

Okul Yöneticilerinin Çatışma Yönetimi Stillerinin Öğretmenlerin Stres Düzeyiyle İlişkisi: İstanbul İli Gaziosmanpaşa İlçesi Örneği

Aylin ATAY¹

Doç. Dr. Birsen GÜZEL²

İnsan sosyal bir varlıktır ve çevresindeki bireylerle sürekli bir iletişim ve etkileşim halindedir. Bu sosyal yaşam içinde insanların davranışlarını ve yaşamını şekillendiren bazı kalıplar gelişmektedir. Zaman zaman bu kalıplar arasında uyuşmazlıklar yaşandığı ve kişilerin birbirleriyle anlaşamadığı durumlar ortaya çıkabilmektedir (Budak ve Budak, 2010).

Örgütler, aynı amaca hizmet etmek için bir araya gelmiş, yöneten ve yönetilenlerden oluşmuş yapılanmalardır. Örgüt içindeki bu iki grup arasındaki iletişimin ve etkileşimin niteliği örgütün verimliliğini, çalışma motivasyonunu, bireysel mutluluğu ve huzuru doğrudan etkilemektedir. Burada en önemli etken nitelikli bir yönetimin varlığıdır. Bu sayede örgütsel dayanışma, örgüt disiplini ve örgütü sahiplenme duygusu yaratılabilir. Örgüt içinde kişilerin yerine getirmek durumunda oldukları görevlerinden kaynaklanan bir örgütsel stres bulunmaktadır. Buna iş stresi ya da mesleki stres adını da verebiliriz. İş stresi dediğimiz durum, kişinin kendisinden beklenen görev ve istekler karşısında sahip olduğu kaynaklarla buna cevap veremediği durumlarda ortaya çıkmaktadır (Akyar, 2012). Eğer kişinin kapasitesini aşan durumlar ortaya çıkar, rol ve sosyal çatışmalar yaşanır, örgüt içindeki yapılanma ve yönetim stilinde aksaklıklar olursa, çalışanlar üzerindeki stres düzeyi artar (Ayan, 2012).

İnsanlar günlerinin büyük bir bölümünü iş yerlerinde geçirmektedirler. İş yaşamında stres ve gerginlik yaratacak birçok neden olabilir. Stres, kişide kaygı seviyesini artırırken, uyku problemleri, kilo artışı, madde kullanımının artması, öfke patlamaları ve depresyon gibi birçok soruna da sebep olmaktadır. Çalışma şevkini kaybetmiş, dikkati dağınık, öfke kontrolünü sağlayamayan kişilerde iş verimi azalırken, çevresiyle olan

¹ İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

² İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

sosyal ilişkilerinde de sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bu da iş başarısını düşürerek, kısır bir döngü oluşmasına neden olacaktır (Bozkurt, Uluğ, Çelik, Oktuğ, İçellioğlu, Özden ve Soysal, 2010).

Örgüt içerisinde aynı ya da farklı kademelerde birlikte çalışan kişilerin aralarında oluşan çatışmalar, çalışmaların durması veya karışmasına neden olabilir. Örgüt içinde yaşanabilecek potansiyel çatışmalar öngörülebilse de engellenmesi hiç kolay değildir. Çünkü örgüt içinde bulunan bazı kimselerin arasında kişilik yapısı, bilgi, tecrübe, algı ve inanç yapısındaki farklılıklarından kaynaklanabilecek çatışmaların oluşması kaçınılmaz olacaktır (Eren, 2001). Örgüt içinde yaşanabilecek tüm bu çatışmaların örgütün yararına olacak şekilde yönetilmeleri, yöneticilerin zaman ve enerjisini büyük ölçüde alan durumlardır. Bir başka ifadeyle yönetici, birbirinden değişik gereksinim ve beklentileri bulunan kişilerin, hem birbirleriyle hem de örgütle olan farklılıklarından doğan sorunları, örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayacak şekilde yöneten kişidir. Bireylerin değer yargıları, sorunları algılama şekilleri, çözüme ulaşmada izledikleri yöntemler ne kadar birbirinden farklı ise çatışma ve uyuşmazlık yaşama ihtimali de o kadar fazla olacaktır. Yöneticilerin bu uyuşmazlıkları örgütün yararına olacak bir şekilde yönetebilmeleri için de daha fazla beceri sahibi olmaları gerekecektir (Şimşek, 2002). Çatışmaların yaşanması kötü bir yönetimin varlığına işaret etmez. Başarılı bir yönetici, çatışmaları sağlıklı bir düzeyde tutarak, örgüt ve bireyler için olumlu sonuçlar doğuracak bir şekilde örgütü yönetmeye çabalar. Yönetici öncelikle, örgüt ve birey için çatışmaların meydana getirebileceği yararlarının ve zararlarının bilincinde olarak ve çatışmayla ilgili önyargıları yok etmeye özen göstermelidir (Karip, 2010).

Yöntem

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı okul müdürlerinin uyguladığı çatışma yönetimi stilleriyle, öğretmenlerin yaşadıkları stres düzeylerinin ilişkisini araştırmaktır. Aynı zamanda bu çalışmada okul müdürlerinin uyguladığı çatışma yönetimi stilleri ile öğretmenlerin yaşadıkları stres düzeyleri ve ilişkisi okul müdürleri ve öğretmenlerin çeşitli demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, medeni durum, bitirdiği okul, brans, kıdem, o okuldaki çalışma süresi ve okul türü) göre karşılaştırılacaktır.

Araştırma Modeli

Okul yöneticilerinin kullandıkları çatışma yönetim stilleriyle, bu stillerin öğretmenler üzerinde yarattığı stresin belirlenmesinde ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin kullandıkları çatışma yönetim stillerinin, müdürlerin ve öğretmenlerin demografik değişkenlerine göre farklarının ve öğretmenlerin stres düzeyleriyle ilişkisinin belirlenmesinde ise genel tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırma betimsel bir çalışmadır.

Araştırmanın Evreni

Bu araştırmanın evrenini 2013-2014 eğitim öğretim yılı Eylül ayında, İstanbul ili Gaziosmanpaşa ilçesindeki devlet ilk ve ortaokullarında görev yapan sınıf ve branş öğretmenleriyle okul müdürleri oluşturmaktadır.

Örneklem

Araştırmanın örneklemini İstanbul ili Gaziosmanpaşa ilçesindeki ilk ve ortaokullarda çalışan 300 öğretmen ile 12'si aynı zamanda hem ilkokul hem de ortaokul müdürü, 1'i ortaokul, 3'ü ise ilkokul müdürü olmak üzere 16 müdüre uygulanmıştır. Öğretmen anketlerinde eksik bilgi girişi olması nedeniyle sadece 266 tanesi değerlendirmeye uygun bulunmuştur.

Sonuç

Öğretmenlerin algılarına göre müdürlerin en çok tümleştirme çatışma yönetim stilini, daha sonra sırasıyla uzlaşma, kaçınma, ödün verme ve en az da hükmetme çatışma yönetim stilini kullandığı bulunmuştur. Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre, müdürlerinin tümleştirme, ödün verme, kaçınma ve uzlaşma çatışma yöntemini daha fazla kullandığını düşündükleri tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin kullandığı çatışma yönetim stillerinin, kadın öğretmenler üzerinde, erkek öğretmenlere göre daha çok stres yarattığı bulunmuştur.

Erkek müdürler, kadın müdürlere göre daha fazla tümleştirme, ödün verme, kaçınma ve uzlaşma çatışma yönetim stilini kullanırken, kadın müdürler hükmetme çatışma yönetim stilini erkek müdürlere göre daha fazla kullanmaktadırlar. 31-40 yaş aralığındaki müdürler, 41 yaş ve üzerindeki müdürlere göre tümleştirme, ödün verme, kaçınma ve uzlaşma çatışma yönetim stilini daha fazla kullanırken, hükmetme çatışma yönetim stilini en fazla 41-50 yaş aralığındaki müdürler kullanmaktadırlar. Evli

müdürler tümleştirme, ödün verme, kaçınma ve uzlaşma çatışma yönetim stilini, bekar müdürlere göre daha fazla kullanırken, bekar müdürler hükmetme çatışma yönetim stilini daha fazla kullanmaktadırlar. 11-15 yıl arası hizmet süresi olan müdürler tümleştirme, ödün verme ve uzlaşma çatışma yönetim stilini daha fazla uygularken, 16-20 yıl arası hizmet süresi olan müdürler diğerlerine göre hükmetme çatışma yönetim stilini daha çok uygulamakta, hizmet süresi 26 yıl ve üzerinde olan müdürler ise kaçınma çatışma yönetim stilini diğerlerine göre daha fazla kullanmaktadırlar. 6-10 yıl arası okul yöneticiliği yapmış olan müdürler tümleştirme, ödün verme ve uzlaşma çatışma yönetim stillerini daha fazla kullanırken, hükmetme çatışma yönetim stilini en çok, 11-15 yıl arası okul yöneticiliği yapmış olan müdürler kullanmakta, kaçınma çatışma yönetim stilini ise 21-25 yıl arası okul yöneticiliği yapmış olan müdürler kullanmaktadır. Beş yıldan fazla aynı okulda yöneticilik yapan müdürlerin, tümleştirme ve uzlaşma çatışma yönetim stillerini daha fazla kullandığı tespit edilmiştir. Eğitim Enstitüsü mezunu olan müdürler ve ardından yüksek lisans mezunu olan müdürlerin, Eğitim Fakültesi mezunu müdürlere göre daha fazla kaçınma çatışma yönetim stilini kullandıkları tespit edilmiştir. 1 ile 5 arasında liderlik/işletme/egitim yönetimi ve denetimi alanlarında eğitim, kurs ya da seminer alan müdürlerin, 6 ile 10 arasında kurs ya da seminer alan müdürlerden daha çok, kaçınma çatışma yönetim stilini kullandıkları görülmüştür. Okulda çalışan personel sayısı 61'in üstüne çıktığında, kaçınma yönetim stiline daha az kullanıldığı tespit edilmiştir.

Tümleştirme, ödün verme, kaçınma ve uzlaşma çatışma stilini daha çok sergileyen müdürlerle çalışan öğretmenlerin çok düşük stres düzeyine sahip olduğu, hükmetme çatışma stilini daha çok sergileyen müdürlerle çalışan öğretmenlerin ise çok yüksek stres düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir. Başta tümleştirme, daha sonra sırasıyla uzlaşma, ödün verme ve kaçınma yöntemlerinin öğretmenler üzerinde olumlu etki yarattığı, hükmetme yönteminin ise öğretmenler üzerindeki stres düzeyini artırdığı görülmüştür.

Öneriler

1. Müdürler liderlik, çatışma yönetimi, empati ve iletişim becerilerini geliştirmek amacıyla daha çok seminere katılmalıdırlar.
2. Görev dağılımından kaynaklanan çatışmaları ortadan kaldırmak için, görev tanımlamalarının belirgin olması sağlanmalıdır.
3. Cinsiyet ayrımcılığına karşı eşitlik algısı yaratacak davranış ve tutumlar geliştirilmeli, kadının aynı zamanda anne de olması nedeniyle pozitif ayrımcılığı destekleyen uygulamalar getirilmelidir.

Anahtar Kelimeler: *Çatışma, stres, okul müdürleri, ilk ve ortaokul öğretmenleri*

Kaynakça

- Akyar, A. (2012). *Etkili yönetim ve yöneticilik: lider yönetici adayının el kitabı* (2. Baskı). İzmir: İlya İzmir Yayınevi.
- Ayan, F. (2012). *İnsan kaynakları yönetimi*. (2. Baskı). İzmir: İlya İzmir Yayınevi.
- Bozkurt, T., Uluğ, M., Turpoğlu Çelik, A., Oktuğ, Z., İçellioğlu, S., Özden, M. S. ve Soysal, Ö. (2010). Mücella Uluğ (Ed.). *Stres*. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları.
- Budak, G. ve Budak, G. (2010). *İşletme yönetimi*. (4. Baskı). İzmir.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- Karip, E. (2010). *Çatışma yönetimi*. (4. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şimşek, Ş. M. (2002). *Yönetim ve organizasyon*. (7 Baskı).