

BUCA EĞİTİM FAKÜLTESİ ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÖRGÜTSEL ÇATIŞMAYA İLİŞKİN ALGILARI

Yrd.Doç.Dr.Ali Aksu
D.E.Ü. Buca Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü Öğretim Üyesi

ÖZET

Örgüt yöneticileri, örgütsel etkililiği sağlayabilmek için bir çok zorlukla karşılaşmaktadır. Bu zorlukların en önemlilerinden biri olarak da örgütsel çatışma görülmektedir.

Çağdaş yönetim kuramcıları; çatışmayı yok etmek yerine, çatışmaların orta düzeyde tutularak, çatışmalardan yararlanılması gerektiğini savunmaktadırlar.

Buca Eğitim Fakültesi'nde yapılan çalışma 136 öğretim elemanından elde edilen verilerle yapılmıştır. Araştırmanın bulguları şunlardır:

1. En yüksek çatışma ifadesi görevle ilgili yeterli malzeme donanımının bulunmamasıyla ilgilidir.
2. Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.
3. Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları unvanlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir.
4. Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları fakülteadaki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.
5. Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları üniversitede çalışmadan önce başka bir kurumda çalışıp çalışmadıklarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Anahtar Sözcük: Örgütsel çatışma,

ABSTRACT

The leaders of organizations face numerous difficulties in order to establish effectiveness. One of the most important difficulties they face is organizational conflict.

Contemporary theorists of management claim that conflicts must be kept at a medium level instead of being totally cleared off and that they should be made use of.

This research has been conducted on 136 members of the faculty at the Faculty of Education in Buca. The findings of the research are as follows:

1. The most important reason of conflict is the lack of equipments concerning the field.
2. The faculty members' perceptions of conflict do not vary significantly in terms of their sexes.
3. The faculty members' perceptions of conflict vary significantly in terms of their titles.
4. The faculty members' perceptions of conflict vary significantly in terms of their years of service in the faculty.

The faculty members' perceptions of conflict do not vary significantly in terms of whether they have worked somewhere else before or not.

Key word:Organizational conflict

GİRİŞ

Problem Durumu

Örgüt yöneticileri, örgütsel etkililiği sağlayabilmek için bir çok zorlukla karşılaşmaktadır. Bu zorlukların en önemlilerinden biri olarak da örgütsel çatışma görülmektedir.

Örgütlerdeki çatışmalar, bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylardır. Örgütlerde tüm çabalara rağmen çatışmaların önüne geçmek kolay değildir. Herhangi bir örgütte bazı bireyler arası çatışmalar kaçınılmazdır. Çünkü bireylerin bilgi ve tecrübeleri, ilgi alanları ve yetenekleri birbirlerinden oldukça farklıdır. Buna karşılık çok ender de olsa bazı örgütlerde bireyler arası çatışmalara rastlanmamaktadır. Bu örgütlerde bireylerin birbirlerine çok benzer nitelikte, kişisel özellikleri bakımından tam bir uyum içinde oldukları söylenebilir (Eren, 1993,s.398).

Çatışma, iki veya daha fazla birey ya da grup arasında çeşitli nedenlerden kaynaklanan anlaşmazlık olarak tanımlanabilmektedir (Akad, Budak ve Budak, 1991, s.333-334). Çatışma çok değişik

ortam ve düzeylerde ortaya çıkmakla birlikte, genel anlamıyla bir seçeneği tercih etmede bireyin ya da grubun güçlükle karşılaşması bunun sonucu olarak kararı verme mekanizmalarında bozulma diye tanımlanabilir. Tercihlerde zorluk yoksa kişi ya da grup kolayca karar verebilecek ve çatışma olmayacaktır. Çatışma bireyin kendi tercihlerinde iki ya da daha çok kişinin tercihinde veya grupların tercihinde farklılık içinde ortaya çıkmaktadır. En basit sevmeye ve nefret olayından, iki kişi arasındaki anlaşmazlıklar gruplar arasındaki rekabet, grev ve ülkeler arası uyumsuzlukların hepsi çatışma örnekleridir. Aynı seçenekler üzerinde birleşmemek ya da anlaşamamaktan doğmaktadır. Birey iki şeyden birini tercih etmede güçlükle karşılaştığında çatışma söz konusudur. İki bireyin algıları ve kişilikleri farklı olduğu için her konuda anlaşmaları mümkün değildir. Aynı şekilde grup içinde gruplar ve bölümler arasında hatta birer açık sistem olarak çevre ile sürekli ilişkide bulunan örgütler ve toplumlar arasında aynı seçenekler üzerinde her zaman uyum sağlamak olanaksız olduğundan hangi düzeyde olursa olsun çatışma kaçınılmazdır (Can, 1992,s.287).

Çatışma bir kavram olarak ürktücü gözükmemektedir. Genellikle belleğimizde yer etmiş olumsuzluklar, acılar, düşmanlıklar ve hatta yıkıcı savaşlarla birlikte kullanılan bir kavramdır. Diğer taraftan çatışma kaçınılmazdır. İletişim ve etkileşim içinde olan toplumsal tarafların tercihlerinde , isteklerinde, değerlerinde, inanışlarında ve çıkarlarında farklılıklar olduğu sürece çatışma sürecektir (Karip,1999,s.2).

Çatışmanın ortaya çıkmasında birçok etken bulunabilmektedir. İşlevsel bağımlılık (Stoner,1989 s. 394), kaynak paylaşımı (Akad, Budak ve Budak, s.333), ücret, amaçlardaki farklılık , çevresel faktörler (Appleby, 1987s. 388), algılar ve değer farklılıkları, bireysel stil ve örgütsel belirsizliği, statü sorunları, iletişim engelleri, davranış talimatları ve daha önce çözümlenmemiş çatışmalar (Bumin, 1990), okullardaki öğretimle ilgili çatışmalar bunlardan bazılarıdır.

Klasik yönetim bilimciler çatışmayı istenmeyen bir olgu olarak görmektedirler. İnsan ilişkileri okuluna göre örgütsel çatışma doğal ve kaçınılmaz bir olaydır. Ortadan kaldırmayacağına göre onu kabul ederek, yararlanmak gerekir. Çağdaş görüşler ise çatışmayı sadece doğal bir olay olarak görüp kabullenmekle kalmayıp, etkili bir iş başarımı için belli bir dereceye kadar çatışmanın gerekli olduğuna inanmaktadırlar (Can,1992;Silver, 1981, s. 322).

Yetkin olan okul yöneticileri, okullarında birden çok grubun, kliğin varlığını, bunlar arasında çok yönlü, değişik şiddette çatışmaların olduğunu bilirler. Bu durumu yönetsel bir çalışma alanı olarak kabullenirler. Kabullenmek sözcüğü, teslim olmak anlamında anlaşılmalıdır. Problem olan bir durumun kabullenilmesi, o problemin çözümü için ön koşuldur. Bilmek haberdar olmak yöneticinin karar vermesini kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle, müdürlerin okullarındaki grupların , kliğin ve çatışmaların içeriği, işleyişi, türleri ve liderlerine ilişkin doğru bilgilere sahip olmaları gerekmektedir (Açıkalın,1994 s.107).

Görüldüğü gibi, örgütlerde çatışmaların olması kaçınılmazdır. Ancak çatışmaların çok düşük ya da çok yüksek olması örgüt sağlığını olumsuz etkileyebilmektedir. Bundan dolayı örgütlerde çatışmaların orta düzeyde tutulması gerekmektedir.

Üniversitelerde de çeşitli konularda çatışmalar çıkmakta bu durum üniversitedeki üretkenliği olumsuz etkileyebilmektedir.

Yapılan çalışmayla Buca Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının örgütsel çatışmaya ilişkin algıları belirlenmiştir.

Problem Cümlesi

Buca Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanları örgütsel çatışmayı ne düzeyde algılamaktadır ve bu algılarıyla bazı kişisel değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmakta mıdır?

Alt Problemler

1. Öğretim elemanları örgütsel çatışmayı hangi düzeyde algılamaktadırlar?
2. Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

3. Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları unvanlarına göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları fakültedeki kademelerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları üniversitede çatışmalarının önce başka bir kurumda çalışıp çalışmadıklarına göre anlamlı farklılık göstermek midir?

Sınırlılıklar

- 1- Çatışma ifadeleri öğretimsel ve yönetsel konularla sınırlandırılmıştır.

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Lukasavich (1993) Lise öğretmen ve yöneticilerinin örgütsel yapı, çatışmayı çözme davranışı ve örgütsel kararı algılamalarıyla ilgili bir çalışma yapmıştır.

Çalışma verileri Kuzeybatı Pennsylvania'da 416 öğretmen ve 18 yöneticiden elde edilmiştir.

Yöneticilerin fikir birliğinde olma düzeyi öğretmenlerden yüksek bulunmuştur. Yüksek bürokratik yönelimi olan müdürler, bürokratik yönelimi düşük olan yöneticilerden daha çok kaçınma davranışı göstermişlerdir. Yönetici ve öğretmenlerin, okulların bürokratik yönelimlerine ilişkin algıları farklılıklar göstermektedir. Ayrıca yöneticiler, okullarda fikir birliği olduğuna öğretmenlerden daha fazla katılmaktadırlar.

Edelstain (1991), İlkokul yöneticilerinin örgütsel çatışmaya bakış açılarını incelemiştir. Texas Eyaleti çapında 251 yöneticiden veri toplanmıştır. Araştırmaya sonucunda aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

Texas ilkokullarında çatışma bulunmaktadır. Çatışmanın büyük çoğunluğu Eyalet eğitim danışmanlığı ile okul bölgesinin merkez yönetimi arasında ortaya çıkmaktadır. Çatışma nedenleri içsel stres, uyumsuzluk ve karmaşadır. Çatışmanın en büyük nedeni eyaletin yenilik yetkisidir. Çatışmanın negatif yansımaları olmasa da örgütle ilgili bireyleri etkilemektedir.

Hoover (1990), müdürlerin çatışma yönetimi davranışları, çatışma düzeyi ve örgütsel iklim arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir çalışma yapmıştır. Çalışma verileri Pennsylvania'daki 24 lisede, 510 öğretmenden elde edilmiştir.

Araştırma sonucunda problem çözme, uyuma ve uzlaşma davranışlarıyla açık iklim arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Kaçınma ile baskı yapma ile açık iklim arasında negatif ilişki bulunmuştur. Daha açık iklimde ise düşük düzeyde çatışma bulunmuştur.

Demirbolat (1997) "İlköğretim Okullarında Örgütsel Çatışmaya Neden Olabilecek Durumların Çatışma Yaratma Dereceleri Hakkında Yönetici ve Öğretmen Görüşleri" adlı bir araştırma yapmıştır.

Ankara İli Merkez İlçeleri belediye sınırları içindeki 26 okul araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Araştırma sonucunda aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

1-Yöneticiler ve öğretmenler arasında çatışma yaratan durumlar, yönetim süreçleri boyutunda denetleme ve değerlendirme, karara katılma, yönetici ve öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını ihmal etmeleri ve iletişim konularıyla ilgilidir.

2-Çatışma yaratan durumlar; dedikodu, politik görüş ve düşüncelerin yansıtılması, kademeler arası görev dağılımının dengeli olmaması, kademeler arası eğitim ve öğretim anlayışı ile ilgili karşılıklı suçlamalar, ikinci kademede görev alan öğretmenlerin konularını farklı algılamaları, ayrı öğretmen odalarının kullanımı konularını kapsamaktadır.

3-Çatışma yaratan durumlar; insan ilişkileri boyutunda saygı, dedikodu, önyargı, bazı kişi ya da gruplarla farklı ilişki öğretmenlerin yöneticiye karşı gruplaşma eğilimleri, karşılıklı güven eksikliği, yöneticinin politik görüş ve tutumunu ilişkilere yansıtması ile ilgilidir.

4-Çatışma yaratan durumların çatışma yaratma dereceleri ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkiler anlamlıdır. Aynı durumlar karşısında çatışma yaşandığını ifade eden kadınların oranları erkeklerden daha yüksektir.

5-Çatışma yaratan durumların çatışma yaratma dereceleri ile kıdem değişkeni arasındaki ilişkiler anlamlıdır.

6-Her bir kademe, diğer kademede görevli öğretmenlerin çatışmaya neden olan durumlarda etkin olduğunu düşünmektedir.

Çalışkan (1999), "İzmir'de İlköğretim Okullarının ve Yöneticilerinin Özellikleri ile Örgütsel Çatışma Düzeyleri" ile ilgili bir araştırma yapmıştır. Araştırma bulguları şunlardır:

- 1- İlköğretim okullarında algılanan örgütsel çatışma düzeyleri; okulların türüne, bulunduğu yere, hizmet yılına, zorunlu eğitim yarasından önce ya da sonra ilköğretim okulu olup-olmamasına, iki kademenin birlikte bulunup bulunmamasına, yapılan eğitim öğretim şekline, yönetici ve öğretmen sayısına ve her iki kademenin uygun öğretmenler odasının kullanıp kullanılmamasına göre anlamlı farklılık göstermektedir.
- 2- İlköğretim okullarında algılanan örgütsel çatışma düzeyleri; yöneticilerin cinsiyetine, yaşına, kademine, onların okul yöneticiliği konusunda eğitim alıp almamasına göre 0.05 düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir.
- 3- Algılanan örgütsel çatışma düzeyleri, öğretmenlerin yaşına ve hizmet süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Elma (1998), İlköğretim Okulu yöneticilerinin Çatışmayı Yönetme Yeterlilikleriyle ilgili bir çalışma yapmıştır.

Anket 1173 öğretmene uygulanmıştır. Araştırma bulgularına göre Yöneticinin öğretmenlere kaba davranması en önemli çatışma kaynağı olarak görülmektedir.

Öğretmenler arasında her zaman çatışmaya neden olan durum olarak " görev yapılan kademede öğretmenlerin birbirlerine açık davranmayı dedikodu yapmaları" görülmektedir.

Ergün (1997) Örgütlerde çatışma Yönetimiyle ilgili bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın evreni ASSAN Alüminyum fabrikasında çalışanlar ve bu evren içindeki 120 denek örnekleme alınmıştır. Deneklerden 97 tanesi anketi yanıtlamıştır.

Çalışma sonucunda örgütün yönetim tarzı, bürokratik niteliği, kaynak kullanım sınırlılığı, ödül ölçütlerindeki farklılıklar görev yetki ve sorumluluklardaki belirsizliklerin örgütün yapısından kaynaklanan çatışma sebepleri olduğu görülmüştür.

Yeni personelde işletme içi iletişim eksikliğinin olduğu görülmüş ve öneri olarak işletmede iletişim ağının düzenlenmesi, işletmeye yeni alınan elemanlara iletişim kanallarının neler olduğu ve nasıl işlediği bilgisinin verilmesi getirilmiştir.

Yiğit (1996), "İlköğretim Okullarında Yöneticilerle Öğretmenler Arasında Örgütsel Çatışma" kaynaklarıyla ilgili bir araştırma yapmıştır.

Anket 105 yönetici ve 312 öğretmene uygulanmıştır.

Anketteki sorular Eğitim Programı Genel Hizmetler, Öğrenci hizmetleri ve Bütçe Hizmetlerine ilişkindir düzenlenmiştir. Denekler on konuda çok az, on beş konuda az, iki konuda orta düzeyde çatışma bildirmişlerdir. Denekler yirmiyedi uzlaşma sorusuna ise orta düzeyde yanıt bildirmişlerdir.

Aydın (1998), 1978 yılında Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde görevli 372 yöneticiye yönelik bir araştırma yapmıştır. Araştırmada personel arasında sosyal, ekonomik ve psikolojik doygunluk açısından farklılık, görev ve yetkilerdeki belirsizlik ve emirler arasındaki tutarsızlık durumları araştırılmıştır. Araştırmada, aşağıdaki bulgular elde edilmiştir.

1. Yöneticilerin %72'si buldukları makamı hiç tatmin edici değil ya da çok az tatmin edici olarak algılamaktadırlar.
2. İlk amirin verdiği emri, deneklerin %74'ü her zaman tutarlı olmanın dışında cevaplandırmışlardır.
3. Yöneticilerin birbirleriyle tutarsız emirler vermelerinin en önemli nedeni olarak "Yasa ve kuralların farklı yorumlanabilecek nitelikte olması" görülmektedir.
4. Yöneticilerin % 81'i yasa, yönetmelik ve benzeri bazı kaynakları açık ve kesin belirtmiş olarak algılamamaktadırlar.
5. Görevlerin belirliliği konusunda yönetici algıları üst ve alt düzey yöneticilere göre değişmemektedir.
6. Hiyerarşik çizgide yukarıya doğru çıkıldıkça, yöneticilerin yetkilerini kullanabilme olanağına daha fazla inandıkları görülmektedir.

YÖNTEM

Araştırma modelinde desenlenmiştir.

Evren -Örneklem

Araştırmanın evrenini 1999-2000 eğitim-öğretim yılında D.E.Ü. Buca Eğitim Fakültesi'nde kadrolu öğretim elemanları oluşturmaktadır. Bu dönemdeki öğretim elemanı sayısı 210'dur.

Yurtdışında olan, asker olan ve anketi alamayan öğretim elemanı sayısı 10 kişidir. 200 öğretim elemanına anket dağılmış, toplanan 136 anket geçerli sayılmıştır. Değerlendirmeye alınan anketler öğretim elemanlarının % 68'ini oluşturmaktadır. Öğretim elemanlarının cinsiyetlerine, kıdemlerine, unvanlarına, fakülte'deki kıdemlerine ve üniversiteden önce başka bir kurumda çalışıp çalışmadıklarına göre sayısal dağılımları ve yüzdeleri aşağıda çıkarılmıştır.

Tablo 1
Öğretim Elemanlarının Cinsiyete Göre Sayısal Dağılımı ve Yüzdesi

Cinsiyet	n(136)	%
Kadın	57	40-1
Erkek	79	59-9
Toplam	136	100

Tablo 2
Öğretim Elemanlarının Unvana Göre Sayısal Dağılımı ve Yüzdesi

Unvan	N	%
Prof.	11	8.1
Doç.	8	5.9
Yrd.Doç.	34	25
Öğr.Gör.	46	33.8
Arş.Gör.-Uzman-Okutman	37	27.2
Toplam	136	100

Tablo 3
Öğretim Elemanlarının Kıdeme Göre Sayısal Dağılımı ve Yüzdesi

Kıdem	N	%
0-5 Yıl	29	21.3
6-15 Yıl	43	31.7
16 yıl ve üstü	63	46.3
Belirsiz	1	0.7
Toplam	136	100

Tablo 4
Öğretim Elemanlarının Fakülte'deki Kıdemlerine Göre Sayısal Dağılımı ve Yüzdeleri

Fakülte'deki Kıdem	N	%
0-4 Yıl	51	37.5
5-11 Yıl	33	24.3
12-17 Yıl	26	19.1
18 yıl ve üstü	26	19.1
Toplam	136	100

Tablo 5
Öğretim Elemanlarının Üniversitede Çalışmadan Önce Başka Bir Kurumda Çalışıp Çalışmadıklarına Göre Sayısal Dağılımı ve Yüzdeleri

Ünv. Önce Başka Bir Kurumda	N	%
Çalışan	91	66.9
Çalışmayan	45	33.1
Toplam	136	100

Kullanılan Ölçme Aracı

Araştırmada "Çatışma Kaynakları Ölçeği" kullanılmıştır. Öncelikli olarak çatışma kaynaklarıyla ilgili literatür taranmıştır. Daha sonra çatışma kaynakları öğretimsel ve yönetsel konularla sınırlandırılmıştır. Literatür çalışması sonucu ve Eğitim Yönetimi öğretim elemanlarının da görüşleri alınarak 54 maddelik ölçme aracı taslağı oluşturulmuştur. 120 anket üzerinde yapılan madde-test korelasyonu ve faktör yükü çalışmaları sonucunda 22 maddelik "Çatışma Kaynakları Ölçeği" elde edilmiştir.

Konu alanı uzmanlarının incelemesi ve değerlendirmeleriyle ölçme aracının kapsam geçerliliği belirlenmiştir. Yapılan güvenilirlik çalışması sonunda da Cronback's $\alpha = 90$ olarak bulunmuştur. Anket, 1999-2000 eğitim-öğretim yılında uygulanmıştır.

Verilerin Çözümlemesi

Verilerin çözümlemesinde SPSS paket programlarından yararlanılmıştır. Değişkenler arasındaki anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için Tek yönlü varyans analizi, LSD testi ve t testi kullanılmıştır.

Ankette kullanılan beşli derecelendirme ölçeğine uygun olarak elde edilen ortalama puanların derecelendirmesi ve yorumlanması için 4.20-5.00 (Hiç katılmıyorum) 3.40-4.19 (katılmıyorum), 2.60-3.39 (kararsızım), 1.80-2.59 (katılıyorum), 1.00-1.79 (tümüyle katılıyorum) puan aralıkları kullanılmıştır.

BULGULAR VE YORUM

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın birinci alt problemi, öğretim elemanları çatışmayı hangi düzeyde algılamaktadır? şeklinde belirlenmişti. Bu durumu belirleyebilmek için çatışma sorularıyla ilgili x' ss'ler Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6
Öğretim Elemanlarının Çatışmayı Algılama puanları Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Madde No	Çatışma Kaynakları	X	Ss
1.	Görevimizle ilgili malzeme elimize ulaşmaktadır.	3.37	1.22
2.	Görevimizle ilgili malzemeleri kullanma yetkimiz vardır.	2.29	1.18
3.	Görevimizle ilgili malzemeleri kullanıma hazır durumdadır.	3.20	1.13
4.	Başkanımız, çalışmalarımızı takdir etmektedir.	2.66	1.30
5.	Başkanımız akademik yükseltmelerde adil davranmaktadır.	2.71	1.28
6.	Başkanımız, özlük haklarımızı alabilmemiz için çaba sarf etmektedir.	2.88	1.25
7.	Başkanımız, yönetim bilgi ve becerilerine sahiptir.	2.58	1.24
8.	Başkanımız tutarlıdır.	2.56	1.22
9.	Başkanımız güven vericidir.	2.52	1.25
10.	Başkanımız astlarına saygılıdır.	2.53	1.21
11.	Görevimden iş doyumunu sağlamaktayım.	2.61	1.17
12.	Öğretim elemanları, Anabilim Dalı'ndaki diğer bireylere değer vermektedir.	2.59	.89
13.	Başkanlıktan gelen emirler anlaşılır niteliktedir.	2.35	.93
14.	Gerektiğinde başkana ulaşılabilirliktedir.	2.12	1.05
15.	Öğretim elemanları arasında iletişimi yoğunlaştıran etkinlikler düzenlenmektedir.	3.49	1.10
16.	Öğretim elemanları, başkana kendilerini ifade etme olanağı bulmaktadırlar.	2.51	1.17
17.	Görevimle ilgili yeterli malzeme donanımı bulunmaktadır.	3.50	1.12
18.	Ders programları öğrencileri geliştirici niteliktedir.	3.16	.97
19.	Okul-Fakülte işbirliği kapsamındaki dersler etkili yürütülmektedir.	3.25	1.00
20.	Sınıflar, öğretim için yeterlidir.	3.19	1.17
21.	Adil değerlendirmeler sonunda öğretim elemanı alınmaktadır.	3.30	1.11
22.	Adil, değerlendirmeler sonunda lisansüstü öğrencisi alınmaktadır.	3.20	1.12

Tablo 6'da görüldüğü gibi, öğretim elemanları en önemli çatışma durumunu ($x= 3.50$) görevleriyle ilgili yeterli malzeme donanımının olmaması olarak algılamaktadırlar.

Yeterli malzeme donanımı olmadığından öğretim elemanlarının deneylerini yapamadıkları, bilimsel çalışmalarını, bireysel çabalarıyla sürdürmeye çalışmadıkları düşünülebilir. Bu durumda kurum içindeki çatışmada en önemli etken olduğu söylenebilir.

Öğretim elemanları çatışmanın en az olduğu durumu da ($x= 2.12$) "gerektiğinde başkana ulaşılabilirliktedir" durumunu belirtmektedirler.

Bu durumda Anabilim Dalı Başkanları'nın çok iyi niyetli oldukları, elemanlarını rahatsız etmedikleri düşünülebilir. Fakat bu durumun öğretim elemanlarında gevşemeye neden olabileceği söylenebilir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Şeklinde belirlenmişti. Bu farklılığın belirleyebilmek için yapılan t testi Tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7
Öğretim Elemanlarının Çatışmayı Algılamalarının Cinsiyetlerine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirleyebilmek İçin Yapılan t testi

Cins	n	x	Ss	P
Kadın	57	59.92	13.85	0.06
Erkek	79	64.68	14.96	

P>0.05

Tablo 7’de görüldüğü gibi öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Örgütsel çatışmayı kadın ve erkeklerin erkek öğretim elemanlarının farklı algılamaları, çatışma konularında benzer durumlar içinde bulunmaları ile ilgili olabilir.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları unvanlarına göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Şeklinde belirlenmişti. Bu farklılığın olup olmadığını belirleyebilmek için yapılan tek yönlü varyans analizi Tablo 8’de görülmektedir.

Tablo 8
Öğretim Elemanlarının Çatışmayı Algılamalarının Puanlarının Unvanlarına Göre Ortalama Standart Sapmaları

Unvan	n	X	Ss
1	11	71.09	11.53
2	8	71.12	15.34
3	34	65.58	15.23
4	46	58.67	11.67
5	37	60.70	16.38

Tablo 9
Öğretim Elemanlarının Çalışma Düzeyi Algılarının Unvanlarına Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirleyebilmek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ort.	F	P
Gruplar Arası	2519.17	4	629.79	3.12	.01*
Gruplar İçi	26445.85	131	201.87		
Toplam	28965.02	135			

*P<0.05

Tablo 9’da görüldüğü gibi öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları unvanlarına göre anlamlı farklılık (P<0.05) göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirleyebilmek için yapılan LSD testi tablo 9’da görülmektedir. 1 profesörleri, 2 doçentleri, 3 yardımcı doçentleri 4 öğretim görevlilerini 5 araştırma görevlisi, uzman ve okutmanları belirtmektedir.

Tablo 10
Öğretim Elemanlarının Çatışmayı Algılamalarının Hangi Unvanlar Arasında Olduğunu Belirleyebilmek İçin Yapılan LSD Testi

Unvan	Unvan	Ortalama Farklılıklar
1.	2	-3.4091E-02
	3	5.50
	4	12.41*
	5	10.38*
2.	1	3.109E-02
	3	5.53
	4	10.42*
3.	5	12.45
	1	-5.50
	2	-5.53
	4	6.91*
4.	5	4.88
	1	-12.41*
	2	-12.45*
	3	-6.91*
5.	5	-2.02
	1	-10.38*
	2	-10.42
	3	-4.88
	4	2.02

Tablo 10 incelendiğinde çatışmayı algılamada profesörler, öğretim görevlileri, araştırma görevlisi, uzman ve okutmanlar arasında anlamlı farklılık ($P<0.05$) görülmektedir.

Tablo 8 incelendiğinde ise profesörlerin çatışmayı algılama puanı ortalamalarının yukarıda belirtilen gruplardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Buca Eğitim Fakültesi'nde yönetsel görevleri büyük ölçüde profesörler yürütmekte, öğretim ortamını düzenlemek zorundadırlar. Bu düzenlemeleri yapmaya çalışırken çatışmayı yoğun olarak yaşadıkları düşünülebilir.

4 ve 5 numaralı grubun ise sorumluluklarının profesörlerden daha az olması nedeniyle çatışmayı daha az algıladıkları söylenebilir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın dördüncü alt problemi öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları fakültedeki kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Şeklinde belirlenmişti. Bu durumu belirleyebilmek için yapılan varyans analizi Tablo 10'da görülmektedir.

Tablo 11
Öğretim Elemanlarının Çatışmayı Algılama Puanlarının Fakültedeki Kıdemlerine Göre Ortalama ve Standart Sapmaları

Unvan	N	X	Ss
1	51	55.82	12.99
2	33	67.60	13.68
3	26	62.76	13.09
4	26	69.84	15.10

Tablo 12

Öğretim Elemanlarının Çatışmayı Algılamalarının Fakülte'deki Kıdemlerine Göre Anlamlı Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirleyebilmek İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ort.	F	P
Gruplar Arası	4533.73	3	1511.24	8.16	.00*
Gruplar İçi	24431.29	132	185.08		
Toplam	28965.02	135			

*P<0.05

Tablo 12'de görüldüğü gibi öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları fakülte'deki kıdemlerine göre anlamlı farklılık (P<0.05) göstermektedir.

Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirleyebilmek için yapılan LSD testi Tablo 11'de görülmektedir. Tablo 12'deki 1; 0-4 yılı, 2; 5-11 yılı, 3; 12-17 yılı ve 4; 18 ve üstü yılı belirtmektedir.

Tablo 13

Öğretim Elemanlarının Çatışmayı Algılamalarının Fakülte'deki Kıdemlerine Göre Hangi Gruplar Arasında Olduğunu Belirleyebilmek İçin Yapılan LSD Testi

Fakülte'deki Kıdem	Fakülte'deki Kıdem	Ortalama Farklılıklar
1.	2	-11.78*
	3	-6.94*
	4	-14.02*
2.	1	11.78*
	3	4.83
	4	-2.24
3.	1	6.94*
	2	-4.83
	4	-7.07
4.	1	14.02*
	2	2.24
	3	7.07

Tablo 12 incelendiğinde 1. grubun çatışmayı diğer gruplardan farklı algıladığı görülmektedir. Tablo 12'de görüldüğü gibi 1. grubun çatışmayı algılama puan ortalaması, diğer gruplara göre en düşük olmaktadır.

Buca Eğitim Fakültesi, Eğitim Enstitüsü üzerinde kurulu bir fakülte'dir. Önceye dayalı bir kültür ve bu kültürü özümsemiş öğretim elemanları bulunmaktadır.

Özellikle son dönemlerde çeşitli üniversitelerden gelen öğretim elemanlarının örgütsel yapıyı geldikleri üniversiteye benzetmeğe çalışmakla ilgili çabaları; değişime sıcak bakmayan öğretim elemanların çatışmayı yoğun yaşamalarının nedeni olabilir.

Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın beşinci alt problemi öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları üniversitede çalışmadan önce başka bir kurumda çalışıp çalışmadıklarına göre anlamlı farklılık göstermekte midir? Şeklinde belirlenmişti. Tablo 12'de bu durum belirlenmiştir.

Tablo 14

Öğretim Elemanlarının Çatışmayı Algılamalarının Üniversiteden Daha Önce Başka Kurumlarda Çalışıp Çalışmadıklarına Göre Anlamlı Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirleyebilmek İçin Yapılan t Testi

Cins	n	X	Ss	P
Ünv.önce başka kurumda çalışan	91	63.20	15.55	.56
Ünv.önce başka kurumda çalışmayan	45	61.64	12.71	

P>0.05

Tablo 14'de görüldüğü gibi öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları üniversiteden önce başka kurumda çalışıp çalışmamalarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Öğretim elemanlarının daha önce başka örgütlerdeki çalışmalarının, şu andaki çatışmayı algılamalarında etkili olmadığı söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan araştırma sonucunda en önemli çatışma kaynağı olarak malzeme donanımı ve öğretim elemanları arasındaki iletişimi yoğunlaştıran etkinliklerin azlığı görülmektedir.

Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Profesörler, örgütsel çatışmayı öğretim görevlileri, araştırma görevlileri, uzman ve okutmanlardan farklı algılamaktadırlar.

Örgütsel çatışmayı, en alt kıdem grubundaki öğretim elemanları en düşük algılamaktadırlar.

Öğretim elemanlarının çatışmayı algılamaları üniversiteden önce başka kurumda çalışıp çalışmamalarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Fakülte yönetimine düşen görev yüksek çatışmaları yönetmek ve düşük olan çatışma durumlarının nedenlerini belirleyerek gerekli tedbirleri almaktır.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, Aytac. (1994). *Teknik ve Toplumsal Yönleriyle Okul Yöneticiliği*, Ankara: PEGEM Personel Geliştirme Merkezi, Yayın No: 10.
- Akat, İter Gönül Budak ve Gülay Budak. (1999). *İşletme Yönetimi* İzmir: Barış Yayınları.
- Appleby, Robert C. Modern Business (1987). *Administration*. London: Pitman Publishing,.
- Aydın, Mustafa (1998). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Hatipoğlu yayınları.
- Can, Halil (1992). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Adım yayıncılık Ltd. Şti.
- Cüceloğlu, Doğan. (1991). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi A.Ş.
- Çalışkan, İlknur. (1999). *İzmir İlköğretim Okullarının ve Yöneticilerinin Özellikleri ile Örgütsel Çatışma Düzeyleri*". İzmir: D.E.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Demirbolat, Ayşe. (1997). " İlköğretim Okullarında Örgütsel Çatışmaya Neden Olabilecek durumların Çatışma Yaratma Dereceleri Hakkında yönetici ve Öğretmen Görüşleri"Ankara: H.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü..
- Dunham, R.B. ve Pierce Ö.L. (1989) *Management*. London. Scott, Foresmann and Company, Glenview, I'linois.

- Edelstain, Caren Öane. (1991). "The viewpoints of Texas Public School Principals on Intra organizational Conflict." Dissertation Abstracts International . Vol: 52, No: 4, October..
- Elma, Cevat. (1998). "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Çatışmayı Yönetme Yeterlikleri" Ankara: Yüksek Lisans tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü..
- Eren, Erol (1993). **Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul: Beta Basım, Yayım ve Dağıtım A.Ş.
- Ergün Ercan , (1997). Örgütlerde Çatışma Yönetimi ve Bir Uygulama. Gebze: Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- Gümüşeli, Ali İlker (1994). "İzmir Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmenler İle Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Biçimleri"^. Ankara: A.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora tezi.
- Henne, Nana Ababio. (1991). Dissertation Abstracts International. Vol. 52. No: 2 August. "A Study of Factors Influencing membership Involvement in Teachers' Organizations"
- Hoover, David Rex. (1991). "Relationships Amang Perceptions of Principals Conflict Management Behaviors, Levels of Conflict and Organizational Climate in High Schools." Dissertation Abstracts International Vol. 51 no: 9 March.
- Karip, Emin (1999). **Çatışma Yönetimi** .Ankara: PEGEM A Yayıncılık.
- Lukasavich, Patrick Anthony. (1994). "Organizational Structure, Conflict Resolution Behavior and Organizational Commitment As Preceived By High School Teachers And Principals^". Dissertation Abstracts International, vol 54, No: 7, January.
- Silver, Gerald A. (1981).Introduction to **Management**, Minnesoto, West Publishing Co
- Stoner, Jemmes A.F. ve Freeman R. Edward. (1989). **Management**. Landon: Praticce Hall International Limited, .
- Yiğit Atakan. (1996). "İlköğretim Okullarında Yönetmenlerle Öğretmenler Arasında Örgütsel Çatışma Kaynakları". A.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü . Yüksek Lisans Tezi. Ankara.