

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Okul Yöneticisi, Meslektaşları ve Aileler Bağlamında Algıladıkları Çatışma Durumlarının İncelenmesi

A Study on Preschool Teachers' Perceived Conflict with School Administrators, Colleagues and Parents

Rengin ZEMBAT*
Marmara Üniversitesi

Öz

Çatışma, eğitim örgütlerinde önemli bir sorun olarak algılanmaktadır. Bu çalışmanın amacı, çatışmanın altında yatan nedenleri ve öğretmenlerin çatışma durumlarına ilişkin çözüm önerilerini incelemektir. İstanbul İli Kadıköy İlçesinde 2009-2010 eğitim-öğretim yılında devlete bağlı anaokulu ve anasınıflarında görev yapmakta olan 36 bayan öğretmen ile araştırmanın katılımcıları oluşturulmuştur. Araştırmanın yürütülmesinde nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Öğretmenler tarafından algılanan çatışma durumlarını ortaya koymak için yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın verileri, öğretmen-okul yöneticisi, öğretmen-öğretmen ve öğretmen- aile olmak üzere üç kategori temelinde analiz ve rapor edilmiştir. Araştırma bulguları, öğretmenlerin aileler, yöneticiler ve meslektaşları ile çatışma yaşadıklarını göstermektedir. Ayrıca öğretmenlerin çatışma çözümünde sıklıkla tümleştirme ve kaçınma stratejilerini kullandıkları ortaya çıkmıştır.

Anahtar Sözcükler: Anaokulu, anasınıfı, çatışma.

Abstract

Conflict is perceived as a major problem in educational organizations. The purpose of this study is to determine the reasons underlying conflict and solution for conflict situation by preschool teachers. A group of female teachers who work in state preschools and preschool classrooms in elementary schools in Istanbul in the 2009-2010 academic year constitutes the participants of this research. Qualitative research design was employed to conduct this study. A structured interview form was used to explore the perceived conflict situations by preschool teachers. The data of the study was analyzed and reported based on three categories which are called as teacher-school principals' conflicts, teacher-teacher conflicts and teacher-parent conflicts. The findings indicated that teachers have experienced conflict with parents, administrators and teachers who work together. In addition, compromising and avoidance strategies often used by teachers in conflict resolution has emerged.

Keywords: Preschool, kindergarten, conflict

Summary

Purpose

The purpose of this study was to examine preschool teachers' problems with school administrators, colleagues and parents, teacher-perceived conflict and their recommended solutions.

Method

The study was designed as a qualitative study and the data was collected through interviews with teachers. The participants of this study consisted of 36 female teachers who were working at

* Doç. Dr. Rengin ZEMBAT, Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi, rzembar@marmara.edu.tr

public kindergartens and preschools located in Kadıköy, Istanbul during the 2009-2010 academic year.

The data was gathered through a structured interview form designed by the researcher. Each interview took approximately 35 minutes. The data was analyzed and reported into three categories: teacher-school principals' conflicts, teacher-teacher conflicts and teacher-parent conflicts.

Results, Conclusion and Discussion

The results showed that the problems that teachers experienced with administrators were as follows:

1. Administrators demand teachers to prepare and present activities involving all children in general ceremonies;
2. Insensitivity not regard inadequate materials, the physical conditions of the school, and staff;
3. Fees collected from students for classroom expenses being controlled by school administrators for other needs of the school;
4. The lack of information about preschool education;
5. Favoritism by school administrators.

Teachers stated that in order to resolve conflicts with administrators, they prefer to communicate the problem to the administrator in writing or speaking. In addition, they said that they valued the training of administrators in conflict resolution.

The problems that teachers experienced with their colleagues were as follows:

1. Different branches and educational levels of teachers who work together
2. Lack of information sharing;
3. Two teachers using the same classroom in half-day schools;
4. Competition;
5. Burnout;
6. Not acting together;
7. Having cliques of teachers and having other branch teachers look down on preschool teachers.

Teachers stated that they resolved conflicts with their colleagues by talking, information sharing or stopping communication/distancing themselves. Other ways of resolution they recommended were communication, in-service training and being perceived as equals by teachers of other branches.

Teachers' problems with parents included:

1. Not recognizing the importance of preschool education;
2. Lack of trust in the teacher;
3. Interfering with the teachers' responsibilities
4. Not respecting the schedule at school, and
4. Perceiving teachers as child minders rather than educators.

Teachers stated that communication with parents could resolve conflicts in this area and pinpointed parent education as an important factor in conflict resolution.

The results of the study showed that teachers believe that the conflicts with administrators in the institutions are being solved through meaning by the administrators own approaches. In addition although teachers from different institutions reported different problems, the results

revealed that there is a commonality among these problems. The results also indicated that the teachers are not enough active to solve these problems. Similar studies may be conducted with administrators and parents in order to more fully define conflict and reach effective conflict resolution with the involvement of all parties concerned.

In brief, teachers reported that administrators and parents do not have enough knowledge about preschool teachers' authority and responsibilities and the functioning of preschool education and all these resulted in conflict. Teachers believe that training of administrators and parents about preschool education is crucial in conflict resolution period.

Giriş

Çatışma, insanın bulunduğu her yerde ortaya çıkması kaçınılmaz olan bir olgudur (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2001: 238). Literatürde çatışma kavramına ilişkin farklı tanımlamalar yer almaktadır (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2001: 237). Eren, çatışmayı "Bir örgütte bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar" olarak ifade etmiştir (Eren, 2000: 527). Tutar, Yılmaz ve Erdönmezer (2005: 26) ise, "Kişinin hem kendisi, hem de iki veya daha fazla birey ve grup arasında çeşitli nedenlerden kaynaklanan anlaşmazlık" olarak tanımlamaktadır. Bir başka araştırmacı örgütsel çatışmayı bireyin amacına ulaşma yolunda diğerleri tarafından engellendiğini algılaması ile başlayan bir süreç olarak tanımlamaktadır (Robbins, 2005: 422). Kişiler arası çatışmaya vurgu yapan bir tanımda ise çatışma, iki ya da daha çok kişi arasındaki uyumsuzluk, anlaşmazlık olarak ifade edilmiştir. Örgütlerde kişiler arası çatışma durumları birey ile üstleri, birey ile astları ve birey ile meslektaşları (denk olan kişiler) arasında gerçekleşebilmektedir. Kişiler arası çatışma durumlarında çözüm organizasyon yapısında, tutumlarda ve davranışlarda değişmeyi kapsamaktadır. Bu çözümler, örgüt üyelerinin ortak ya da bireysel amaçlara ulaşmak için birlikte çalışabilmelerini sağlamaktadır (Rahim, 2000). Çatışmayı örgüte zarar veren ve çözülmesi gereken bir olgu olarak ele alan yaklaşımların yanı sıra örgütte çok sık ortaya çıkan, doğal bir olgu olarak gören ve iyi yönetilmesi durumunda örgüte yarar sağlayacağını ileri süren yaklaşımlar da mevcuttur. Çatışmayı örgüt açısından olumsuz olarak tanımlayan görüş, çatışmayı çözme, olumlu bir süreç için algılayan görüşler ise çatışmayı yönetme sürecine odaklanmaktadır (Şimşek ve diğerleri, 2001). Karip (1999) çatışmanın bireye ve örgüte, daha iyi ilişkilerin oluşturulması, psikolojik olgunluk, bireyin kendisine saygısının geliştirilmesi, bireysel gelişim, etkililiğin ve verimliliğin geliştirilmesi, problemlerin farkına varmak ve problemleri tanımak, daha iyi çözümler oluşturmak, örgütsel değişimi sağlamak, monotonluğu azaltmak, ahenkli bir takım çalışması oluşturmak gibi yararlar sağlayacağını belirtmektedir. Rahim (2000), çatışmayı örgüt için olumlu bir süreç olarak değerlendirmiş ve aşağıda belirtilen çatışma yönetim stratejilerini ortaya koymuştur:

- Tümleştirme
- Ödün Verme
- Hakimiyet Kurma
- Kaçınma
- Uzlaşma

Çatışma yönetim stratejilerinin uygunluğu, yaşanan çatışma durumuna göre değişmektedir. Bazı çatışma yönetim süreçleri, çatışma süreci için uygun ve etkili iken bazıları etkisiz olabilmektedir. Aşağıda Rahim (2000) tarafından çatışma yönetim stratejilerinin kullanılmasının uygun olduğu ve uygun olmadığı durumlar örneklendirilmiştir:

Tümleştirme: Karmaşık sorunların çözümünde kullanılabilecek etkili çözüm yollarından biridir. Daha çok farklı kişilerin bilgi ve becerilerine ihtiyaç duyulan problemler için uygun bir stratejidir. Ortaya çıkan problemin acil olarak çözülmesinin gerekli olduğu durumlarda, basit ve

önemsiz problemlerin söz konusu olduğu durumlarda bu stratejinin kullanılması uygun değildir.

Ödün Verme: Kişinin kendisinin haksız olduğunu düşündüğü, konunun çatışmanın diğer tarafı açısından daha önemli olduğu, kişinin zayıf konumda olduğu ve ilişkilerin korunmasının önemli olduğu durumlar için uygun; çatışma konusunun kişi için önemli olduğu, kişinin kendisini haklı hissettiği ya da karşı tarafın etik olmadığı durumlar için uygun olmayan bir çözüm stratejisidir.

Hükmetme: Hızlı karar vermeyi gerektiren, önemsiz durumlarda kullanılması uygun iken karmaşık, önemsiz, her iki tarafın eşit güçte olduğu durumlarda uygun değildir.

Kaçınma: Basit, yatışması için zaman gereken konular için uygun; karar verme sorumluluğunun kişide olduğu, konunun önemli olduğu, hızlı karar gerektiren durumlar için uygun bir strateji değildir.

Uzlaşma: Konu her iki taraf için de özel ise, taraflar eşit güçte ise, bir anlaşmaya varılamıyorsa, hükmetme ve tümleştirme işe yaramıyorsa kullanılması uygun; taraflardan birinin güçlü olduğu ve problem çözme yaklaşımlarının kullanılmasına ihtiyaç duyulan durumlarda kullanılması uygun olmayan bir stratejidir.

Çatışma, örgütsel yaşamın kaçınılmaz bir gerçeğidir (Okotoni ve Okotoni, 2003). Örgütlerde kıt kaynakların paylaşımı, işbölümü; çalışanlar arasındaki statü, amaç, değer ya da algı farklılıklarından kaynaklı çatışmalar ortaya çıkabilmektedir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2001). Eğitim yöneticileri, eğitim örgütlerinde ortaya çıkan çatışmaları yok etmek, görmezlikten gelmek ve çatışmanın var olmadığını kabul etmek yerine, onu yapıcı ve yaratıcı bir hareketin kaynağı olarak görmeleri gerekir. Okullarda iletişim problemleri, örgütsel yapı, kişilik ve insan faktörleri ya da sınırlı kaynaklar gibi etkenler çatışma durumlarına sebep olabilmektedir (Mirzeoğlu, 2005).

Okul ortamlarında güçler ve gruplar daha akıcı olduğundan önemsiz sürtüşmeler bile beklenmeyen çatışma durumlarına dönüşebilmektedir (Bursalıoğlu, 2008: 157). Hammaddesini toplumdan alması ve bu hammaddeyi işledikten sonra topluma devreden bir örgüt olması okulun en önemli özelliği olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle okulların birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir (Bursalıoğlu, 2008: 33). Öğretmenler, öğrenciler, memurlar ve diğer personel okulun iç öğeleri; aileler, çevredeki baskı grupları ve bu grupların liderleri, yönetim yapısı, iş örgütleri gibi öğeler ise okulu oluşturan dış öğeler olarak tanımlanmaktadır (Bursalıoğlu, 2008: 39). Gerek okul personeli ile okulun dış çevresi arasındaki ilişkiler (aile, vb.) gerekse, yönetici-öğretmen, öğretmen-öğretmen ilişkileri gibi okulun iç çevresinde gelişen ilişkiler okulların eğitim kalitesini etkileyen faktörlerdendir (Çınkır ve Çetin, 2010). Bu ilişkilerin çatışma içermesi olasıdır. Literatürde okullarda çatışma ve yöneticilerinin çatışma yönetim tarzlarına ilişkin araştırmalar bulunmaktadır (Akgün, Yıldız ve Çelik, 2009; Maya Çalışkan, 2004). Öğretmenler okulun en stratejik parçalarından birini oluşturmasına (Bursalıoğlu, 2008: 42) rağmen, okullarda çatışmanın taraflarından biri olarak yaşadıkları çatışma durumları ve bu durumlara ilişkin olarak önerdikleri çözüm yollarını konu alan araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Okul öncesi eğitim kurumlarında meydana gelen çatışma durumları da diğer eğitim kurumlarında olduğu gibi öğretmenlerin iş verimliliğini etkileyebileceğinden, özellikle eğitim kalitesi açısından bu kurumlarda öğretmenlerin yaşadıkları çatışma durumları ve bu çatışma durumlarında ortaya koydukları çözüm yollarının bilinmesi önem taşımaktadır. Tüm bu bilgiler ışığında çatışmanın örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmesinde etkili olduğu söylenebilir. Bundan dolayı bu araştırmada öğretmenlerin yaşadıkları çatışma durumları ve bu durumlarda uyguladıkları çözüm stratejilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yöntem

Araştırma deseni nitel araştırma yöntemine dayanmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların belirlenmesi, araştırma sorularının hazırlanması, verilerin toplanması ve verilerin analizi nitel

araştırma yöntemi ve tekniklerine uygun olarak yapılmıştır.

Katılımcılar

Araştırmada katılımcıların belirlenmesi için amaçlı örneklem seçimi (*purposeful sampling*) yönteminden yararlanılmıştır. Çalışma toplam 36 bayan öğretmen ile yürütülmüştür. Öğretmenlerin 11'i bağımsız anaokulu, 25'i ise ilköğretim okullarına bağlı anasınıflarında görev yapmaktadır. Öğretmenlerin 14'ünün 1-5 yıl, 14'ünün 6-10 yıl, 7'sinin 11-15 yıl ve 1'i de 16-20 yıl arasında kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan öğretmenlerin 1'inin ön lisans, 33'ü lisans ve 2'si lisansüstü eğitim derecesine sahiptir. Her bir katılımcıya araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiştir.

Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak görüşme seçilmiştir. Patton (2002)'a göre katılımcıların düşünce, duygu ve algılarını ortaya çıkarmak için en uygun veri toplama yöntemi görüşmedir. Verilerin elde edilmesinde katılımcıların görüşlerinin derinlemesine incelenmesini sağlayacağı göz önüne alınarak araştırmada yapılandırılmış açık uçlu görüşme yöntemi (*standardized open-ended interview*) kullanılmıştır. Bu yöntem görüşmeci karşısında tutarlılığı sağlar, görüşmelerdeki varyasyonu minimize eder, benzer çalışmaların yapılabilmesine olanak sağlar ve elde edilen verilerin analiz edilmesinde araştırmacıya kolaylık sağlar. Ayrıca görüşme, başka bir bireyin perspektifini görmemizi amaçlar ve nitel bir görüşmenin varsayımı, başkalarının bakış açılarının anlamlı, bilinebilir ve belirgin hale getirilebilir olmasıdır (Patton, 2002) .

Görüşme formu oluşturulmadan önce ilgili literatür incelenmiş, hazırlanan taslak form uzman görüşüne sunulmuştur. Uzmanların incelemesi ve geri dönütleri değerlendirilerek görüşme formuna son şekli verilmiştir. 2 giriş sorusu, 6 ana soru ve katılımcının soru ile ilgili yüzeysel cevaplar verdiği sırada görüşlerini derinleştirebilmesi için kullanılan sonda sorulardan oluşturulmuştur. Araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerine, okul yöneticisi, meslektaşları ve aileler ile yaşadıkları problemlerin neler olduğu sorulmuştur. Katılımcıları ile öngörüşmeler yapılarak araştırmaya katılımları için gönüllü olmalarına dikkat edilmiştir. Her bir katılımcı ile bire bir yapılan görüşmeler yaklaşık olarak 35'er dakika sürmüştür. Katılımcılar ile yapılan görüşmeler ses kayıt cihazına kaydedilmiş, elde edilen ses kayıtları bilgisayar ortamına aktarılarak metin haline getirilmiştir.

Verilerin Analizi

Elde edilen görüşme verilerinin analizi için nitel analiz stratejilerinden olan tümevarımsal betimsel analiz ve içerik analizlerinden yararlanılmıştır (Miles & Huberman 1994; Patton, 2002). Araştırmanın betimsel analiz kısmında, elde edilen verilerin sistematik ve açık bir şekilde betimlenmesi, yorumlanması ve neden-sonuç ilişkilerinin ortaya koyulması gerçekleştirilerek bir sonuca varılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek 2005). Bu nedenle katılımcıların görüşleri incelenirken kullandıkları kelime, kavram ve cümlelere dikkat edilerek özellikle kendi ifadelerinde yer verdikleri kavramların kullanılmasına dikkat edilmiştir. Ayrıca katılımcıların ifadelerinin yer yer alıntılar yapılarak bire bir aktarılmasına özen gösterilmiştir. Katılımcıların görüşlerinden elde edilen verilerin analizi sırasında, araştırmanın başlangıcında belirlenen kategorilere uygun olan kodlar benzerlik ve farklılıklarına göre gruplandırılmıştır. Bu gruplama sonucunda araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşleri arasındaki benzerlikler ve farklılıklar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Elde edilen veriler iç güvenirlik için birbirlerinden bağımsız olarak üç araştırmacı tarafından analiz edilmiş, ortaya çıkan benzerlik/farklılıklar incelenmiş ve nihai sonuçlara ulaşılmıştır.

Bulgular

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Yöneticiler ile Yaşadıkları Çatışma Durumları

Öğretmenlerin öğretmen-yönetici bağlamında algıladıkları problemlere ilişkin ifadeleri aşağıda yer alan başlıklar halinde değerlendirmek mümkündür:

- Yöneticinin özel gün ve haftalarda sunulmak üzere okul öncesi öğretmenlerinden sınıfça hazırlanan etkinlik talep etmesi,
- Anasınıfı aیدatlarının kullanımı,
- Sınıfın fiziksel şartlarındaki eksiklikler ve materyal eksikliği,
- Okul öncesi eğitimin öneminin yeterince kavranamaması,
- Öğretmenin yardımcı personel talebine duyarsız kalınması,
- Yöneticinin öğretmenlere eşit mesafede olmaması.

Okul öncesi eğitime devam eden çocukların giderlerinin karşılanabilmesi için ailelerin okula ödediği aidatların kullanımı sırasında yaşanan çatışma durumları, öğretmenler açısından en sık dile getirilen çatışma durumudur (Ö.3, Ö.4, Ö.5, Ö.10, Ö.16, Ö.18, Ö.23, Ö.24, Ö.25, Ö.27, Ö.29, Ö.35.). Bu durumu örnekleyen öğretmen ifadeleri: Ö.3: " Okul öncesinde toplanan aidatlar okul öncesi için kullanılmamakta...", Ö.4'ün "Maddi problem: Anasınıfının parası her zaman anasınıfı için kullanılmıyor" gösterilebilir.

Okul öncesi öğretmenlerinin yöneticileri ile yaşadıkları çatışma durumları içerisinde öğrenci aidatların kullanım şekline sonra en sık ifade edilen çatışma durumunun, fiziki donanım ve materyal eksikliği olduğu görülmektedir (Ö.2, Ö.10, Ö.11, Ö.12, Ö.14, Ö.18, Ö.19, Ö.22, Ö.24). Özellikle velilerden çocukların çeşitli giderlerini sağlayabilmek adına toplanan aidatların ortaya çıkan eksiklerin giderilmesi yönünde kullanılması gerekirken, yöneticiler tarafından bu aidatların okulun farklı ihtiyaçlarının giderilmesinde kullanıldığı ve bundan dolayı da anasınıflarında materyal eksikliklerinin giderilemediği, katılımcıların ifadelerine dayanarak söylenilebilir. Aşağıdaki ifadeler öğretmenlerin fiziki donanım ve materyal eksikliğine ilişkin olarak yönetici ile yaşadıkları çatışma durumlarını ifade etmektedir: Ö.2: "Sınıfın fiziki donanımının olmaması ile ilgili yaşadıklarım... Anasınıfının ayrı bir girişinin olmaması ve bize ait bir panonun bulunmaması ve teminine ısrarla karşı çıkılması, ortak tuvalet kullanımında ısrar...", ifadesi örnek olarak verilebilir. Fiziki donanım ve materyal eksikliğinden kaynaklı olarak yöneticileri ile çatışma yaşadıklarını ifade eden diğer öğretmenlerin de ifadeleri incelendiğinde, yukarıda verilen örneklere benzer ifadeler oldukları görülebilir.

Öğretmenlerin ifadelerine göre yöneticilerle yaşadıkları çatışma durumlarından bir diğeri de okul öncesi eğitime yöneticiler tarafından önem verilmemesidir (Ö.11, Ö.15, Ö.20, Ö.22, Ö.23, Ö.25, Ö.28, Ö.29). Öğretmenlerin ifadeleri incelendiğinde: Ö.11'ün "Okul öncesi eğitimin öneminin bilinmemesi, materyal konusunda yeterli imkânların sağlanamaması, branşımızın ciddiye alınmaması, seminerlere katılıyorum ama uygulamalarıma izin verilmiyor." Ö.15'in "Okul öncesi eğitimin eğitim sürecindeki önemi hakkında çok fazla fikir sahibi değiller." Ö.22'nin "Anasınıfının gerekli önemi görmemesi, ihtiyaç duyulan malzemeleri almaması, okul öncesi eğitimin önemine inanılıp yapılan çalışmaların önemsenmemesi." Ö.20'nin "Okul öncesi hakkında yeterli bilgiye sahip olunmaması, okul öncesine yeterli önemin verilmemesi, yapılacak çalışmaların gereken ciddiyetle dinlenmeyip desteklenmemesi, anasınıfının ve öğretmenin "üvey evlat" muamelesi görmesi, okul müdürü ve diğer personelin anasınıfına "iş yoğunluğu az olan" ve "çocuklara sadece oyun oynatılan" bir yer olarak bakması. Sürekli geçiştirme politikalarının uygulanması" şeklindeki ifadeler örnek olarak verilebilir.

Öğretmenlerin ifadeleri yöneticinin özel gün ve haftalarda sunulmak üzere okul öncesi öğretmenlerinden sınıfça hazırlanan etkinlik talep etmesinin öğretmen - yönetici arasında algılanan bir diğer çatışma durumu olduğunu göstermektedir (Ö.1, Ö.3, Ö.7, Ö.9, Ö.31). Ö.1'in "Gösteri istemeleri, 12 okul öncesi kurum bir araya gelip spor salonunda gösteri yapıyorlar. Gösteriler iki

saat sürüyor ve çocuklar yoruluyor, sıkışıyor, sıkılıyolar. Tam bir ıstırap.” Ö.31’in “Okuldaki gösterileri ticarete dönüştürmesi” örnek olarak verilebilir. Okullarda gösteri yapılmasını çatışma durumu olarak gören diğer öğretmenler de yukarıdaki örnekler gibi benzer ifadeler kullanmışlardır.

Araştırmaya katılan öğretmenler yöneticilerinin okul öncesi eğitim hakkında bilgi eksikliklerinin olmasının da çatışmaya neden olduğunu ileri sürmüşlerdir (Ö.17, Ö.20, Ö.21, Ö.30.). Bu duruma örnek ifadeler: Ö.17’nin “Yöneticilerin okul öncesi eğitim konusunda bilgi yetersizliği yaşaması. İlçede çıkan gazete dergi vb. okul öncesi eğitim yazılarını bize sormadan kendilerinin alan bilgisine sahip olmadan yazmaları” şeklindeki ifadesi verilebilir.

Yukarıdaki çatışma durumlarının dışında öğretmenlerin yardımcı personel taleplerinin (Ö.8, Ö.32.) çatışmaya neden olduğu ve yöneticilerin öğretmenler arasında ayırım yapmalarının (Ö.31, Ö.34, Ö.35) bir başka çatışma sebebi oluşturduğu görülmektedir.

Okul öncesi öğretmenlerinin yöneticileri ile yaşadıkları çatışma durumlarına bakıldığında, öğretmenlerin ara vermeden sınıf içerisinde bulunmaları (Ö.10), sınıftaki öğrenci sayısının fazlalığı (Ö.18.), okul öncesi eğitim ile ilgili kararları alırken öğretmenin bilgisine başvurulmaması (Ö.18, Ö.23), öğretmen başarısının takdir edilmemesi (Ö.31) ve yöneticilerin empati kurmayışları diğer çatışma nedenleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Ö.33).

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Yöneticiler İle Yaşadıkları Çatışma Durumlarında Uyguladıkları Çözüm Yolları

Araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin yöneticileri ile yaşadıkları çatışma durumlarında uyguladıkları çözüm yollarına yönelik ifadeler sonucunda; *ikna, ısrar, görüşme, dilekçe ve rapor yazma, ayrıca yönetmeliğe uygun davranmasını isteme* gibi kodlar elde edilmiştir. Öğretmenlerin çatışma durumunda çözüm yolu olarak en sık başvurdukları yöntemin iletişim (ikna, ısrar, görüşme) olduğu görülmektedir. Örnek olarak: Ö.5’in “İhtiyaçlarımızı karşılarken yöneticileri ikna etme...”, Ö.11’in “Karşılıklı görüşme yaptım...”, Ö.28’in “Anlatarak ikna etmeye çalışıyorum” ve Ö.25’in “Yöneticimizin tutum ve davranışlarını kontrol ederek durumu uygun dille anlatmaya çalışıyorum” ifadeleri verilebilir.

Okul öncesi öğretmenlerinin ifadeleri doğrultusunda yöneticilerle yaşadıkları çatışmaların çözümünde resmi yollara (dilekçe, rapor, yönetmelik) başvurdukları görülmektedir. Bu bulguya yönelik görüşler incelendiğinde: Ö.3’ün “Okul yönetimine uygulamaları yönetmelik doğrultusunda yapması için dilekçe verdim” ve Ö.26’nın “Yönetmeliğin ilgili maddesini göstererek” ifadeleri verilebilir.

Öğretmenler eğer yöneticileri ile bir materyal ya da malzeme temini konusunda çatışma yaşıyorlar ise bu durumu kendi imkânları ya da ailelerden maddi yardım olarak çözmeye çalıştıklarını ifade etmişlerdir. *Çatışmadan kaçınma* da bir başka bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yaşanılan çatışma durumunda öğretmenler ya yöneticiden uzak durarak ya da başka bir okula görevlendirme yoluyla giderek çatışma çözümünden ziyade çatışma yaratan durumdan hatta çatışmanın gerçekleştiği okuldan uzaklaşmayı tercih ettikleri görülmektedir. Bu duruma örnek olarak: Ö.22’nin “Kendim farklı yerlerden yardım topladım. Yöneticiyi ciddiye almıyor ve mecbur kalmadıkça görüşme yapmıyorum” ve Ö.35’in “Görevlendirme isteyerek başka okula gitme, kaçma gibi” ifadeleri verilebilir.

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Yöneticiler ile Yaşadıkları Çatışma Durumlarında Önerdikleri Çözüm Yolları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin tamamına yakını yöneticiler ile yaşadıkları çatışma durumlarının çözümü için “yöneticilerin okul öncesi eğitim konusunda bilgilendirilmeleri, eğitilmeleri ve hizmetiçi eğitimlere katılmaları gerektiğini” ifade etmişler ve bunu önermişlerdir. Öğretmenlerin çatışma durumlarında uyguladıkları çözüm yöntemleri dışında, çatışma durumlarının oluşmaması için önerileri yöneticilerin eğitilmesidir. Öğretmenler mevcut yöneticilerin eğitilmesinin çatışma durumlarını ortadan kaldıracağına inanmaktadırlar. Örnek olarak Ö.3’ün “İlköğretim okullarındaki yöneticilere okul öncesi eğitimin önemi ve gerekliliği kesinlikle anlatılmalıdır”, Ö.4’ün “İdarecilere okul öncesi eğitim ve ihtiyaçlarının karşılanması konusunda eğitim verilmeli...”, Ö.10’un

“İlköğretim okulu müdürlerine anasınıflarında 15 gün staj yaptırılınsın, bizzat uygulamalı...”, Ö.17'nin “Kesinlikle bütün yöneticiler okul öncesi eğitime yönelik hizmetiçi eğitim almalıdır (Müdür, Müdür Yard. ve İlçe Milli Eğitimin sorumlu müdürleri)” ve Ö.25'in “Veliler, diğer öğretmen ve yöneticilere okul öncesi eğitim hakkında bilgilendirici programların düzenlenmesi” şeklindeki ifadeleri verilebilir. Diğer öğretmenlerin ifadeleri de yukarıda verilen ifadeler ile benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin önerdikleri çözüm yöntemlerine bakıldığında, yöneticilerin okul öncesi eğitim konusunda eğitilmeleri dışındaki ifadeleri ise iletişim (Ö.5, Ö.22), anasınıfları için ayrı mekânların tahsisi (Ö.14, Ö.19), yönetmeliğin anlatılması (Ö.32) ve çocuklardan alınan aidaatların denetiminin doğru bir şekilde yapılmasını istemeleri (Ö.18) olarak karşımıza çıkmaktadır.

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Meslektaşları ile Yaşadıkları Çatışma Durumları

Araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin meslektaşları ile yaşadıkları çatışma durumlarına yönelik ifadeleri incelendiğinde;

- Farklı branş ve eğitim düzeylerinden olan öğretmenlerin bir arada çalışması,
- Bilgi paylaşımında eksiklik,
- Yarım gün eğitim veren kurumlarda iki öğretmenin aynı sınıfı kullanmak durumunda kalması,
- Rekabet,
- Tükenmişlik,
- Ortak hareket edememe,
- Öğretmenler arasında gruplaşma ve okul öncesi öğretmenin diğer branş öğretmenlerince küçümsemesi, okul öncesi öğretmenlerinin meslektaşları ile yaşadıkları çatışma durumlarıdır. Bazı öğretmenler ise, çatışma durumlarının hiç yaşanmadığını ifade etmektedir.

Öğretmenlerin ifadeleri incelendiğinde rekabetin en çok çatışma yaratan durum olarak algılandığı anlaşılmaktadır. İlgili ifadeler olarak: Ö.10'un “Kıskançlık, ortak yapılan işlerin kendine mal edilmesi, ısrar, işe müdahale, bilgiyi paylaşmama, gizlilik, velilerimi kışkırtma, sınıfıma tartışmaya yollama...”, Ö.17'nin “Rekabet, paylaşmama, çalışmalarını gizleme, kendi çalışmalarını ön plana çıkarmak için küçük kurnazlıklar”, Ö.28'in “Rekabet içinde olması ve paylaşımın azlığı” gösterilebilir.

Ayrıca öğretmenlerin ifadeleri incelendiğinde, meslektaşları ile bilgi paylaşımının olmamasının aralarında yaşanan rekabetten kaynaklandığı ve bu rekabetin öğretmenlerin ekip çalışması yapmasını engellediği sonucuna varmak mümkündür.

Öğretmenler tarafından bir diğer çatışma sebebi olarak ortak sınıf kullanımı ifade edilmiştir (Ö.15, Ö.18, Ö.22, Ö.26, Ö.28). Bu çatışma durumuna örnek olarak: Ö.15'in “Ortak sınıf kullanımı olduğundan dolayı sınıfa tekrar girdiğimde yapılmış olan bilgi dışı değişiklikler çatışmaya neden oluyor” ifadesi verilebilir. Öğretmenler, farklı eğitim düzeyinden ya da farklı kadrolarda (ücretli, sözleşmeli, vekil) olan öğretmenlerin bir arada çalışmasını da bir çatışma durumu olarak algılamaktadır (Ö.1, Ö.35). Örnek olarak: Ö.1'in “Ücretli öğretmenlerin gösterileri çok önemsemesi ve desteklemesi, çünkü yetersizliklerini kapatıyorlar” ifadesi verilebilir. Ayrıca öğretmenlerin çoğunluğunun meslektaşları ile çatışma durumları yaşadıklarını ifade etmelerine rağmen işbirliği içerisinde, uyumlu bir biçimde çatışma durumu yaşamayan öğretmenlerin de olduğu görülmektedir (Ö.4, Ö.8, Ö.19, Ö.29).

Öğretmenlerin meslektaşları ile yaşadıkları diğer çatışma durumları ise tükenmişlik, iletişim eksikliği (Ö.32), gruplaşma (Ö.34), öğretmenlerin haklarını bilmemeleri (Ö.4) ve diğer branş öğretmenlerinin okul öncesi öğretmenini küçümsemeleri (Ö.14) şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Meslektaşları ile Yaşadıkları Çatışma Durumlarında Uyguladıkları Çözüm Yolları

Araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin meslektaşları ile yaşadıkları çatışma

durumlarında uyguladıkları çözüm yollarına yönelik ifadeler sonucunda *iletişim, bilgi paylaşımı, yönetmeliğe uygun davranmasını isteme, empati ve uzak durma* gibi kodlar elde edilmiştir. Öğretmenlerin çatışma durumunda çözüm yolu olarak en sık başvurdukları yöntemin iletişim olduğu ve bu çözüm yolunu yöneticiler ile yaşadıkları çatışma durmalarında da sıklıkla uyguladıkları görülmektedir. Örnek olarak: Ö.9'un "*Karşılıklı konuştum ve hayatta her türlü durumla karşılaşabileceğimizi, kendini daha iyiye götürebilmesi için ortamı kabul edip, iyileştirme çalışmaları yapmasını önerdim*", Ö.24'ün "*İletişim*", Ö.25'in "*Açıkça konuşmak*", Ö.26'nın "*Konuşarak çözmeye çalışıyorum*" ve Ö.30'un "*Bu sorunu örneklerle konuşmak*" ifadeleri verilebilir.

Öğretmenlerin ifadeleri incelendiğinde en sık kullandıkları ikinci çözüm yolunun *bilgi paylaşımı* olduğu görülmektedir (Ö.16, Ö.17, Ö.20). Bunun dışında diğer çözüm yolları ise *yönetmeliğe uygun davranmalarının gerektiğini belirtmek* (Ö.33, Ö.34). *Empati kurulmaya çalışılması* (Ö.8) ise başvurulan diğer bir çözüm yöntemidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşadıkları çatışma durumlarında çözüm için iletişimi tercih etmeleri önemli bir bulgu olarak ifade edilebilir.

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Meslektaşları ile Yaşadıkları Çatışma Durumlarında Önerdikleri Çözüm Yolları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin meslektaşları ile yaşadıkları çatışma durumlarının ortadan kalkması için önerileri incelendiğinde yine *iletişim* kodunu görebiliriz. Ayrıca öğretmenler *hizmetiçi eğitim, ekip çalışması, öğretmenler arasında eşitlik ve empatiyi* çatışmalarda uygulanması gereken çözüm yolları olarak ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin tamamına yakını iletişimi çatışma çözümü olarak görmüşler ve hem uygulamada hem de önerilerinde iletişimi ön plana çıkarmışlardır. Örnek olarak; Ö.32'nin "*Doğru iletişim, ekip çalışması*" ifadesi verilebilir. İletişimi çatışma çözümü olarak gören diğer öğretmenlerin ifadelerinin de benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Ayrıca çatışmaların çözümünde *hizmetiçi eğitim* (Ö:14, Ö.30), *empati* (Ö.31) ve *ekip çalışmasından* (Ö.32) yararlanılması gerektiği ifade edilmiştir. Özellikle öğretmenler tarafında iletişimin çatışma çözümü olarak görülmesi araştırmanın önemli bir bulgusu olarak ifade edilebilir.

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Aileler ile Yaşadıkları Çatışma Durumları

Araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin aileler ile yaşadıkları çatışma durumlarına yönelik ifadeleri incelendiğinde genel olarak aşağıdaki alanlarda çatışma yaşadıkları görülmektedir:

1. Okul öncesi eğitimin önemi hakkında bilgi eksikliği,
2. Aile katılım çalışmalarına katılmama,
3. Öğretmene güvensizlik,
4. Öğretmenin yetki alanına giren konulara müdahale ve okulun program saatlerinin dikkate alınmaması,
5. Eğitici yerine bakıcı olarak algılanma.

Ailelerin okul öncesi eğitim ve aile katılımı hakkında ortaya çıkan eğitim gereksinimleri ve aile katılımına ilgisiz kalmalarının öğretmenler tarafından çatışma durumu olarak algılandığı görülmektedir. Örnek olarak; Ö.16'nın "*Aileler okul öncesi eğitimin önemini bilmiyorlar*", Ö.17'nin "*Okul öncesi eğitimin içeriğiyle ilgili bir şey bilmiyorlar. Çocuklarına doğru yaklaşımlar sergilemiyorlar.*", Ö.22'nin "*Aileler okula gelmiyor, okul öncesinin önemine inanmıyorlar*" ve Ö.32'nin "*Okul öncesi eğitimi bilmiyorlar, bizi bakıcı olarak görüyorlar, alınan aidatlar ile bizim maaşımızın ödendiğini düşünüyorlar*" gibi ifadeleri verilebilir.

Ayrıca aile katılımı çalışmalarının çatışma yaratması ile ilgili örnek olarak Ö.14'ün "*Veli toplantılarına katılmıyorlar, eğitime destek olmak için istekli değiller, aile katılımlarına gereken önemi göstermiyorlar*", ve Ö.23'ün "*İlgisiz davranıyor, aile katılım çalışmalarına katılmıyorlar*" ifadeleri verilebilir. Okul öncesi eğitime gereken önemin verilmeyişi ve aile katılım çalışmalarına gösterilen

ilgisizlik nedeni ile çatışma durumlarının yaşanmasına yönelik diğer öğretmenler de benzer ifadeler kullanmışlardır.

Öğretmenlerin aileler ile yaşadıkları diğer bir çatışma durumunun ise ailelerin okul öncesi eğitim kurumunu *çocuklarının bakımlarının yapıldığı bir yer* olarak görmeleri ve öğretmenden *bakıcılık rolünü beklemeleri* olduğu görülmektedir. Bu duruma örnek olarak, Ö.10'un "*Benden bakıcılık rolünü üstlenmemi bekliyorlar*", Ö.20'nin "*Çocuk evden uzaklaşsın, okulda ne yaparsa yapsın diye düşünüyorlar, anasınıfında sadece oyun oynandığını düşünüyorlar*" ve Ö.32'nin "*Okul öncesi eğitimi bilmiyorlar, bizi bakıcı olarak görüyorlar*" ifadeleri verilebilir.

Öğretmenlerin ifade ettikleri diğer çatışma durumları ise *çocuklara ve öğretmene müdahale* (Ö.10, Ö.27, Ö.28), *koruyucu anne-baba tutumu* (Ö.3, Ö.29) ve *mesleğe yeni başlayan öğretmenlere güvensizlik* (Ö.9) olarak karşımıza çıkmaktadır. Burada da özellikle ailelerin okul öncesi eğitimin öneminin yeterince farkında olmamaları ve öğretmenler tarafından bu durumun sık yaşanan çatışmaların sebebi olarak görülmesinin araştırmanın en dikkat çekici bulgularından biri olduğu ifade edilebilir. Öğretmenlerin yöneticiler ve aileler ile yaşadıkları çatışmaların en önemli sebebi olarak okul öncesi eğitimin önemsenmediğini ifade etmeleri ve eğitimin bu sorunları çözeceğine inanmaları en temel sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Aileler ile Yaşadıkları Çatışma Durumlarında Uyguladıkları Çözüm Yolları

Araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin aileler ile yaşadıkları çatışma durumlarında uyguladıkları çözüm yollarına yönelik ifadeler sonucunda *aile eğitimi ve iletişim* gibi kodlar elde edilmiştir. Öğretmenler aileler ile yaşadıkları çatışmaları çözerken en sık aile katılımı ve aile eğitimini uyguladıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin çatışma durumunda çözüm yolu olarak aile katılımı ve aile eğitimi dışında yoğunlukla başvurdukları yöntemin *iletişim* olduğu görülmektedir ve bu çözüm yolunu yöneticiler ve meslektaşlar ile yaşadıkları çatışma durumlarında da sık uyguladıkları görülmektedir. Örnek olarak Ö.11'in "*Broşürler, yazılar dağıttım, bire bir görüşmeler yaptım*", Ö.14'ün "*Ailelerle toplanarak seminer yaptım*", Ö.15'in "*Ailelere okul öncesinin önemi, gerekliliği, zamanın önemi hakkında bilgi yaprakları dağıtıldı. Veli toplantılarında bunlarla ilgili tüm bilgiler sunuldu.*", Ö.17'nin "*Süreç içinde bilgilendirme yazıları, çocuklarındaki değişiklikler, toplantılar bu sorunu ortadan kaldırıyor. Aile eğitim programlarından yararlanıyorum*" ifadeleri verilebilir. Aile katılımı ve aile eğitiminin çatışmaları çözdüğünü söyleyen diğer öğretmenlerin ifadeleri de benzerlik göstermektedir. Bunların dışında öğretmenlerin çatışma durumlarında *beklemeyi tercih ettikleri ve aileleri uyardıkları* da görülmektedir (Ö.27, Ö.4).

Okul Öncesi Öğretmenlerinin Aileler ile Yaşadıkları Çatışma Durumlarında Önerdikleri Çözüm Yolları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin aileler ile yaşadıkları çatışma durumlarının ortadan kalkması için önerileri incelendiğinde *aile katılımı ve eğitimi* kodunu görebiliriz. Örnek olarak Ö.14'ün "*Ailelere kurslar ve seminerler verilerek eğitime nasıl dahil olacakları anlatılmalı*", Ö.15'in "*İllerde ailelere, velilere okul öncesinin önemi hakkında reklam yapılarak kapsamlı seminerler verilebilir. Reklamlarla dikkat çekilebilir*", Ö.23'ün "*Aile katılım çalışmaları zorunlu olmalı ve ilk hafta aileler de çocuklarıyla birlikte okula alınarak eğitilmeli*" ve Ö.30'un "*Medya eğitime ağırlık vermeli (Tv programlarında uzmanlar her hafta konuşmalı)*" ifadeleri verilebilir. Özellikle aile eğitiminin yaşanan çatışmaların çözümü olarak görülmesi, uygulanması ve önerilmesi önemli ve dikkat çekici bir bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada elde edilen veriler doğrultusunda öğretmenlerin, öğretmen-öğretmen, öğretmen-yönetici ve öğretmen-aile boyutlarında çatışma yaşadığı görülmektedir. Öğretmenlerin bu boyutlarda yaşadıkları çatışma yaratan durumlar aşağıdaki gibidir:

Öğretmenlerin yöneticiler ile yaşadıkları çatışma durumları:

- Yöneticilerin öğretmenlerden genel katımlı törenlerde tüm çocukların katıldığı etkinliklerin hazırlanarak sunulmasını talep etmeleri,
- Yöneticilerin materyal ve sınıfın fiziki koşulları, yardımcı personel gibi eğitim ortamını etkileyebilecek alanlardaki eksikliklere duyarsız kalmaları,
- Çocuklardan sınıfın giderlerini karşılamak için alınan aidatların kullanımının yönetici kontrolünde olması ve okulun diğer ihtiyaçlarının giderilmesi için kullanılması,
- Okul öncesi eğitim konusunda yöneticilerin ve velilerin bilgi eksikliği,
- Yöneticilerin öğretmenlere eşit mesafede olmaması.

Öğretmenler bu alanlarda yaşadıkları çatışmaları gidermede, yöneticiye sorunu dilekçe ile bildirme ya da karşılıklı konuşmayı çözüm yolu olarak seçtiklerini ifade etmektedir. Ayrıca çatışmanın giderilmesinde yöneticilerin eğitilmesini önemsediklerini belirtmektedirler. Yapılan çalışmalar öğretmen ve müdürlerin birbirlerinin rollerini anlamaları ve kabul etmeleri halinde çatışmanın azaldığını ortaya koymaktadır (Cheek ve Lindsey, 1986). Loder ve Spilane (2005), yaptıkları araştırma sonucunda müdür ve müdür yardımcılarının öğretmenlerle olan ilişkilerinin yönetici olduktan sonra değiştiği bulgusunu ortaya koymuşlardır. Yöneticiler kendilerini öğretmenlerin meslektaşı ya da arkadaşı olarak değil, öğretmenlerin başındaki kişi olarak algıladıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum davranışa yansıtıldığında, öğretmen ve yönetici arasında mesafe yaratabilecek bir özellik olduğu söylenilebilir.

Öğretmenlerin meslektaşları ile yaşadıkları çatışma durumları:

- Farklı branş ve eğitim düzeylerinden olan öğretmenlerin bir arada çalışması,
- Bilgi paylaşımında eksiklik,
- Yarım gün eğitim veren kurumlarda iki öğretmenin aynı sınıfı kullanmak durumunda kalması,
- Rekabet,
- Tükenmişlik,
- Ortak hareket edememe,
- Öğretmenler arasında gruplaşma ve okul öncesi öğretmenin diğer branş öğretmenlerince küçümsenmesi.

Öğretmenler bu alanlarda yaşadıkları çatışmaları gidermede meslektaşları ile konuşma, bilgi paylaşımı ya da iletişimi kesme/mesafe koyma gibi çözüm yollarını denediklerini ifade etmektedirler. Yaşadıkları çatışma durumlarına olası çözüm yolları olarak iletişimi ve hizmetiçi eğitimi önermektedirler. Öğretmenlerin bu davranışları literatürde yer alan tümleştirme ve kaçınma çatışma çözüm stratejileri kapsamında değerlendirilebilir. Okullarda iletişimi sürdürmenin önemli olması, sorunun denk konumdaki (meslektaş) kişiler arasında yaşanması, öğretmenler tarafından bu çözüm yollarının önerilmesine gerekçe gösterilebilir. Günbayı ve Karahan (2006) tarafından yapılmış olan araştırma sonuçlarına göre hizmet yılı fazla olan öğretmenlerin çatışma çözümünde daha çok tümleştirme, kaçınma, ödün verme, uzlaştırma stratejilerini kullanmaktadırlar. Cornille, Pestle, Vanwy (1999) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin meslektaşları ile çatışma durumunda daha çok tümleştirme stratejisi kullandıkları, ancak öğrenci velileri ile çatışma çözümünde ise hakim olma stratejisi kullandıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Çalışma ortamından memnun olma, üstleri tarafından takdir edilme, mesleğin toplumda hak ettiği yeri bulması gibi özellikler öğretmenlerin tükenmişlik düzeyi üzerinde etkili olmaktadır (Kırılmaz, Çelen ve Sarp, 2003). Literatürde yer alan çalışmalar iş yükünün fazla olması, meslektaşlarla yeterli düzeyde paylaşımın olmaması, kötü yönetim, kaynak yetersizliği gibi nedenlerin tükenmişliğe neden olduğunu ortaya koymaktadır (Kan, 2008: 432). Araştırma sonuçları, öğretmenlerin çalışma süreleri arttıkça çatışmaların çözümünde uyma

stratejisini daha fazla kullandıkları ve kendilerinden daha fazla ödün verdiklerini göstermektedir (Yaman ve Türker, 2011).

Bu araştırmada öğretmenlerin daha çok çatışma durumunun bir sonucu olarak kabul edilen tükenmişliği, meslektaşları ile çatışma yaşamının bir gerekçesi olarak ortaya koymaları dikkat çekici bir bulgudur. Bu durum, öğretmenlerin çatışmanın ne olduğuna ilişkin bilgi eksikleri olması ile ilişkilendirilebilir.

Öğretmenlerin aileler ile yaşadıkları çatışma durumları:

- Okul öncesi eğitimin önemi ile ilgili bilgi eksikliği,
- Öğretmene güvensizlik,
- Öğretmenin yetki alanına giren konulara müdahale,
- Okulun program saatlerinin dikkate alınmaması ve
- Öğretmeni eğitimci yerine bakıcı olarak algılama.

Öğretmenler ailelerle yaşadıkları çatışmaları gidermede aile ile iletişim ya da aileyi eğitme yolunu kullandıklarını belirtmekte, ayrıca ailenin eğitilmesini çatışmanın giderilmesinde önemli bir etken olarak gördüklerini ifade etmektedirler. Konya İli merkez ilçelerinde görev yapan 74 ilköğretim okulu müdürü ve 154 öğretmenin velilere ilişkin algılarını analiz etmeyi amaçlayan araştırma sonuçları, öğretmen ve yöneticilerin velilerin ilgisiz ve bilinçsiz olmasından yakındıklarını, velilerin kendilerini uzman olarak algılamalarını ve yaptıkları çalışmalara müdahale etmemelerini beklediklerini göstermektedir (Ünal, Yıldırım ve Çelik, 2010).

Öğretmenler çatışma durumunun çözümü ile ilgili olarak çatışmanın tarafı ve sebebi olarak addettikleri öğretmenler, aileler ve yöneticiler için ilgili konularda eğitim yapılmasını önermektedirler.

Bu araştırma kapsamında yer alan öğretmenlerin yaşadıkları çatışma durumlarını tanımlama ve çözüme ilişkin önerileri değerlendirildiğinde, çatışma kavramının öğretmenler tarafından doğru bir biçimde anlaşılıp anlaşılmadığına ilişkin soru işaretleri oluşmaktadır. Öğretmenler tarafından aile, diğer öğretmen ve yöneticiler çatışmanın sebebi olarak görülmektedir. Kendilerini ise ortaya çıkan durumdan olumsuz etkilenen taraf olarak ifade etmektedirler. Oysaki çatışma tek taraflı bir süreç değildir ve okulları değişime iten (Töremen, 2002), kurum personelinin performansı (Özdemir ve Özdemir, 2007) ve motivasyonu (Seval, 2006) üzerinde etkili olan bir durumdur. Bu nedenle okullarda öğretmen, yönetici ya da veliler arasında oluşabilecek çatışmaların, çatışmanın tarafları tarafından iyi yönetilmesi ve anlaşılması önem taşımaktadır. Okul öncesi eğitim kurumlarında yaşanabilecek çatışma durumlarının etkili bir şekilde yönetilebilmesi için bu araştırmada öğretmenler tarafından çatışma durumunun ortaya çıkmasında etken olarak gösterilen taraflar (yöneticiler ve aileler) ile de benzer çalışmalar yapılması ve olası çatışma durumlarının tüm taraflarının (öğretmen, yönetici, aile) çatışmanın ne olduğu, bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleşmesindeki rolü ve hangi stratejiler kullanılarak uzmanlar tarafından bilgilendirilmesinin önem taşıdığı düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmanın yöneticiler ve aileler ile de yapılması ve görüşlerin karşılaştırılması, sorunların daha açıklayıcı olmasını sağlayabilir.

Kaynakça

- Akgün, N., Yıldız, K. & Çelik, D. (2009). Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlerle Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Yöntemleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1):89-101.
- Bursalıoğlu, Z. (2008). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış* (14. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Cheek, E. H. & Lindsey, J. D. (1986). Principal Roles And Teacher Conflict: A Recapitulation. *Journal Of Learning Disability*, 19(5), 280-284.

- Cornille, T.A., Pestle, R. E. & Vanwy, R. W. (1999). Teachers Conflict Management Styles With Peers And Their Students Parents. *The International Journal Of Conflict Management*, 10 (1), 69-79.
- Çınkır, Ş. & Çetin, S. K. (2010). Öğretmenlerin Okullarda Mesleki Çalışma İlişkileri Hakkındaki Görüşleri. *Educational Administration: Theory and Practice*, 16(3), 351-376.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Günbayı, İ. & Karahan, İ. (2006). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kurum İçi Çatışmaları Yönetim Biçemleri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 209-230.
- Kan, Ü. D. (2008). Bir Grup Okul Öncesi Öğretmeninde Tükenmişlik Durumunun İncelenmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16 (2), 431-438.
- Karip, E. (1999). *Çatışma Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Kırılmaz, A. Y., Çelen, Ü. & Sarp, N. (2003). İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda Tükenmişlik Durumu Araştırması. *İlköğretim Online*, 2(1), 2-9.
- Maya Çalışkan, İ. (2004). İlköğretim Okullarının Özellikleri ve Örgütsel Çatışma Düzeyleri (İzmir Örneği). *Eğitim Araştırmaları*, (14), 200-210.
- Miles, B. M. & Huberman. M. A. (1994), *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.), California: SAGE Publications, Inc.
- Mirzeoğlu, N. (2005). Örgütsel Çatışma Yönetimi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Bir Uygulama, *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, III (2) 51-56.
- Okotoni, O. & Okotoni, A. (2003). Conflict Management In Secondary Schools In Osun State, Nigeria, *Nordic Journal of African Studies*, 12(1), 23-38. www.Njas.helsinki.fi/pdf-files/vol12num1/okotoni, adresinden 11 Eylül 2010 tarihinde indirilmiştir.
- Özdemir, A. Y. & Özdemir, A. (2007). Duygusal Zekâ ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Üniversitede Çalışan Akademik ve İdari Personel Üzerine Uygulama, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 18, 393-410.
- Patton, Q. M. (2002), *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.), Sage Publications, Inc.
- Rahim, M. A. (2000). *Managing Conflict in Organization*, Westport, CT, USA: Greenwood Publishing Group, Incorporated, <http://site.ebrary.com/lib/marmara/Doc?id=10017971&ppg=33>, adresinden 14 Eylül 2010 tarihinde indirilmiştir.
- Rahim, M. A. (2000). *Managing Conflict in Organizations*, Westport, USA: Greenwood Press. <http://site.ebrary.com/oneog.marmara.edu.tr> adresinden 20 Mayıs 2011 tarihinde indirilmiştir.
- Robbins, S. P. (2005), *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Seval, H. (2006). Çatışma Etkileri ve Çözümleri, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 245-254.
- Şimşek, Ş., Akgemici, T. & Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Töremen, F. (2002). Eğitim Örgütlerinde Değişimin Engel ve Nedenleri, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (1), 185-202.
- Tutar H., Yılmaz, M.K. & Erdönmez, C. (2005). *İşletme Becerileri Grup Çalışması*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Ünal, A., Yıldırım, A. & Çelik, M. (2010). İlköğretim Okulu Müdür ve Öğretmenlerinin Velilere İlişkin Algılarının Analizi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23, 261-272.
- Yaman, E., Türker, S. (2011). İlköğretim Öğretmenlerinin Çatışma Yönetim Stratejileri ve Öfke İfade Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Akademik Bakış Dergisi*, 23, 1-12.
- Yıldırım, A. & Şimşek H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (Genişletilmiş 5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.