



İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN ÇATIŞMA YÖNETİM STRATEJİLERİ VE ÖFKE İFADE DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ*



Erkan YAMAN†



Sinan TÜRKER‡

ÖZET

Araştırma, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin; çatışma çözme stratejilerini, sürekli öfke ve öfke ifade düzeylerini belirlemek ve elde edilen verilere dayalı olarak sonuç ve öneriler geliştirmektir. Rahim (1983) tarafından geliştirilen yirmi sekiz maddelik ‘Örgütsel Çatışma Envanteri II’ İstanbul’da görev yapan 321 ilköğretim öğretmenine uygulanmıştır. Ölçme aracından elde edilen verilerin çözümlenmesinde Pearson Momentler Çarpımı Korelasyonu, ANOVA ve Tukey çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Çalışmada öğretmenlerin görev sürelerinin çatışma yönetim stratejilerini kullanmadaki etkisinin olup olmadığı ve öğretmenlerin hangi çatışma yönetim stratejilerini daha fazla kullandıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma bulgularında görev süresi 0-10 yıl olan öğretmenlerin uyma düzeylerinin, görev süresi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlere göre daha düşük olduğu ayrıca çatışma yönetim stratejileri içinde en fazla kullanılanın ‘tümleştirme’ olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yetkililere, okullara ve öğretmenlere düşen role ilişkin öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Çatışma, çatışma yönetim stratejileri, öfke, öfke ifade düzeyi

RELATIONSHIP BETWEEN PRIMARY SCHOOL TEACHERS’ CONFLICT MANAGEMENT STRATEGY AND ANGER EXPRESSING LEVEL

ABSTRACT

The research is to determine, the styles of conflict resolution, continual-anger and the level of anger-expression of the teachers, employed both in the state and private primary schools, and to develop deductions and suggestions according to the data collected. The ‘Organizational Conflict Inventory II’ with its 28 Clauses which was developed by Rahim

* Bu makale Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde birinci yazar danışmanlığındaki Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

† Yrd. Doç. Dr. Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, eyaman@sakarya.edu.tr

‡ İstanbul Kültürçekmece Mareşal Fevzi Çakmak İlköğretim Okulu Fen Bilgisi Öğretmeni



was implemented on 321 Elementary-Secondary school teachers in Istanbul. While processing the data obtained from the assesment tool, the multiple comparison tests ANOVA and Tukey have been used. In this study, two results have been analysed: Are there any effects of ‘Employment Period’ of teachers on ‘Conflict Management Styles’ and which of the ‘Conflict Management Styles’ are being used by teachers mostly? In the research results, it was observed that the compliance level of teachers who have been working since 0-10 years is lower than teachers who have been working since 21 years and more. Moreover, among the ‘Conflict Management Styles’, the ‘Fusion Inferior Dimension’ was the one that was used mostly. Furthermore, some suggestions have been made for schools, teachers and other authorised people regarding the roles they can have.

Key Words: Conflict, Conflict Management Styles, Anger, Expressing anger

GİRİŞ

Çatışma günlük hayatımız ve iş yaşamında sık karşılaştığımız bir kavram olmakla birlikte kendi işleyişine bırakılmayacak kadar da önemli bir olgudur. Okullar da bir örgüt olarak düşünüldüğünde bu örgütlerde çatışmaların yaşanması kaçınılmazdır. Bu çatışmalar, öğretmen-yönetici, öğretmen-öğretmen, öğretmen-öğrenci ve öğrenci-öğrenci arasında yaşanabilir.

Çatışma, iki ya da daha fazla kişi arasında ortaya çıkan anlaşmazlık veya zıtlık olarak tanımlanabilir (Robbins, 1978). Okullarda, görev dağılımı, parasal kaynaklar, sınıf içi öğretim etkinlikleri, sınıf dışı öğretim etkinlikleri, ödül, ceza, değerlendirme, güç-yetki kullanımı, geç gelme, izin, siyasi konular, sigara içme, olumsuz bireysel tutumlar, sınıf geçme ve not, mevzuatla ilgili konular, öğrenci davranışları, kılık-kıyafet, tayin, kaynak dağılımı gibi konularda çatışmalar yaşanmaktadır (Karip, 2003). Okullarda karşılaşılan bu gibi çatışmaların iyi yönetilememesi sonucunda farklı duygular ortaya çıkabilmektedir. Örneğin birey hem kendisiyle hem de çevresiyle çatışma yaşadığında öfke gibi bir duygu ortaya çıkabilmektedir. Diğer duygularda olduğu gibi öfke duygusu da doğaldır. Öfke; davranışların gözlenmesi ya da sözlü ifadeler sonucunda verilen mesajlarla anlaşılır. Çatışma sadece insana ait bir olay değildir. Tüm canlılar varlıklarını sürdürmek için sürekli olarak çevreleriyle mücadele etmek ve yeri geldiğinde çatışmak zorundadırlar (Eren, 1998).

Diğer yandan iletişim ve etkileşim içinde olan tarafların tercihlerinde, isteklerinde, değerlerinde, inanışlarında ve çıkarlarında farklılıklar olduğu sürece çatışma sürer (Karip, 2003). Nasıl tanımlanmış olursa olsun, anlaşmazlık, zıtlık, uyumsuzluk, birbirine ters düşme çatışmanın temel unsurlarıdır (Koçel, 2001). Çatışmalara verilen tepkilerin yıkıcı ya da yapıcı sonuçları olabilmektedir. Çatışmaları çözme biçimleri aynı zamanda gelişim ya da sosyal değişim için itici bir güç olabilir (Öner, 2000).

Örgütlerde yaşanan çatışmalar olumlu ve olumsuz etkiler meydana getirebilir. Çatışmaların olumlu ve olumsuz sonuçlara yol açmasının sebebi çatışmanın yönetimi ve algılanma şekliyle ilgilidir. Ortaya çıkan çatışmaların çözüme ulaştırılması için o ana kadar hep görmezden gelinen ama gerçekte var olan bireysel ve örgütsel sorunlar incelenmelidir (Eren, 1998). Çatışma aynı zamanda karşı motivasyonu artırıp, belli bir heyecan düzeyi meydana getirerek başarıyı olumlu yönde etkileyebilir (Varol, 1990). Çatışma bireyler ve örgütler için olumlu sonuçlar meydana getirebileceği gibi iyi yönetilememesi durumunda da bazı olumsuzluklar doğurabilir. Bu olumsuzluklar genel olarak bireylerin stres düzeylerini yükselterek örgütün verimliliği ve saygınlığında azalmaya neden olur. Farklılıkların



boyutlarını derinleştirerek birey ya da grupların birlikte hareket etmelerini engeller. Örgüt içerisinde şüphe yaratarak güvensizliği artırır ve verimliliği düşürür (Korkmaz, 1994).

Çatışma doğru yönetildiğinde örgütler için pek çok avantaj sağlar. Çatışmaları olumlu yönde kullanabilmek için farklı stratejiler bulunmaktadır. Bu stratejilerden hangisinin seçileceği önemli bir konudur. Çatışma yönetiminin amacı olumlu, barışçıl ve uzlaşmacı bir biçimde çatışmayı sonlandırmak olabileceği gibi karşı tarafa üstünlük kurmaya yönelik de olabilir (Karip, 2003). Zapf (1999), örgütlerde iletişim eksikliği, yanlış iletişim, bilgi akışını ve işbirliğini engelleyen çeşitli olumsuz çatışma stratejilerinin psikoşiddete yol açtığını belirtmektedir.

Örgütlerde çeşitli düzeylerde ve çeşitli taraflar arasındaki çatışmaların yönetiminde yöneticiler ve öğretmenler değişik yollar izleyebilirler.

Bunlardan biri *kaçınma stratejisidir*. Kaçınma stratejisi, uzun vadeli bir çözüm olmamakla birlikte kısa vadede (Ivancevich & Konopaske, 2003) ve bazı durumlarda kullanılacak önemli bir stratejidir. Birbiriyle uzlaşamayan, uyum sağlayamayan zıt birey ya da grupların yüz yüze gelmek istememeleri veya birbirini görmezden gelmeleri çatışmalarda kullanılan etkili bir kaçınma stratejisidir.

Kaçınma stratejisi kesin bir çözüm biçimi olmasa da kısa bir süre için başarılı bir seçenektir (Aydın, 1998). Kaçınma stratejisi aynı zamanda çatışma içinde olan grupların mümkün olduğunca yüz yüze gelmedikleri, ne düşündüklerini ve hislerini birbirlerine anlatmadıkları bir durumdur (Şendur, 2006). Örneğin, Yaman (2007, 2009, 2010) tarafından yapılan çalışmalarda, psikoşiddete (mobbing) maruz kalan öğretim elemanlarının çoğunlukla kaçınma stratejisini kullanmak zorunda kalıyor olmaları dikkat çekicidir.

Diğer bir strateji de *uzlaşma-karşılıklı ödün verme stratejisidir*. Üçüncü bir kişi ile birlikte taraflar bir araya gelir. Bu stratejide, tarafların taviz vererek anlaşması sağlanır. Uzlaşma stratejisini geçici bir çatışma yönetimi stratejisi olarak kullanmak çoğu durumlarda daha yararlı olabilir. Tarafların karşılıklı ödün vermeyi bir strateji olarak kabul etmeleri durumunda her iki taraf da uzlaşmak ve bir çözüme ulaşmak için bazı şeylerden vazgeçerler. Bu stratejinin kullanılabilmesi için tarafların kendi ilgi ve ihtiyaçlarının doyurulmasına önem vermelerinin yanında karşı tarafın ilgi ve taleplerine değer vermeleri ve dikkate almaları gerekir (Erdoğan, 2000; Karip, 2003; Koçel, 2001).

Tümleştirme (bütünleştirme) stratejisinde taraflar işbirliği yaparak gerçek problemi, problemin nedenlerini ve farklılıkları yapıcı bir biçimde ortaya koyabilirler. Böylece her iki tarafta ne yapabileceği konusunda kendi sınırlı bakış açısını aşabilir. Kısacası, taraflar kabul edilebilir bir çözüm sağlayabilmek amacıyla karşı karşıya gelirler ve aralarındaki farklılıkları analiz ederler (Karip, 2003). Bu stratejide amaç kimin haklı ya da haksız, doğru ya da yanlış olduğunu ortaya çıkarmak değil, çatışan tarafların ortak noktalarını açığa çıkarabilmek, taraflar arasındaki görüş ayrılıklarının belirlenmesi ve tarafların bunun altında yatan nedenlerle yüz yüze gelmelerini sağlamaktır (Diñçer ve Fidan, 1996).

Hükmetme stratejisi, taraflardan birinin kendi ilgi ve ihtiyaçlarını doyumaya, karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçları pahasına önem vermesi durumunda kullanılır. Taraflardan biri kazanmak için her yola başvurabilir. Çatışmanın üstle ast arasında olması durumunda, üst astı kendi isteklerine ve hatta emirlerine uymaya zorlayabilir. Hükmetme stratejisinde taraflardan birinin çeşitli biçimlerde güç kullanarak karşı tarafa kendi çözümünü dayatması söz konusudur. Aslında bir çözümden çok zorlama vardır (Karip, 2003). Nitekim yöneticiler ve öğretmenler arasındaki güç mesafesinin araştırıldığı bir çalışmada (Yaman ve Irmak, 2010)



öğretmenler, yöneticilerin okullarda kendilerine otoriter davrandıklarını ve öğretmenlere hükmetmeye çalıştıklarını belirtmişlerdir.

Uyma stratejisi, karşı tarafla olan ilişkilerin korunmasının, beklentilerin karşılanmasına verilen önemden daha önemli olduğu durumlarda etkili olabilir. Ancak çatışma konusu çatışan taraflar için önemliyse ve taraflar kendilerinin haklı olduklarına inanıyorlarsa uyma stratejisi bu durumda etkili olmayabilir (Karip, 2003).

Çatışmalar çoğunlukla olumsuz olarak karşılanmaktadır. Ancak iyi yönetildiği takdirde örgütlerin işleyişine olumlu katkılar yapabilmektedir. Bireyler bir çatışma ortamı ile karşı karşıya geldiklerinde farklı tepkiler verebilmektedir. Çatışmayı çözecek olacak kişiler çatışmanın nedenini belirlemeli ve uygun çatışma yönetim stratejisini kullanmalıdır.

Araştırmanın diğer bir kavramı olan *öfke* Oatley'e (2004) göre, dört temel duygudan (sevinç, üzüntü, korku ve öfke) birisi olarak kabul edilmektedir. Diğer duygular gibi son derece doğal, evrensel ve sağlıklı ifade edildiğinde yapıcı ve kişiler arası iletişimi düzenleyici bir duygudur. Öte yandan, belki de en zarar verici olabilen duygu yaşantısı olarak da tanımlanabilir (Soykan, 2003). Gençtan (1995) ise öfke ve kızgınlığı, hakkımız olanı alamadığımızda ya da önem verdiğimiz bir birey beklentilerimiz doğrultusunda davranmadığında yaşanan bir duygu olarak tanımlamaktadır. Öfke, canlı organizmanın varlığını tehdit eden durumlara gösterdiği doğal bir tepki, çok hafif bir rahatsızlıktan hiddete kadar değişen yoğunlukta yaşanan bir duygudur (Şahin, 1997). Öfke duygusu, ilişkimiz içinde bazı davranışların değişmesi gerektiğine işaret eden, açık, dürüst ve saygılı bir biçimde ifade edilip, yapıcı kullanıldığında daha iyi bir iletişime götüren çok önemli bir güç kaynağıdır (Navaro, 2000).

Öfke, kısa süreli ve orta yoğunlukta ortaya çıktığında yararlı iken sürekli ve şiddetli olduğunda ya da uygun yollarla açığa çıkarılmadığı veya ifade edilmediğinde fiziksel, psikolojik ve sosyal problemlere yol açabilen bir duygudur (Balkaya ve Şahin, 2003; Starner ve Peters, 2004). Birey kendisine yöneltilen dış kontrole öfkelenerek tepki ortaya koyabilir. Böyle bir iletişimle yüz yüze kalan bireyin göstereceği ikinci tepki ise öfkesini içe atarak kendisini kontrol etmek isteyen dış etmenlerin kontrolüne girmeyi kabul etmek olabilir (Özmen, 2006).

En temel öfke nedenlerinden biri engellenme olarak kabul edilir (Bilge, 1997). Engelleme, elde etmek istediğimiz bir nesneye, varmak istediğimiz belirli bir amaca, ulaşamadığımızda veya ihtiyaçlarımızın giderilmesi önlendiği zaman ortaya çıkan olumsuz duygu olarak tanımlanmaktadır (Cüceloğlu, 2000). Hakkımız olanı alamadığımız ya da önem verdiğimiz bir insan beklentilerimiz doğrultusunda davranmadığında yaşanan duygu kızgınlık olacaktır (Gençtan, 1999).

Okullarda farklı nedenlerden dolayı çatışma, engellenme, psikoşiddet, kızgınlık, öfke gibi durumlarla karşılaşabilen öğretmenler ve örgüt sağlığı açısından bahsedilen kavramların önemi ortadadır. Bu bağlamda araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin çatışma yönetim stratejileri ve sürekli öfke ifade düzeylerini belirlemektir.

YÖNTEM

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2009-2010 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde bulunan özel ve devlet ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminde belirlenen okullara toplam 500 ölçme aracı çoğaltılarak dağıtılmış



ancak geriye 321 ölçme aracı analiz aşamasında kullanılmıştır. Araştırmada oransız eleman örnekleme yöntemi (Karasar, 2000) kullanılmıştır.

Veri Toplama Aracı

Veri toplama araçları olarak; öğretmenlerin bazı kişisel özelliklerini belirleyebilmek için araştırmacılar tarafından hazırlanan ‘Kişisel Bilgi Formu’, Tümleştirme, Uyma, Hükmetme, Kaçınma ve Uzlaşma faktörlerinden oluşup Rahim (1983) tarafından geliştirilen yirmi sekiz maddelik ‘Örgütsel Çatışma Envanteri II’ ve sürekli öfke ve öfke ifade tarzlarını belirlemek amacıyla Spielberger (1983) tarafından geliştirilen, Savaşır ve Şahin (1997) tarafından Türkçeye uyarlanan ‘Sürekli Öfke-Öfke Tarz Ölçeği’ kullanılmıştır. Ölçek yirmi sekiz maddeden oluşmakta olup, 5’li likert ölçeğine göre düzenlenmiştir (1, Hiç katılmıyorum; 5, Tamamen katılıyorum). Ölçek tümleştirme, uzlaşma, uyma, hükmetme ve kaçınma olmak üzere beş boyutu içermektedir. Ölçeği oluşturan boyutların hangisinde en yüksek puan alındıysa ilgili tarafın çatışmada kullandığı stratejiyi ifade eder. Anketteki sorular, amaçları açısından seçmeli ve derecelendirmeli olarak gruplandırılmış, öğretmenlerin; yaş, kıdem, cinsiyet, kurum, branş ve sınıf öğretmenleri olma değişkenlerini belirleyen seçmeli sorular anketin birinci, öğretmenlerin çatışma yönetimine ilişkin görüşlerini ölçen beş çatışma yönetimi biçimine ilişkin sorularda ikinci bölümü oluşturmuştur.

‘Sürekli Öfke-Öfke Tarz Ölçeği’ (The State Trait Anger Scale (STAS), Spielberger tarafından (1983) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek durumluluk ve süreklilik açısından öfke duygusu ve ifadesini ele almaktadır. Ergen ve yetişkinlere uygulanan ölçek kendi kendine uygulanabildiği gibi grup olarak da kullanılabilir. Asıl formu kırk dört maddedir. Ancak Türkçeye Durumluk Öfke alt testi çevrilmemiştir (Akt, Savaşır ve Şahin, 1997). Sürekli öfke Tarz Ölçeği, dört alt faktörden oluşmaktadır. Bunlar; sürekli öfke, içe öfke, dışa öfke ve öfke kontrol alt testleridir. Sürekli öfke (ilk 10 madde), öfke oluşturacak bir durum olmadığı durumlardaki öfke yaşantıları ve öfke ifade stratejisini, içe öfke alt testi (13, 15, 16, 20, 23, 26, 27 ve 31. madde) öfke yaratacak durumlarda öfkeyi bastırma, buna karşın dışa öfke alt testi (12, 17, 19, 22, 24, 29, 32 ve 33. madde) de öfkeyi dışa yansıtma ve saldırgan davranışlar gösterme eğilimini, öfke kontrol alt faktörü (11, 14, 18, 21, 25, 28, 30 ve 34. madde) ne sıklıkla öfkeyi kontrol edebildiğini ölçmektedir. Ölçek dörtlü Likert tipinde geliştirilmiş olup, bireylerden ifadelerin kendilerini ne kadar tanımladığı sorusuna ‘Hiç Tanımlamıyor’dan, ‘Tümüyle Tanımlıyor’a kadar uygun seçenekten birini işaretlemeleri istenir. Böylece her alt testin kendi puanı olmaktadır. Yüksek puan, o alt test için yüksek öfke eğilimi anlamına gelmektedir (Akt, Savaşır ve Şahin, 1997).

BULGULAR

Tablo 1. Çatışma yönetimi stratejileri açısından erkek ve kadın öğretmenlerin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	T	Sd	p
Tümleştirme	Erkek	154	4,23	0,53	-,608	319	,544
	Kadın	167	4,27	0,49			
Uyma	Erkek	154	3,16	0,54	1,574	319	,116
	Kadın	167	3,07	0,52			
Hükmetme	Erkek	154	2,65	0,72	1,202	319	,230
	Kadın	167	2,56	0,61			



Kaçınma	Erkek	154	3,54	0,60	-,348	319	,728
	Kadın	167	3,56	0,63			
Uzlaşma	Erkek	154	3,88	0,44	2,712	319	,007
	Kadın	167	3,74	0,46			

Tablo 1’de çatışma yönetimi stratejileri açısından erkek ve kadın öğretmenlerin puanlarına ait ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir. Tabloya bakıldığında, erkek ve kadın öğretmenler arasında tümleştirme ($p>0.05:319= -,608$), uyma ($p>0.05: 319=1,574$), hükmetme ($p>0.05:319=1,202$) ve kaçınma ($p>0.05:319= -,348$) stratejileri açısından cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak uzlaşma açısından erkek ve kadın öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0.05:319=2,712$). Bu farklılık erkek öğretmenlerin uzlaşma puan ortalamalarının ($\bar{X}=3,88$, $Ss=0,44$), kadın öğretmenlerin puan ortalamalarından ($\bar{X}=3,74$, $Ss=0,46$) fazla olmasından kaynaklanmaktadır. Bu bulguya göre erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre uzlaşma stratejisini daha fazla kullandıkları söylenebilir.

Tablo 2. Uyma alt boyutu açısından görev süresi farklı öğretmenlerin puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Görev süresi	N	\bar{X}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
0-10 yıl	185	3,06	0,54	Gruplar arası	2,867	2	1,433	5,284	,006
11-20 yıl	87	3,10	0,49						
21 yıl ve üzeri	49	3,33	0,51	Gruplar içi	86,268	318	,271		
Toplam	321	3,12	0,53		89,135	320			

Tablo 2’de görev süresi 0-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları ve bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Görev süresi farklı olan öğretmenlerin uyma alt boyutu açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür ($F_{2-318}=5,284$, $p<0.01$). Bu farklılığın hangi görev süresinden kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, farklılığın görev süresi 0-10 yıl olan öğretmenler ($\bar{X}=3,06$) ile görev süresi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenler ($\bar{X}=3,33$) arasından kaynaklandığı bulunmuştur. Bu bulguya göre görev süresi 0-10 yıl olan öğretmenlerin uyma düzeylerinin, görev süresi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlere göre daha düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 3. Uyma alt boyutu açısından yaşları farklı öğretmenlerin puanlarının betimsel istatistikleri ve puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi tablosu

Yaş	N	\bar{X}	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
20-30	185	3,07	0,50	Gruplar arası	3,421	2	1,711	6,347	,002
31-40	87	3,08	0,55						



41 ve üzeri	49	3,35	0,45	Gruplar içi	85,714	318	,270		
Toplam	321	3,12	0,53		89,135	320			

Tablo 3'te yaşları 20-30 yıl, 31-40 yıl ve 41 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin puanlarının ortalamaları ve standart sapmaları ve bu değerlere uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. Yaşları farklı olan öğretmenlerin uyma alt boyutu açısından puan ortalamaları arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, öğretmenlerin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür ($F_{2-318}=6,347$, $p<0.01$). Bu farklılığın hangi yaş grubundan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, farklılığın yaşları 20-30 yıl olan öğretmenler ($\bar{X}=3,07$) ile yaşları 41 yıl ve üzeri olan öğretmenler ($\bar{X}=3,35$) arasından kaynaklandığı bulunmuştur. Bu bulguya göre yaşları 20-30 yıl olan öğretmenlerin uyma düzeylerinin, yaşları 41 yıl ve üzeri olan öğretmenlere göre daha düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 4. Öfke düzeyleri açısından erkek ve kadın öğretmenlerin cinsiyete göre karşılaştırılmasına ilişkin t testi tablosu

Değişken	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	T	Sd	p
Sürekli öfke	Erkek	154	2,03	0,54	-,365	319	,715
	Kadın	167	2,05	0,50			
İçe öfke	Erkek	154	1,98	0,52	1,351	319	,178
	Kadın	167	1,91	0,42			
Dışa öfke	Erkek	154	1,93	0,47	3,204	319	,002
	Kadın	167	1,78	0,35			
Öfke kontrol	Erkek	154	3,05	0,55	3,071	319	,002
	Kadın	167	2,87	0,49			

Tablo 4'de öfke düzeyleri açısından erkek ve kadın öğretmenlerin puanlarına ait ortalamalar ve standart sapmalar görülmektedir. Tabloya bakıldığında, erkek ve kadın öğretmenler arasında sürekli öfke ($p>0.05:319=-,365$) ve içe öfke ($p>0.05:319=1,351$) açısından cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak dışa öfke ($p<0.05:319=3,204$) ve öfke kontrol ($p<0.05:319=3,071$) açısından erkek ve kadın öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılık erkek öğretmenlerin dışa öfke ($\bar{X}=1,93$, $Ss=0,47$) ve öfke kontrol ($\bar{X}=3,05$, $Ss=0,55$) puan ortalamalarının, kadın öğretmenlerin dışa öfke ($\bar{X}=1,78$, $Ss=0,35$) ve öfke kontrol ($\bar{X}=2,87$, $Ss=0,49$) puan ortalamalarından fazla olmasından kaynaklanmaktadır. Bu bulguya göre erkek öğretmenlerin



kadın öğretmenlere daha yüksek dışa öfke ve öfke kontrol puanlarına sahip oldukları söylenebilir.

Tablo 5. İlköğretim öğretmenlerinin çatışma yönetim stratejileri ile öfke düzeyleri arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon tablosu

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Sürekli öfke	—								
2. İçer öfke	.43**	—							
3. Dışa öfke	.65**	.53**	—						
4. Öfke kontrol	-.48**	-.19**	-.35**	—					
5. Tümeleştirme	-.21**	-.23**	-.24**	.35**	—				
6. Uyma	-.02	.01	.01	.13*	.40**	—			
7. Hükmetme	.29**	.27**	.31**	-.15**	-.14*	.14*	—		
8. Kaçınma	-.19**	.03	-.21**	.20**	.24**	.30**	.03	—	
9. Uzlaşma	-.04	-.06	-.07	.24**	.51**	.38**	.11	.27**	—
Ortalama	2,04	1,94	1,86	2,96	4,25	3,12	2,60	3,55	3,81
Standart sapma	0,52	0,47	0,42	0,52	0,51	0,53	0,66	0,61	0,46

Tablo 5'e göre ilköğretim öğretmenlerinin çatışma yönetimi stratejileri ile öfke düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde tümeleştirme ($r=-.21$; $p<.01$), ve kaçınma ($r=-.19$; $p<.01$) stratejileri sürekli öfke ile negatif, hükmetme stratejisi ise ($r=.29$; $p<.01$) pozitif ilişkili bulunmuştur. Tümeleştirme stratejisi ($r=-.23$; $p<.01$) içe öfke ile negatif, hükmetme stratejisi ($r=.27$; $p<.01$) ise içe öfke ile pozitif ilişkili bulunmuştur. Tümeleştirme ($r=-.24$; $p<.01$) ve kaçınma ($r=-.21$; $p<.01$) stratejileri dışa öfke ile negatif, hükmetme stratejisi ($r=.31$; $p<.01$) ise dışa öfke ile pozitif ilişkili bulunmuştur. Son olarak tümeleştirme ($r=.35$; $p<.01$), uyma ($r=.13$; $p<.05$), kaçınma ($r=.20$; $p<.01$) ve uzlaşma ($r=.24$; $p<.01$) stratejileri öfke kontrol ile pozitif, hükmetme stratejisi ($r=-.15$; $p<.01$) ise öfke kontrol ile negatif ilişkili bulunmuştur.

Öfke alt boyutları arasında da anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Sürekli öfke, içe ve dışa öfke ile pozitif (sırasıyla, $.43$ $p<.01$ ve $.65$ $p<.01$), öfke kontrol ile negatif ($r=-.48$; $p<.01$) ilişkili bulunmuştur. İçe öfke ise dışa öfke ile pozitif ($r=.53$; $p<.01$), öfke kontrol ile negatif ($r=-.19$; $p<.01$) ilişkili bulunmuştur.



Çatışma yönetimi stratejileri arasında da anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Tümlleştirme; uyma ($r=.40$; $p<.01$), kaçınma ($r=.24$; $p<.01$) ve uzlaşma ($r=.51$; $p<.01$) ile pozitif, hükmetme ile negatif ($r=-.14$; $p<.05$) ilişkili bulunmuştur. Uyma; hükmetme ($r=.14$; $p<.05$), kaçınma ($r=.30$; $p<.01$) ve uzlaşma ($r=.38$; $p<.01$) ile pozitif ilişkili bulunmuştur. Son olarak uzlaşma ve kaçınma arasında pozitif ($r=.27$; $p<.01$) ilişki bulunmuştur.

TARTIŞMA

Çatışma günlük yaşamın doğal bir parçasıdır. Bireysel farklılıklardan dolayı çatışma anında farklı duygular yaşanabilmektedir. Bu duygular çatışma çözümünü olumlu etkileyebileceği gibi olumsuz yönde etkileyip örgütün daha da karmaşık hale gelmesine neden olabilir. Çatışma sonucunda ortaya çıkan duygulardan birisi de öfkedir.

Araştırma bulgularına bakıldığında erkek ve kadın öğretmenler arasında tümlleştirme, uyma, hükmetme ve kaçınma stratejileri açısından cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ancak uzlaşma açısından bakıldığında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre uzlaşma stratejisini daha fazla kullandıkları söylenebilir. Hükmetme, uyma ve uzlaşma stratejilerini erkek öğretmenler kadınlara oranla daha fazla kullandıkları görülmüştür. Hükmetme ve uyma stratejileri birbirinin zıttı olduğu düşünüldüğünde çıkan sonuç ilginçtir. Genel olarak bakıldığında hem erkek hem de kadın öğretmenlerin çatışma yönetim stratejilerinden tümlleştirme stratejisini kullandıkları görülmektedir. En az kullanılan çatışma yönetim stratejisi ise hükmetmedir. Brewer, Mitchell ve Weber'in (2002) çalışmasında erkeklerin hükmetme stratejisini kadınlara oranla daha fazla kullandıkları belirlenmiştir. Bu bulgu erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere oranla hükmetme stratejisini daha fazla kullandığı bulgusuyla paralellik göstermektedir.

Uyma stratejisi ile öğretmenlerin *görev süresi* arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Görev süresi 0-10 yıl olan öğretmenlerin uyma stratejisini kullanma düzeyleri görev süresi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlere göre daha düşüktür. Tecrübeli öğretmenlerin çatışmaların çözümünde kendilerinden ödün verdikleri görülmektedir. Görev süresi daha az olan öğretmenlerin özgüven ve kendini kabul ettirme düzeylerinin yoğunluğuyla açıklanabilir. Buna karşın Bakioğlu ve Yaman (2004) tarafından yapılan bir araştırmada üniversitelerde araştırma görevlilerinin çoğunlukla uyma stratejilerini kullandıkları bulgulanmıştır. Üniversitede akademik kadroda görev yapan araştırma görevlilerinin görev süreleri, araştırmamızda geçen 1-10 yıl aralığındaki öğretmenlere tekabül etse de uyma stratejilerini kullanmak zorunda kalmalarının bir nedeni, akademik olarak yükselmek zorunda olan araştırma görevlilerinin kariyer bakımından bir sorunla karşılaşmamak adına boyun eğme ve bu stratejiyi kullanmak zorunda kalmalarıyla açıklanabilir. Araştırmamız bulgularıyla desteklenmemesinin nedeni bu olabilir.

Yaş değişkenine göre öğretmenlerin uyma stratejilerinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu fark, 20-30 yaş aralığındaki öğretmenler ile yaşları 41 yıl ve üzeri olan öğretmenler arasındadır. Bu bulguya göre yaşları 20-30 yıl aralığında olan öğretmenlerin uyma stratejilerinin, yaşları 41 yıl ve üzeri olan öğretmenlere göre daha düşük olduğu söylenebilir. Bu bulgu Karataş'ın (2007) bulgusunu destekler niteliktedir. Buna karşın Yaman, Vidinlioğlu ve Çitemel (2010) tarafından yapılan araştırma sonuçlarında öğretmenlerin psikoşiddetle (mobbing) karşılaştıklarında kimi zaman uyma stratejisini izlemek zorunda kaldıkları tespit edilmiştir. Bu farklılığın nedeni psikoşiddetin bir korkutma aracı olarak kullanılmasıyla açıklanabilir.



Erkek ve kadın öğretmenler arasında sürekli öfke ve içe öfke açısından cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak kadın öğretmenlerin dışa öfkelerinin erkek öğretmenlere göre daha düşük olduğu görülmektedir. Kadın öğretmenler öfkelerini erkek öğretmenlere göre daha yüksek oranda bastırabildiği görülmektedir. Erkek öğretmenlerin ise öfkelerini daha çok dışa vurduğu görülmektedir. Öfke kontrolü olarak bakıldığında erkek öğretmenlerin kadın meslektaşlarına göre öfkelerini daha yüksek oranda kontrol ettiği görülmektedir.

Öneriler

Araştırma sonuçları çerçevesinde aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

Öğretmenlerin sürekli öfke düzeyleri, kullandıkları çatışma yönetim stratejilerini de etkilemektedir. Bu nedenle öğretmenlerin öfke düzeylerinin belirlenerek öfke kontrolü noktasında yardımcı olunmalıdır. Bunun için farklı düzeylerde öfke eğitim programları hazırlanarak uygulanabilir.

Okullarda görev yapan rehber öğretmenler tarafından öfke ifade şekilleri, öfke kontrol becerilerinin geliştirilmesi konularında öğretmenlere eğitim/seminerler verilebilir.

Öğretmenlerin duygularını sağlıklı bir şekilde paylaşabilecekleri ortamlar sağlanabilir.

İlköğretim okullarında karşılaşılan çatışma durumları belirlenip bunlara uygun olarak okul yönetimi, öğretmenler ve diğer okul çalışanlarının yer aldığı çatışma çözme programları hazırlanabilir. Bu konularda akademisyenlerden ve üniversitelerden destek alınabilir.

Öğretmenlerin kuramsal bilgilerin yanında ‘örnek olay’lar eşliğinde çatışma yönetimi konusunda eğitim almaları sağlanabilir.

Çatışma yönetimi ve öfke kontrolü ile ilgili yayımlar edinilerek öğretmenlerin bu kaynaklardan faydalanmaları sağlanabilir.

Öğretmenlerin fikir ve düşüncelerini rahatlıkla söyleyebildikleri ortamlar sürekli öfke düzeylerini azaltacak bir etken olacağından okul yönetimlerinin demokratik bir okul ortamı oluşturmaları beklenir.

Okullarda yaşanan çatışmaların sonuçları ve karşılaşılan durumların öfke düzeylerine etkileri belirlenerek daha sonraki yıllarda bu durumların ortadan kaldırılması için stratejik planlar hazırlanmalıdır.

Öğretmenlerin olumsuz bireysel tutumlar ya da yaşadıkları ikili ilişkiler sonucunda ortaya çıkan öfke duygusunu azaltabilmek için, empati ve iletişim becerilerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitim programları düzenlenmelidir.

KAYNAKLAR

- AYDIN, M. (1998). *Eğitim Yönetimi*, Hatipoğlu Yayınevi, Ankara.
- BAKİOĞLU, A. & YAMAN, E. (2004). Araştırma Görevlilerinin Kariyer Gelişimleri: Engeller ve Çözümler, *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20, 1-20.
- BALKAYA, F. & ŞAHİN, N.H. (2003). Çok boyutlu öfke ölçeği, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 14(3), 192-202.
- BİLGE, F. (1997). Eğitim Bilimleri Öğrencilerinin Sürekli Kızgınlık Düzeyleri ve Kızgınlıklarını İfade Biçimlerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 75-80



- BREWER, N., MITCHELL, P. & WEBER, N. (2002). Gender Role Organizational Status, And Conflict Management Styles, *The International Journal of Conflict Management*, 13(1), 78-94.
- CÜCELOĞLU, D. (2000). *İnsan ve Davranışı*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- DİNÇER, Ö. & FİDAN, Y. (1996). *İşletme Yönetimi*, Beta, İstanbul.
- ERDOĞAN, İ. (2000). *Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- EREN, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta, İstanbul.
- GENÇTAN, E. (1995). *Psikanaliz ve Sonrası*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- GENÇTAN, E. (1999). *İnsan Olmak*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- IVANCEVICH, G. & KONOPASKE, D. (2003). *Organizations Behavior, Structure, Processes*, United States: Mcgraw-Hill Com.
- KARASAR, N. (2000). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- KARATAŞ, S. (2007) Afyonkarahisar İli Merkez İlköğretim Okullarında Görev Yapan Sınıf ve Branş Öğretmenlerinin Kurumiçi Çatışmaları Yönetim Biçimine İlişkin Görüşleri, *Bilim Eğitim Düşünce Dergisi*, 7(2).
- KARİP, E. (2003). *Çatışma Yönetimi*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- KOÇEL, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*, Beta, İstanbul.
- NAVARO, L. (2000). *Bir Cadı Masalı, Kızgınlık, Güç Ve Cinsel Roller Üzerine*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- OATLEY, K. (2004). *Emotions: A Brief History*, United Kingdom: Blackwell Publishing.
- ÖNER, U. (2000). Çatışma Çözme ve Arabuluculuk Eğitimi, *İlköğretimde Rehberlik*, (Ed.) Y. Kuzgun, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- ÖZMEN, A. (2006). Öfkeyle Başa Çıkma Eğitiminin ve Etkileşim Grubu Uygulamasının İçerik Yönelik Öfke Üzerine Etkisi, *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 30(2), 175-185.
- RAHİM, M.A. (1983). A Measure of Styles of Handling Interpersonal Conflict, *Academy of Management Journal*, 26(2), 368-376.
- ROBBINS, S.P. (1978). Conflict management and conflict resolution are not synonymous terms, *California Management Review*, 21(2), 67-75.
- SAVAŞIR, I. & ŞAHİN, N.H. (1997). *Bilişsel Davranışçı Terapilerde Değerlendirme: Sık Kullanılan Ölçekler*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- SOYKAN, Ç. (2003). Öfke ve Öfke Yönetimi, *Kriz*, 11(2), 19-28.
- STARNER, T.M. & PETERS, R.M. (2004). Anger Expression and Blood Pressure in Adolescents, *The Journal of School Nursing*, 20(6), 335-342.
- ŞAHİN, N.H. (1997). Öfke: O Sizi Kontrol Edeceğine Siz Onu Kontrol Edin, *Türk Psikoloji Bülteni*, 3(7), 79-85.
- ŞENDUR, F. (2006). Örgütsel çatışma ve çatışma yönetimi, Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- VAROL, M. (1990). Örgütlerde Gruplar ve Örgütsel Çatışma Üzerine Notlar, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 45(1-4), 185-187.
- YAMAN, E. (2007). Üniversitelerde Bir Eğitim Yönetimi Sorunu Olarak Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldığı İnfomal Cezalar: Nitel Bir Araştırma, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- YAMAN, E. (2009). Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet -Mobbing-, Nobel Yayınları, Ankara.



AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı 23 Ocak – Şubat – Mart – 2011

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası
Kırız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN



<http://www.akademikbakis.org>

- YAMAN, E. (2010). Psikoşiddete (Mobbinge) Maruz Kalan Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürü ve İklimi Algıları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(1), 567-578.
- YAMAN, E. & IRMAK, Y. (2010). Yöneticiler ve Öğretmenler Arasındaki Güç Mesafesi, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 164-172.
- YAMAN, E., VİDİNLİOĞLU, Ö & ÇİTEMEL, N. (2010). İşyerinde Psikoşiddet, Motivasyon Ve Huzur: Öğretmenler Çok Şey Mi Bekliyor? Psikoşiddet Mağduru Öğretmenler Üzerine, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 1136- 1151.
- ZAPF, D. (1999). Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work. *International Journal of Manpower*, 20(1-2), 70-85.