıdır?” sorusuna cevap aranmıştır. Alınan yanıtlar tablolar halinde gösterilmiş, verilen cevaplar arasında anlamlı bir fark olup olmadığı yorumlanarak sunulmuştur.

5.3.1. Meslek Liselerinde Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanları Dereceleri Konusunda Verdikleri Cevapların Karşılaştırılması

Bu bölüm meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerin; genel hizmetler, öğrenci hizmetleri, iş gören hizmetleri ve bütçe hizmetleri alanlarında cinsiyet değişkenine göre çatışma ile ilgili görüşleri arasında anlamlı bir farkı belirlemeye yönelik elde edilen veriler ve yorumlamalardan oluşmaktadır.

5.3.1.1. Genel Hizmetlerde Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetlerde cinsiyet değişkenine göre çatışma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 14’te verilmiştir.

Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetler alanında cinsiyet değişkenine göre çatışmaya ilişkin puanlarının aritmetik ortalamaları Tablo 14’ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. ($p=0,649$). Genel hizmetlerde çatışma konusunda kadınların erkeklere göre bu alanda çatışmadan yüzdellik dilime göre biraz daha uzak durdukları gözlemlenmiştir.

5.3.1.2. Öğrenci Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetlerinde cinsiyet değişkenine göre çatışma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 14’te verilmiştir.

Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetleri alanında cinsiyet değişkenine göre çatışmaya ilişkin puanlarının aritmetik ortalamaları Tablo 14’ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p=0,649$). Öğrenci hizmetlerinde çatışma konusunda kadınların erkeklerle yüzdellik dilime göre aynı olduğu çatışmaya benzer tepkiler verdikleri gözlemlenmiştir.

5.3.1.3. İş Gören Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetlerinde cinsiyet değişkenine göre çatışma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 14’te verilmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetleri alanında puanlarının aritmetik ortalamaları Tablo 14’ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t=0,432$). Meslek liselerinde öğretmenlerin iş gören hizmetlerinde cinsiyet değişkenine göre yapılmasında yöneticilerinin itina göstermelerinden dolayı çatışma yaşanmıyor olabilir.

Topluer (2008), cinsiyet değişkenine göre ilköğretim okullarında yaptığı çalışmada örgütsel çatışma boyutuna ilişkin öğretmen algılarında anlamlı bir farklılık bulmuştur. Örgütsel çatışma da erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerin algılarına göre kişisel

çatışma, grup içi çatışma ve gruplar arası çatışma da algılarının daha yüksek olduğu saptamıştır.

Güzel (2010), yüksek öğretim kurumlarında çatışma yönetimi cinsiyet değişkenine göre kişisel ve duygusal etkenler düzeylerinin karşılaştırılmasında kadınların erkeklere göre daha fazla çatışma içinde olduğunu saptamıştır.

5.3.1.4. Bütçe Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetlerinde cinsiyet değişkenine göre çatışma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 14'te verilmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetleri alanında puanlarının aritmetik ortalamaları Tablo 14'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p=0,627$). Meslek liselerinde öğretmenlerin bütçe hizmetlerinde cinsiyet değişkenine göre sonuçları da genel hizmetler ve öğrenci hizmetleri gibi benzer bir durum söz konusudur.

5.3.2. Meslek Liselerinde Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Çatışma Alanları Üzerindeki Uzlaşma Dereceleri Konusunda Verdikleri Cevapların Karşılaştırılması

Bu bölümde meslek liselerinde görevli öğretmen ve yöneticilerin; genel hizmetler, öğrenci hizmetleri, iş gören hizmetleri ve bütçe hizmetlerinde cinsiyet değişkenine göre çatışma alanlarında uzlaşma dereceleri ile ilgili görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen veriler ve yorumlamaları aşağıda sırayla verilmiştir.

Tablo 14.Eğitim kurumlarındaki öğretmen ve yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre çatışma alanları ve uzlaşma derecelerinin ortalaması, standart sapması, t değeri

	CİNSİYETİNİZ	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
ÇATIŞMA GENEL HİZMETLER	ERKEK	225	46,51	15,559	0,456	0,649
	KADIN	146	45,73	16,916		
ÇATIŞMA ÖĞRENCİ HİZMETLERİ	ERKEK	225	11,18	4,069	-0,45	0,649
	KADIN	146	11,38	4,055		
ÇATIŞMA İŞGÖREN HİZMETLERİ	ERKEK	225	14,78	5,938	-0,786	0,432
	KADIN	146	15,23	5,102		
ÇATIŞMA BÜTÇE	ERKEK	225	9,43	4,066	-0,487	0,627
	KADIN	146	9,62	3,094		
ÇATIŞMA TOPLAM	ERKEK	225	81,9	25,862	-0,023	0,982
	KADIN	146	81,96	24,662		
UZLAŞMA GENEL HİZMETLER	ERKEK	225	53,97	16,408	2,194	0,029
	KADIN	146	50,04	17,548		
UZLAŞMA ÖĞRENCİ HİZMETLERİ	ERKEK	225	14,21	4,627	0,792	0,429
	KADIN	146	13,84	4,393		
UZLAŞMA İŞGÖREN HİZMETLERİ	ERKEK	225	17,1	6,237	0,541	0,589
	KADIN	146	16,77	5,545		
UZLAŞMA BÜTÇE	ERKEK	225	10,82	4,001	2,68	0,008
	KADIN	146	9,72	3,761		
UZLAŞMA TOPLAM	ERKEK	225	96,11	29,161	1,951	0,052
	KADIN	146	90,36	26,702		

5.3.2.1. Genel Hizmetlerde Cinsiyet Değişkenine Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin genel hizmetlerde cinsiyet değişkenine göre uzlaşma alanlarına ilişkin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 14'te verilmiştir.

Meslek liselerindeki genel hizmetler alanındaki puanların aritmetik ortalamaları Tablo 14'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde tablo=0,05'ten küçük olduğundan yöneticiler ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.(t=0,029 buna göre $0,029 < 0,05$). Meslek liselerindeki genel hizmetler alanında cinsiyet değişkenine göre bir uzlaşmadan söz

edilemez bu durum karşılıklı olarak fikir alışverişinde bulunmaları ve olanaklar dâhilinde herkesin üzerine düşeni yapması uzlaşmaya olanak sağlayabilir.

5.3.2.2. Öğrenci Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin öğrenci hizmetlerinde cinsiyet değişkenine göre uzlaşma alanlarına iliksin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 14'te verilmiştir.

Meslek liselerindeki öğrenci hizmetleri alanındaki puanların aritmetik ortalamaları Tablo 14'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde yöneticiler ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. (p=0,429). Meslek liselerindeki öğrenci hizmetleri alanında cinsiyet değişkenine göre bir uzlaşma söz konusudur bu durum tüm öğretmenlerin yöneticilerle bu alandaki uyumlarını ortaya çıkarmış olabilir.

5.3.2.3. İş gören Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin iş gören hizmetlerinde cinsiyet değişkenine göre uzlaşma alanlarına iliksin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 14'te verilmiştir.

Meslek liselerindeki iş gören hizmetleri alanındaki puanların aritmetik ortalamaları Tablo 14'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde yöneticiler ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.(p=0,589).

Meslek liselerindeki iş gören hizmetleri alanında cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkeklerin fikirlerinin benzer olduğu ortaya çıkmış ve bir uzlaşma söz konusudur.

5.3.2.4. Bütçe Hizmetlerinde Cinsiyet Değişkenine Göre Uzlaşma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar

Öğretmen ve yöneticilerin bütçe hizmetlerinde cinsiyet değişkenine göre uzlaşma alanlarına iliksin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Bu işlemle ilgili sayısal veriler Tablo 14'te verilmiştir.

Meslek liselerindeki bütçe hizmetleri alanındaki puanların aritmetik ortalamaları Tablo 14'ten incelendiğinde, verilen cevaplar arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucunda elde edilen t değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde yöneticiler ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. (p=0,008). Meslek liselerindeki bütçe hizmetleri alanında cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkeklerin izlenimlerinin farklı olduğu ortaya çıkmış ve bir uzlaşma söz konusu

değildir. Kadınların bütçe harcamalarında şeffaflığı önemsediklerini göstermekte ve harcamaların dağılımının dengeli olmasını istediklerini belirtebiliriz.

ALTINCI BÖLÜM

6.Sonuç

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulgulara dayanılarak şu sonuçlar elde edilmiştir.

6.1. Birinci Alt Probleme Ait Sonuçlar

Bu başlık altında “Meslek liselerinde görevli öğretmen ve yöneticilerin; genel hizmetlerde, öğrenci hizmetlerinde ve iş gören hizmetlerinde ne derecede bir çatışma yaşamaktadırlar?” sorusuna cevap aranmış ve şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin, genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin genel ortalamalarına bakıldığında ile “Az” aralığında olduğu görülmektedir. Genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin; öğretmen ve yöneticiler, eğitim araç gereç yetersizliğinde, lavaboların yetersizliğinde, tuvaletlerin yetersizliğinde, laboratuvar yetersizliğinde, oyun alanı yetersizliğinde, okul kütüphanesinin yetersizliğinde, okulun temizlik işlerinde, işlik ve dersliğin temizlik işlerinde, ısıtma konusunda, çevrenin korunmasında, dersliğin yetersizliğinde, dersliğin donatılmasında, dersliğin badana ve boyasında ve derslik seçmede ise ‘ Az” düzeyinde; koridorun darlığında ise “Çok Az” bir çatışma yaşadıklarını ifade etmektedirler.

Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin, öğrenci hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin genel ortalamalarına bakıldığında ile “Az” aralığında olduğu görülmektedir. Öğrenci hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin; öğretmen ve yöneticiler, öğrenci rehberlik hizmetleri ve öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda “Az” düzeyinde; öğrenci sağlık işleri ve öğrenci beslenmeleri konusunda ise “Çok Az” düzeyinde bir çatışma yaşadıklarını ifade etmektedirler.

Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin, iş gören hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin genel ortalamasının ile “ Az” aralığında olduğu görülmektedir. İş gören hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin; öğretmen ve yöneticiler, öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması, öğretmene tahkikat açılması, mazeret izni almada ve boş geçen derslerin doldurulması konusunda “Az” düzeyinde bir çatışma yaşadıklarını ifade etmektedirler.

Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin bütçe hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin yanıtlarının genel ortalamasının ile “Az” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Bütçe hizmetleri alanına ilişkin; öğretmen ve yöneticiler, okuldaki harcamaların dağılışı, araç gereç donanımının satın alınması ve okuldaki harcamaların yetersiz olması konularında “Az” düzeyde çatışma yaşadıklarını ifade etmişlerdir.

Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin, genel hizmetler alanında, öğrenci hizmetleri alanında, iş gören hizmetleri alanında ve bütçe hizmetleri alanında çatışmaya

ilişkin puanları sıralandığında; en düşük ortalama puan ile “Az” düzeyinde öğrenci hizmetleri alanına aittir. Bunu sırayla ile “Az” düzeyinde iş gören hizmetleri ile “Az” düzeyinde genel hizmetler alanında çatışma ve en yüksek ile ‘Az’ bütçe hizmetleri alanında çatışma izlemektedir.

b.Bu başlık altında “Genel hizmetler alanında, öğrenci hizmetleri alanında, iş gören hizmetleri alanında ve bütçe hizmetleri alanında yaşanan çatışmalarda ne derecede bir uzlaşma sağlamaktadırlar?” sorusuna cevap aranmış ve su sonuçlara ulaşılmıştır. Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin, genel hizmetler alanında uzlaşmaya ilişkin genel ortalamalarına bakıldığında ile “Orta” aralığında olduğu görülmektedir. Genel hizmetler alanında çatışmaya ilişkin; öğretmen ve yöneticiler, eğitim araç gereç yetersizliğinde, ısıtma konusunda, lavaboların yetersizliğinde, okul kütüphanesinin yetersizliğinde, okulun temizlik işlerinde, işlik ve dersliğin temizlik işlerinde, çevrenin korunmasında, dersliğin yetersizliği konusunda “Orta”, tuvaletlerin yetersizliğinden, laboratuvar yetersizliğinden, oyun alanı yetersizliğinden, koridorun darlığında, dersliğin donatılmasında, dersliğin badana ve boyasında, derslik seçme konusunda ise “az” düzeyinde bir uzlaşma sağladıklarını ifade etmektedirler.

Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin, öğrenci hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin genel ortalamalarına bakıldığında ile “Orta” aralığında olduğu görülmektedir. Öğrenci hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin; öğretmen ve yöneticiler, öğrenci rehberlik hizmetleri, öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda “az”, öğrenci sağlık işleri ve öğrenci beslenmeleri konusunda “Orta” düzeyinde bir uzlaşma sağladıklarını ifade etmektedirler.

Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin, iş gören hizmetleri alanında uzlaşmağa ilişkin genel ortalamalarına bakıldığında ile “az” aralığında olduğu görülmektedir. İş gören hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin; öğretmen ve yöneticiler, öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılması, öğretmene tahkikat açılması, mazeret izni almada “az” düzeyinde boş geçen derslerin doldurulması konusunda ise “Orta” düzeyinde bir uzlaşma sağladıklarını ifade etmektedirler.

Meslek liselerinde yönetici ve öğretmenlerinin, bütçe hizmetleri alanında uzlaşmağa ilişkin genel ortalamalarına bakıldığında ile “az” aralığından olduğu görülmektedir. Bütçe hizmetleri alanında çatışmaya ilişkin; okuldaki harcamaların yetersiz olmasında ve okuldaki harcamaların dengesiz olması konusunda “az”, araç gereç donanımın satın alınması konusunda ise “Orta” düzeyinde bir uzlaşma sağladıklarını ifade etmektedirler.

Meslek liselerinde araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin, genel hizmetler alanında, öğrenci hizmetleri alanında, iş gören hizmetleri alanında ve bütçe hizmetleri alanında uzlaşmaya ilişkin puanları sıralandığında; en düşük ortalama puan ile “az” düzeyinde iş gören hizmetleri alanına aittir. Bunu sırayla “az” düzeyinde bütçe hizmetleri, “Orta” düzeyinde genel hizmetler alanı ve en yüksek olarak “Orta” düzeyinde öğrenci hizmetleri alanında uzlaşma izlemektedir.

6.2. İkinci Alt Probleme Ait Sonuçlar

Bu başlık altında ikinci alt problemde yer alan; “Meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin çatışma alanları ve uzlaşma derecelerine ilişkin görüşleri arasında bir fark var mıdır?” sorusuna cevap aranmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Genel Hizmetlerdeki Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar: öğretmenler ve yöneticiler arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Öğrenci Hizmetlerindeki Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar: öğrenci hizmetleri alanına ilişkin; öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunamamıştır.

İş Gören Hizmetlerindeki Çatışma Alanlarına ilişkin Cevaplardaki Farklılıklar: İş gören hizmetlerine ilişkin; öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında, 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Bütçe Hizmetlerinde Çatışma Alanlarına İlişkin Cevaplardaki Farklılıklar: Bütçe hizmetlerine ilişkin; öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında, 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerin görev değişkenine göre çatışma alanlarını oluşturan öğelerin cevaplarının toplam ortalaması 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark oluşturmamaktadır.

Genel Hizmetlerdeki Uzlaşma Alanlarına ilişkin Cevaplardaki Farklılıklar: Genel hizmetlere alanına ilişkin; Öğretmenler ve yöneticiler arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde yöneticilerin ve öğretmenlerin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Öğrenci Hizmetlerdeki Uzlaşma Alanlarına ilişkin Cevaplardaki Farklılıklar: Öğrenci hizmetleri alanına ilişkin; öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

İş Gören Hizmetlerindeki Uzlaşma Alanlarına ilişkin Cevaplardaki Farklılıklar: İş gören hizmetlerine ilişkin; öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında, 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Bütçe Hizmetlerindeki Uzlaşma Alanlarına ilişkin Cevaplardaki Farklılıklar: Bütçe hizmetlerine ilişkin; öğretmen ve yöneticilerin verdikleri cevaplar arasında, 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Meslek liselerinde öğretmen ve yöneticilerin görev değişkenine göre çatışma alanlarında uzlaşma oluşturan öğelerin cevaplarının toplam ortalaması 0,05 düzeyine göre anlamlı bir fark oluşturmamaktadır.

6.3. Üçüncü Alt Probleme Ait Sonuçlar

Bu başlık altında üçüncü alt problemde yer alan; “Meslek liselerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre çatışma alanları ve uzlaşma derecelerine iliksin görüşleri arasında bir fark var mıdır?” sorusuna cevap aranmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Öğretmen ve yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre çatışma alanlarına ilişkin cevaplardaki farklılıklar:0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Öğretmen ve yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre uzlaşma alanlarına ilişkin cevaplardaki farklılıklar:0,05 anlamlılık düzeyinde, uzlaşma alanlarında özellikle genel hizmetler alanı ve bütçe hizmetleri alanı 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük çıkmıştır. Bu durum bu iki alanda cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farkı ortaya koymaktadır.

YEDİNCİ BÖLÜM

7. Öneriler

Bu bölümde araştırmaya ilişkin görüş ve öneriler yer almaktadır. Bu öneriler araştırma esas alınarak elde edilen sonuçlarla ilgili olarak “eğitime ilişkin öneriler” ve “araştırmaya ilişkin öneriler” şeklinde ele alınmıştır.

7.1. Eğitim

*Meslek liselerinde programın gereklerine uygun ders araç gereçlerinin temin edilememesi veya kullanımından doğan sıkıntılar çatışmalara kaynaklık ediyor olabilir. Bu nedenle, okullarımızda imkânlar dâhilinde, öğretim içeriklerine uygun olarak araç gereçler temin edilebilir. Temin edilemeyen araç gereçlerle ilgili olarak okul yöneticileri, temin edilememe gerekçelerini öğretmenlere açık bir şekilde paylaşabilir.

*Meslek liselerinde yöneticilerin, yönetmelikte belirtilen resmi iletişim yollarını kullanmaya çalışmaları, öğretmenlerin ise informal iletişim yolları ile çalışmak istemeleri veya kurallara uyulması konusunda gereken önemin gösterilmemesi, yöneticilerin etki yollarından ziyade yetki ile iş yaptırmaya çalışması gibi nedenlerden çatışma yaşanıyor olabilir. Bu durumda yöneticiler öğretmenlerle diyalog yolunu sürekli açık tutabilir ve bu şekilde gereksiz tartışmalardan uzak kalabilirler.

*Okul yöneticileri kendilerini iletişim noktasında öğretmenlere karşı benimsetme yolunu tercih edebilir.

* Okul yöneticilerinin, öğretmenleri soruşturma tehdidi ve baskı altında çalıştırmak isteme tercihi öğretmenlerin verimli ve istekli bir şekilde çalışmalarını engelleyebilir. Bunun yerine, karşılıklı saygı ve anlayış içerisinde, öğretmenleri eğitim ve öğretim işlerinde motive ederek çalışmaya teşvik edebilir.

*Öğretmenler dürüstlüklerine zarar verecek keyfi olarak mazeret izni kullanmaktan kaçınmalı ve okul yöneticileri de, öğretmenlerin izin alma konusunda dürüstlüklerini sorgulayacak kadar kendilerini yetkili görmekten uzak durabilirler.

*Meslek liselerinde öğretmenlerin tam donanımlı bir derslik seçmek istemeleri ve istedikleri sınıfları seçememeleri gibi nedenlerden dolayı çatışma yaşanıyor olabilir. Okul yöneticileri, öğretmenlerin derslik seçimi konusunda daha şeffaf ve demokratik davranabilir. Atölyelerin donatımında da eşitlik göz önünde bulundurulabilir.

*Okul yöneticileri ve öğretmenler, boş geçen derslerin doldurulmasında birlikte hareket edebilir ve ortak karar alabilirler.

*Okul koridorlarının darlığı nedeniyle oluşabilecek olaylarda okul yöneticileri, öğretmenlere veya nöbetçi öğretmenlere karşı daha anlayışlı davranabilir ve sorumluluğu öğretmene yükleyerek kaçınma davranışlarından uzak durabilirler.

7.2.Araştırma

*Öğretmen ve yönetici arasında yaşanan çatışma ve uzlaşma durumu ile ilgili yaş, mesleki kıdem ve branş gibi farklılıklarda incelenebilir.

*Öğretmen ve yöneticilerin çatışma ve uzlaşma durumları örgütün sosyolojisini içeren(iletişim, kültür, iklim vb.)etkenler açısından incelenebilir.

KAYNAKLAR

Acar, H. (2006). “Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stilleri Ve Bu Çatışma Yönetim Stillерinin Öğretmenlerin Stres Düzeylerine Etkisi” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniv. S.B.E Antalya

Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal Kuramsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*, Ankara: Pegem A.

Akkirman, A. (1198). “Etkin Çatışma Yönetimi ve Müdahale Stratejiler” D.E.Ü.İ.İ.B.F Dergisi: Cilt 13, Sayı 11, s.1-11

Aksoy, C. (2005). *Kişilerarası Çatışma Çözme Ve Problem Çözme Yaklaşımlarının Yükleme Karmaşıklığı Açısından İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

Ataman, G. (2001). *İşletme Yönetimi – Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen

Aytaç, S. (2000). *İnsanı Anlama Çabası*. Bursa: Ezgi

Aydın, M. (1984). *Eğitim Yöntemi*. Ankara: Hatipoğlu

Balcı, A. (2002). *Örgütsel Gelişme*. Ankara: Pegem A.

Başaran, İ.E. (1982). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Ankara Üniv.

Başaran, İ.E. (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Gül

Bingöl, D. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Erzurum: Beta

Blackburn, H.C. (2002). “*Administrator Gender Differences İn ConflictManagment Style AndTheRelationshipTo School Cülture.*” Yayınlanmamış Doktora Tezi. University Of Missovri, Colombia

Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem A.

Can, H. (2002). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal

Çalışkan, İ. (1999). *İzmir de İlköğretim Okullarının Ve Yöneticilerinin Özellikleri İle Örgütsel Çatışma Düzeyleri*” Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi S.B.E. İzmir

Demirbolat, A. (1997). “*İlköğretim Okullarında Örgütsel Çatışmaya Neden Olabilecek Durumların Çatışma Yaratma Dereceleri Hakkında Yönetici ve Öğretmen Görüşleri*”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi.

Demirci, Y. (2002). “İlköğretim okullarında yaşanan Çatışma Türleri ve Yöneticilerin izledikleri Çözüm Stratejiler”. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sakarya

Dinçer, Ö ve Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Beta

Düşükcan, M. (2003). “Örgütlerde Çatışma Yöntemi Sürecinde Örgütsel İletişimin Etkinliği: Kuramsal ve Uygulamalı Çalışma”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya

Donovan, M.M. (1993). *Academic Deans And Conflict Management The Relationship Between Perceived Styles And Effectiveness Of Managing Conflict*. Un Published Dissertation. Morquette University

Eren, E. (1984). *Yönetim Psikolojisi* – İstanbul: 30. Yıl(2001). *Yönetim ve Organizasyon* – Genişletilmiş 5. Baskı İstanbul: Beta

Erdoğan, İ. (199). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Dönence

Ertekin, Y. (1982). *Örgütsel Çatışma Yönetim Psikolojisi 2. Ulusal Sempozyuma sunulan Bildiriler – Tartışmalar* Ankara : TODAİE (16-19 Kasım 1981).

Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetimi*. Ankara: TODAİE

Ertürk, M. (1995). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: Beta

Eroğlu, F. (2000). *Davranış Bilimleri* – 5. Baskı İstanbul: Beta

Girgin, E.G. (2003). “İlköğretim Yöneticilerinin çatışmaya Bakış Açılırları ve Yönetme Biçimleri”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Van

Gümüşeli, A.İ. (1994). “İzmir Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmenlerle Arasındaki Çatışmaları Yönetme Biçimleri”. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi S.B.E

Güney, S. (2000). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*. Ankara: Nobel

Güzel, H. M. (2010). “Yüksek Öğretim Kurumlarında Örgütsel Çatışma ve Yönetimi” (Ankara ili Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara

Gökçe, O. ve Şahin, A. (2001). *Örgütsel Çatışma ve Çatışma Yönetimi* IO. Gökçe ve N.A. Atabey (Ed). Konya: Davranış Bilimleri Ders Notları

Gürsel, M. (2012). *Eğitim Yöneticisinin Yeterlilikleri*. Konya: Fakülte Akademi

Hoover, D.R. (1990). *Relationships Amany Perceptions Of Principals Conflict Management Behavioers, Levels Of Conflict And Organizational Elimate İn Higs Shods*. Ip Ppblished Dissertation. Auburn University.

Kaloç, İ. (2005). Sınıf İçi Çatışma Yönetimi. *Çağdaş Eğitim Dergisi* Sayı 320, s. 38-43

Kandemir, A. (2006). “Ortaöğretim Okullarında Yöneticilerle – Öğretmenler arasındaki örgütsel Çatışma ve Uzlaşma Alanları”. (Bolu İli Örneği). Yüksek Lisans Tez. Abant. İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. BOLU

Karasar, N. (1984). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Hacettepe Taş Kitap

Karip, E. (2013). *Çatışma Yönetimi*. Ankara: Pegem A.

Kaya, O. (1998). “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlerle Aralarındaki Çıkan Çatışmaları Yönetme Biçimleri”. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bolu

Kılıç, M. (2001). *Örgütsel Çatışma ve Yönetimi, Ed. Salih Güney – Yönetim ve Organizasyon* – Ankara: Nobel

Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta

Koçel, T. (1993). *Organizasyon ve Davranış*. İstanbul: Beta

Korkmaz, M. (1994). “Örgütler Çatışma Ve Nedenleri”, (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Luthans, F. (1995). *Organizational Behaviour, Seventh. Edition.* USA: McGraw-Hill

Maya, İ. Ç. (2004). “İlköğretim Okullarının Özellikleri Ve Örgütsel Çatışma Düzeyleri-İzmir İli Örneği.” *Eğitim Araştırmalar Dergisi* Sayı:14, Ankara: Anı Yayıncılık S.200-210

Mirzaoğlu, N. (2005). *Örgütsel Çatışma Yönetimi: “Spor Eğitimi veren Yüksek Öğretim kurumlarında bir uygulama, Spor Metre Beden Eğitimi Spor Bilimleri Dergisi: 1, s.51-56*

Moore, C.W. (1986). *The Mediation Process: Proctical Strategies For Resolving Conflict*, - Bass San Francisco: cA

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniv.

Özer, K. (2003). *Gerçekçi Yönetişim*. İstanbul: Sistem

Özdemir, S. (2004). *Değişme ve Yenileşme*. Y. Özden (Ed) Eğitim ve Okul Yöneticiliği. Ankara: Pegem A.

Özmen, F. (1997). “Fırat Ve İnönü Üniversitelerinde Örgütsel Çatışmalar Ve Çatışma Yönetimi Yaklaşımları” (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Fırat Üniversitesi S.B.E. Elazığ

Öztaş, U. (2005). “*Örgütsel Çatışma Yönetiminde Cinsiyet Faktörünün Etkisi*”
Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniv. S.B.E Antalya

Öztürk, M. (2003). “*Çatışma Yönetimi ve Örgüt Verimliliğine Etkisi*”. Gazi
Üniversitesi İ.İ.B.F Kamu Yönetimi Bölümü. Kamu İş; C:7 s22 sf2-27. Ankara

Peker, Ö ve Aytürk, N. (2000). *Etkili Yönetim Becerileri*. Ankara: Yargı

Rahim, M.A.(2011). *Managing Conflict in Organizations*. New Brunswicklondro:
Transoction

Robbins, S, P. ve Judge, T. (2012) *Organizational Behaviour*. Çev. Ed. İnci Erdem
K,Baskı. Ankara: Nobel

Robens, W.L. (1997). “*An Investigation Of TheRelationshipBetweenPrincipals Self
EfficaryBeliefsAndTheirMethods Of ManagingConflictWitTeachers*” (Yayımlanmamış
Doktora Tezi). AuburnUniversity, Alabama

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1995). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi

Solmuş, T.(2001) “Örgütlerde kişiler Arası – Gruplar Arası Çatışmalar ve Çatışma
Yönetimi”, *Türk Psikoloji Bülteni*, Sayı: 20 Mart 2001 s.40-49

Taşkın, Z. (1994). “*Kız Meslek Liselerinde Yöneticilerle-Öğretmenler Arasında
İlişki Bozukluğu Yaratan Konular*”. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Taştan, S. (2003). *Yönetim, Organizasyon ve insan Kaynakları Yönetimi* “ Çatışma
ve Çatışma Yönetimi. <http://www.insankaynaklari.gökçeada.com/catisma.html>.
(04.07.2003)

Tengilimoğlu, D. (1991). *Kişiler Arası Çatışma ve Çatışmayı Teşhis Modelleri*
Amme İdari Dergisi, 2, s.123-144-Ankara

Tikici, M. ve Deniz, M .(1991). *Örgütsel Davranış*. Malatya: Enstitü

Türnüklü, A. (2005). “*Lise Yöneticilerinin Çatışma Çözüm Strateji ve Taktiklerinin
Sosyal Oluşturmacılık Kuramı Perspektifinden İncelenmesi*” *Kuram ve Uygulamada
Eğitim Yönetimi*, Pegem A Dergisi. Sayı 42s.255-257

Türnüklü, A. , Şahin, İ. ve Öztürk, N. (2002). “İlköğretim Okullarında Öğrenci,
Öğretmen, Okul Yöneticisi Ve Velilerin Çatışma Çözüm Stratejileri”. *Kuram Ve
Uygulamada Eğitim Yönetimi* Sayı:32 Ankara: Pegem A Yayıncılık S.574-597

Türkel, A.U. (2000). *Toplam Kalite Bağlamında Grup Dinamiği ve Çatışma
Yönetimi* İstanbul: Türkmen

Tokat, B.(1999). “Örgütlerde Çatışma ve Çatışmanın Yönetimi” *Dumlupınar
Üniversitesi – Sosyal Bilimler Dergisi – 1, 23-40*

- Toprakçı, E. (2004). *Sınıf Örgütünün Yönetimi*, Ankara: Ütopya
- Topluer, A.(2008). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İletişim Yeterlilikleri ile Örgütsel Çatışma Düzeyi Arasındaki İlişki*. (Malatya İli Örneği) İnönü Üniversitesi – Sosyal Bilimler Enstitüsü. Malatya
- Uğurlu, F. (2001). “*İlköğretim Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetme Stilleri*” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). D.E.Ü. E.B.E. 2001
- Uysal, İ. (2004). “*Örgütsel Çatışma Yönetimi e Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankasına Yönelik Bir Uygulama Uzmanlık Yeterlilik Tezi* T.C. Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü. Ankara
- Ülker, G.(1996). *Örgütlerde Çatışma Nedenleri – Çözüm Yöntemleri ve Sonuçları* Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Kamu Yönetimi Bölümü. Yayımlanmamış Araştırma. BOLU
- Yatkın, A. (2008). “*Örgütsel Çatışmanın ve Performans Değerlemenin İşgören Performansına Etkileri*”, *Fırat Üniversitesi, İletişim Fakültesi Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları* s.6-24 Elazığ
- Varoğlu, D. (2013). *Örgütlerde Çatışma*. A.Ç. KIREL, O. AĞLARGÖZ (Ed.) *Örgütsel Davranış* (118-143). Ankara: Anadolu Üniversitesi.
- Varlık, A.İ. (1994). “*İzmir Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmenlerle arasındaki çatışmaları Yönetme Biçimleri*”, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara
- Varlık, S. (2008). “*İlköğretim Okullarında Yöneticilerle Öğretmenler Arasındaki Örgütsel Çatışma Ve Uzlaşma Alanları*” Konya İli Örneği (Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniv. S.B.E. Konya
- Yıldırım, A. (2003). “*İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Empatik Eğilimleri ve Empatik Becerileri ile Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki ilişki*” (Ankara ili Örneği). (Yayımlanmamış Doktora Tez). Ankara Üniversitesi – Sosyal bilimler Enstitüsü
- Yıldırım, A.(2005). *Empati ve Çatışmalar*. Ankara: Yargı
- Yıldırım, A. (2013). *Eğitimde örgütsel Davranış – Ankara: Gazi*
- Yiğit, A. (1996). *İlköğretim Okullarında Yöneticilerle Öğretmenler Arasında Örgütsel Çatışma Kaynakları*. (Ankara İli Örneği). (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara

9. Ekler

EK-1

EĞİTİM KURUMLARI ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİLERİ ARASINDAKİ ÇATIŞMA ALANLARI VE UZLAŞMA DERECELERİ ÖLÇEĞİ

Sayın, Yönetici - Öğretmen

Meslek liselerinde, yöneticilerle öğretmenler arasındaki çatışma alanlarını ve bu çatışma alanlarında ne ölçüde uzlaşıldığını belirlemek için bu anket hazırlanmıştır. Lütfen, isminizi ve okul adını belirtmeden anket sorularını cevaplandırınız.

Eğitime katkısı olduğunu düşündüğüm bu çalışmada bana yardımcı olduğunuz için şimdiden teşekkür ederim.

Adem DOĞRUL

Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü
Yüksek Lisans Öğrencisi

Aşağıdaki soruya cevap verirken uygun olan yere (x) işareti koyunuz. Göreviniz

- a) Öğretmen
- b) Müdür
- c) Müdür Yardımcısı

EĞİTİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLERLE ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ ÇATIŞMA ALANLARI ÖLÇEĞİ

Aşağıda, ortaöğretim okullarında yöneticilerle-öğretmenler arasında ilişki bozukluğu yaratan bazı konular sıralanmıştır.İlişki bozukluğu yaratan bu konularda, yöneticilerle-öğretmenler arasında ne derece bir çatışma olduğunu size uygun seçeneği işaretleyerek (x) belirleyiniz.

SORU	SORULAR	Hiç	Çok Az	Az	Orta	Çok	Pek Çok
1	Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında						
2	Hizmet içi eğitime öğretmen seçmede						
3	Eğitim araç gereç yetersizliği						
4	Lavaboların yetersizliğinde						
5	Tuvaletlerin yetersizliğinde						
6	Laboratuar yetersizliğinde						
7	Oyun alanı yetersizliği						
8	Okul kütüphanesinin yetersizliği						
9	Okulunun temizlik işlerinde						
10	İşlik ve dersliğin temizlik işlerinde						
11	Okuldaki harcamaların yetersiz olmasında						
12	Çevrenin Korunmasında						
13	Rehberlik hizmetlerinde						
14	Öğretmene tahkikat açılmasında						
15	Araç gereç donanımının satın alınmasında						
16	Dersliğin yetersizliğinde						
17	Koridorun darlığında						
18	Dersliğin donatılmasında						
19	Desliğin badana ve boyasında						
20	Isıtma konusunda						
21	Derslik seçmede						
22	Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında						
23	Mazeret izni almada						
24	Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda						
25	Öğrenci sağlık işlerinde						
26	Boş geçen derslerin doldurulmasında						
27	Öğrenci beslenmesinde						

**EĞİTİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLERLE ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ
UZLAŞMA ALANLARI ÖLÇEĞİ**

Aşağıda, ortaöğretim okullarında yöneticilerle-öğretmenler arasında çatışma yaratan bazı konular sıralanmıştır.Çatışma yaratan bu konularda, yöneticilerle-öğretmenler arasında ne derece bir uzlaşma sağlandığını size uygun seçeneği işaretleyerek (x) belirleyiniz.

SORU	SORULAR	Hiç	Çok Az	Az	Orta	Çok	Pek Çok
28	Öğretmenlerin sicil ve özlük işlerinin yapılmasında						
29	Hizmet içi eğitime öğretmen seçmede						
30	Eğitim araç gereç yetersizliği						
31	Lavaboların yetersizliğinde						
32	Tuvaletlerin yetersizliğinde						
33	Laboratuar yetersizliğinde						
34	Oyun alanı yetersizliği						
35	Okul kütüphanesinin yetersizliği						
36	Okulunun temizlik işlerinde						
37	İşlik ve dersliğin temizlik işlerinde						
38	Okuldaki harcamaların yetersiz olmasında						
39	Çevrenin Korunmasında						
40	Rehberlik hizmetlerinde						
41	Öğretmene tahkikat açılmasında						
42	Araç gereç donanımının satın alınmasında						
43	Dersliğin yetersizliğinde						
44	Koridorun darlığında						
45	Dersliğin donatılmasında						
46	Desliğin badana ve boyasında						
47	Isıtma konusunda						
48	Derslik seçmede						
49	Okuldaki harcamaların dengesiz olmasında						
50	Mazeret izni almada						
51	Öğrenme güçlüğü olan öğrenciler konusunda						
52	Öğrenci sağlık işlerinde						
53	Boş geçen derslerin doldurulmasında						
54	Öğrenci beslenmesinde						

EK-2

Eğitim Kurumlarındaki Öğretmen ve Yöneticilerin Çatışma Alanları ve Uzlaşma Derecelerinin Algı Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

		ÇATIŞMA TOPLAM	UZLAŞMA TOPLAM	ÇATIŞMA GENEL HİZMETLER	ÇATIŞMA ÖĞRENCİ HİZMETLERİ	ÇATIŞMA İŞGÖREN HİZMETLERİ	ÇATIŞMA BÜTÇE	UZLAŞMA GENEL HİZMETLER	UZLAŞMA ÖĞRENCİ HİZMETLERİ	UZLAŞMA İŞGÖREN HİZMETLERİ	UZLAŞMA BÜTÇE
ÇATIŞMA TOPLAM	Korelasyon Katsayısı	1									
	p										
UZLAŞMA TOPLAM	Korelasyon Katsayısı	-0,022	1								
	p	0,668									
ÇATIŞMA GENEL HİZMETLER	Korelasyon Katsayısı	0,945	0,007	1							
	p	0	0,897								
ÇATIŞMA ÖĞRENCİ HİZMETLERİ	Korelasyon Katsayısı	0,752	0,032	0,584	1						
	p	0	0,539	0							
ÇATIŞMA İŞGÖREN HİZMETLERİ	Korelasyon Katsayısı	0,735	-0,126	0,516	0,648	1					
	p	0	0,015	0	0						
ÇATIŞMA BÜTÇE	Korelasyon Katsayısı	-0,802	-0,026	0,701	0,533	0,566	1				
	p	0	0,617	0	0	0					
UZLAŞMA GENEL HİZMETLER	Korelasyon Katsayısı	-0,038	0,968	-0,015	-0,007	-0,109	-0,022	1			
	p	0,466	0	0,776	0,887	0,035	0,679				
UZLAŞMA ÖĞRENCİ HİZMETLERİ	Korelasyon Katsayısı	0,013	0,831	0,033	0,084	-0,079	-0,026	0,726	1		
	p	0,802	0	0,527	0,108	0,13	0,619	0			
UZLAŞMA İŞGÖREN HİZMETLERİ	Korelasyon Katsayısı	0,043	0,822	0,095	0,089	-0,156	0,022	0,687	0,74	1	
	p	0,406	0	0,067	0,088	0,003	0,667	0	0		
UZLAŞMA BÜTÇE	Korelasyon Katsayısı	-0,078	0,822	-0,07	0,031	-0,11	-0,099	0,778	0,58	0,591	1
	p	0,134	0	0,181	0,551	0,035	0,058	0	0	0	

EK-3

ARAŞTIRMA YAPILAN OKULLAR				
Liseler	Görev Yapan		Ankete Katılan	
	Yönetici	Öğretmen	Yönetici	Öğretmen
HÜSEYİN CAHİT KORKMAZ MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	5	41	5	28
NECMİYE MEHMET YAZICI MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	8	57	8	35
ULUIRMAK MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	6	32	6	26
FATİH MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	7	55	7	48
AKSARAY MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	12	185	11	122
75.YIL MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	5	43	5	35
ORTAKÖY MERKEZ MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	4	30	3	23
ORTAKÖY MESLEKİ VE TEKNİK ANADOLU LİSESİ	2	7	2	7
GENEL TOPLAM	49	450	47	324

EK-4



T.C.
AKSARAY VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 85705372/44/3586033
Konu: Anket-İzin Onayı

03/04/2015

MEVLANA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi: (a) 27.03.2015 tarihli ve 80769840/175 sayılı yazınız.
(b) Valilik Makamının 02.04.2015 tarihli ve 85705372 /44/3528399 sayılı onayı.

İlgi (a) yazınızda belirtilen, Üniversiteniz Eğitim Bilimler Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi ve Ekonomi Tezli 510112001 numaralı Yüksek Lisans Öğrencisi Adem DOĞRUL'un İlimizdeki Meslek Liselerinde anket yapma isteğine ilişkin Valilik Makamının ilgi (b) Onayı ekte gönderilmektedir.

Bilgilerinizi arz ederim.

Hacı Ömer KARTAL
İl Millî Eğitim Müdürü

E K : İlgi (b) Onay (1 Adet)



T.C.
AKSARAY VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 85705372/44/3528399

02/04/2015

Konu: Anket İzni

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: a) Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 tarih ve 3616 sayılı 2012/13 Nolu Genelgesi

b) Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün 27.03.2015 tarihli ve 80769840/175 sayılı yazısı.

İlgide kayıtlı yazıda belirtildiği üzere ; Mevlana Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi ve Ekonomi Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Adem DOĞRUL, "**Meslek Liselerinde Örgütsel Çatışma ve Uzlaşma (Aksaray İli Örneği)**" konulu tezini hazırlamasına esas olmak üzere; iki sayfadan oluşan 48 soruluk anket çalışmasını Müdürlüğümüze bağlı meslek liselerinde yapmak istemektedir.

İlgi (a) genelgede "Araştırma önerisi ve veri toplama araçları Anayasa, Millî Eğitim Temel Kanunu ve Türk Millî Eğitiminin genel amaçlarına uygun olacak; millî ve manevi değerlere aykırı, kişilik haklarını ihlal eden; cinsiyet, din, dil, ırk gibi farklılıkları istismar eden, İnsan Hakları Evrensel Beyanamesi ve uluslar arası bağlayıcılığı olan diğer belgelerce suç kabul edilen hususları içeren, kişisel ve ailevi mahremiyeti ifşa eden soru, ifade, resim ve simgeler yer almayacaktır. Veri toplama araçlarında kişi, kurum ve kuruluşların reklâmını veya tanıtımını yapan ifade ve öğeler bulunmayacaktır." denilmektedir.

Bu nedenle; ilgi (b) yazıda anket çalışması yapmak istediği belirtilen, Adem DOĞRUL'un "**Meslek Liselerinde Örgütsel Çatışma ve Uzlaşma (Aksaray İli Örneği)**" konulu tezini hazırlamasına esas olmak üzere; anket çalışmasını Müdürlüğümüze bağlı meslek liselerinde yapma isteği ilgi (a) Genelge esasları dahilinde, eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmamak ve sorumluluk okul müdürlerinde olmak koşuluyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınıza arz ederim.

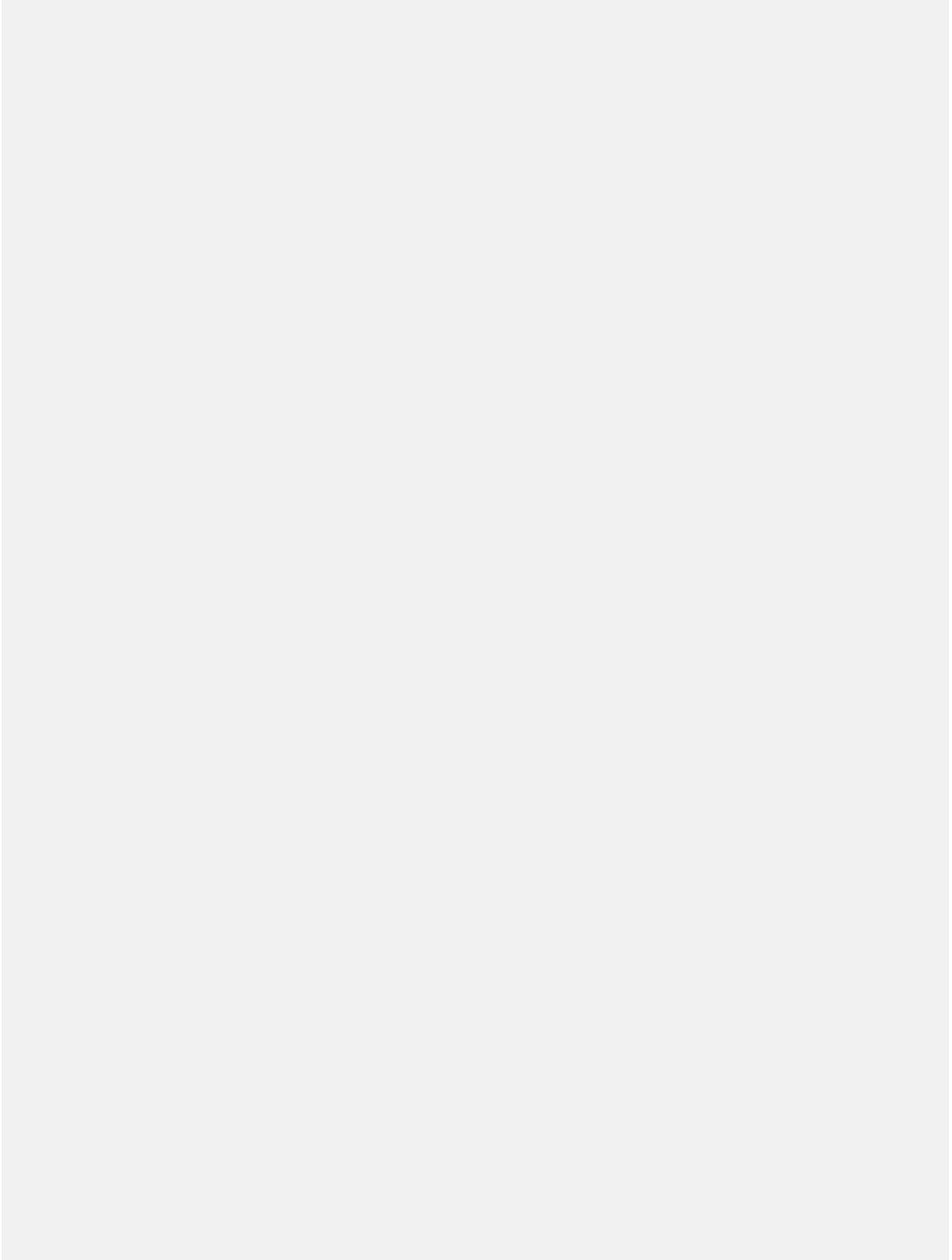
Hacı Ömer KARTAL
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
02/04/2015
Kubilay ANT
Vali a.
Vali Yardımcısı

Atahan Yiğit <atahanyigit06@gmail.com>

Yüksek lisan tezimden kaynaklar bölümünde belirtilmek üzere, anket kullanılabilir, alıntı yapılabilir.

24 Mart 2015 15:18 tarihinde ademdogrul <ademdogrul1982@gmail.com> yazdı:



9. Özgeçmiş

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Adem Doğrul

Sürekli Adresi : İzzetbey Mahallesi Çiğdem Sokak No:29 Kat 3
Çumra

Tel : 0541 800 75 88

e-posta: ademdogrul1982@gmail.com

Doğum Yeri ve Tarihi :Niğde-17/01/1982

Yabancı Dili :İngilizce

İlköğretim :Aksaray Gazipaşa İlköğretim Okulu

Ortaöğretim :Aksaray Anadolu Turizm ve Otelcilik Meslek Lisesi

Lisans : Gazi Üniversitesi
Aile Ekonomisi ve Beslenme Öğretmenliği-2004

Çalışma Hayatı :2006 yılından beri Mili Eğitim Bakanlığında
çalışıyorum.
