

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
2021-YL-132

MESLEK YÜKSEKOKULLARINDA GÖREV YAPAN
ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÇATIŞMA EYLEM STİLLERİ
ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ALGILARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ

HAZIRLAYAN
Arzuhan ÇAKIR

TEZ DANIŞMANI
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ULUTAŞ

AYDIN- 2021

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
AYDIN

Bu tezde sunulan tüm bilgi ve sonuçların, bilimsel yöntemlerle yürütülen gerçek deney ve gözlemler çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kuralların gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

31/ 08 / 2021

Arzuhan ÇAKIR

ÖZET

MESLEK YÜKSEKOKULLARINDA GÖREV YAPAN ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÇATIŞMA EYLEM STİLLERİ ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Arzuhan ÇAKIR

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ULUTAŞ

2021, XIV + 71 sayfa

Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi için en büyük hedef, örgütün verimliliğinin artırılmasıdır. Örgütte ki bireylerin sahip oldukları nitelikler, bu hedefe ulaşmayı sağlayan basamaklardan birini oluşturabilmektedir. Bireylerin birbirleriyle olan iletişimleri ise yine bir başka basamak olarak karşımıza çıkmaktadır. Üniversite gibi sadece beyin gücüyle hedeflerine ulaşabilen örgütlerde bireylerin performanslarını etkileyebilecek en önemli unsurlardan biri çalışanlarının birbirleriyle olan iletişimidir. Son yıllarda özellikle üniversitelerin meslek yüksekokullarında yaşanan bireyler arası çatışmaların, bireylerin üniversitelere olan bağlılığını etkilediği düşünülmektedir.

Bu araştırmanın amacı; öğretim elemanlarının kullandığı çatışma yönetimi stratejilerinin, örgütsel bağlılığa etkisi olup olmadığını ve bağımsız değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konulmasıdır. Örgütlerde çatışma ve çatışmanın yönetimi üzerinde yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren gelişen ve günümüzde modern bir anlayışa erişen önemli sayıda araştırma ve yazın ürünleri bulunmaktadır. Bu çalışmada araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeli kullanılarak incelenmiştir. Araştırmanın ulaşılabilir evrenini Aydın Adnan Menderes Üniversitesine bağlı Meslek Yüksekokullarında çalışan 106 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. İstatistiksel analizler IBM SPSS 25.0 programı ile yapılmıştır. Analizlerde tanımlayıcı istatistikler frekans (f), yüzde (%), ortalama (\bar{X}), standart sapma (SS), en az ve en fazla değerler olarak belirtilmiştir. Araştırmada ilk olarak ölçeklerin normal dağılım hipotezine uyup uymadığı çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılmak suretiyle tespit edilmiş ve parametrik test yöntemleri tercih edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına bakıldığında ise çalışmaya dahil olan öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, akademik unvan ve kurumdaki görev

süresi dağılımları incelenmiş ve belirlenen amaç doğrultusunda oluşturulan regresyon modelinin çatışma eylem stilleri, örgütsel bağlılığı pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordadığı ve diğer değişkenler sabit tutulduğunda, öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri düzeyindeki bir birimlik artış, örgütsel bağlılık düzeyinde 0,183'lük bir artış sağladığı saptanmıştır.

Öğretim elemanlarının çatışma eylem stillerinin, örgütsel bağlılık noktasında farklı gruplarla çalışılması, başka kurumlarda, çalışanlar için kendilerini geliştirme ve yükselme olanakları verilmesi, sadece akademisyenlerin değil diğer mesleklerden de görüşler alınıp örgütsel bağlılık meydana getirmenin öneminin bilinmesi ve çeşitli zamanlarda çatışma stilleri ve örgütsel bağlılıkla alakalı çalışmalar yapılması .gibi önerilerde bulunulmuştur.

ANAHTAR KELİMELEER: Çatışma eylem stilleri, Çatışma, Örgütsel bağlılık.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE PERCEPTIONS OF CONFLICT ACTION STYLES AND ORGANIZATIONAL COMMITMENTS OF THE TEACHING STAFF AT THE VOCATIONAL SCHOOLS

Arzuhan ÇAKIR

Master Thesis, Educational Administration, Inspection, Planning and Economics

Thesis advisor: Assist. Prof. Dr. Mehmet ULUTAŞ

2021, XIV + 71 page

The biggest goal for organizations to achieve their goals is to increase the efficiency of the organization. The qualifications of the individuals in the organization can constitute one of the steps to achieve this goal. The communication of individuals with each other is another step. One of the most important factors that can affect the performance of individuals in organizations such as universities that can achieve their goals with only brain power is the communication of their employees with each other. In recent years, it is thought that the conflicts between individuals, especially in vocational colleges of universities, affect the commitment of individuals to universities.

The purpose of this research is; it is to reveal whether the conflict management strategies used by the instructors have an impact on organizational adlisity and show differentiation according to the arguments. There are a significant number of research and summer products in the organization that have developed since the second half of the twentieth century on the management of conflict and conflict and have a modern understanding today. In this study, it will be examined using a scriptal screening model from research methods. The accessible universe of the research is 106 teaching assistants working in vocational schools of Aydin Adnan Menderes University. The study used the Conflict Action Styles Scale and Organizational Commitment Scale as a data collection tool. Statistical analysis was conducted with the IBM SPSS 25.0 program. In the analysis, identifying statistics are as frequency (f), percentage (%), average (XS), standard deviation (SS), minimum, and maximum values. In the study, parametric testing methods were first determined by caring for the distortion and flattening coefficients of whether the scales complied with the normal distribution hypothesis. Looking at the results of the study, it was determined that the distribution of the faculty members involved in the study in gender, age,

civil status, education, academic title and the duration of the institution was examined and the regression model created for the specified purpose significantly in terms of conflict action styles, organizational commitment, and when other variables were kept constant, a unit increase at the level of conflict action styles of the instructors increased by 0.183 at the level of organizational commitment.

The conflict action styles of the instructors should be worked with different groups at the point of organizational commitment, opportunities should be given for other institutions, opportunities for employees to develop and rise themselves, the importance of taking opinions not only from academicians but also from other professions and to create organizational commitment should be known and studies related to conflict styles and organizational commitment should be carried out at various times.

KEYWORDS: Conflict action styles, Conflict, Organizational commitment.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
TABLolar DİZİNİ.....	xii
EKLER DİZİNİ	xiii
KISALTMALAR DİZİNİ	xiv
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM	5
1. KURAMSAL ÇERÇEVE	5
1.1. Çatışma	5
1.1.1. Çatışma kavramı.....	5
1.1.2. Çatışmanın yönetimi ve durumu	6
1.1.2.1. Bütünleştirme	7
1.1.2.2. Ödün verme	8
1.1.2.3. Hükmetme	8
1.1.2.4. Kaçınma.....	8
1.1.2.5. Uzlaşma	8
1.1.3. Çatışma Yaklaşımları	9
1.1.3.1. Geleneksel yaklaşım.....	9
1.1.3.2. Modern yaklaşım.....	9
1.1.4. Örgütsel Çatışma Türleri.....	10
1.1.4.1. Niteliğine göre sınıflama	10
1.1.4.2. Ortaya çıkış şekline göre sınıflama	11
1.1.4.3. Taraflar açısından sınıflama	11
1.1.5. Örgütsel Çatışmalara Neden Olan Faktörler	13

1.1.5.1. İletişime ilişkin faktörler	13
1.1.5.2. Örgütsel yapıya ilişkin faktörler	13
1.1.6. Çatışma Evreleri	15
1.1.7. Çatışma Yönetimi	17
1.2. Örgütsel Bağlılık	19
1.2.1. Örgütsel bağlılık tanımları ve kuramsal açıklamalar	20
1.2.2. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler	23
1.2.2.1. Kişisel faktörler	23
1.2.2.2. Örgütsel faktörler	24
1.2.3. Örgütsel bağlılık yaklaşımları	25
1.2.3.1. Becker yaklaşımı	26
1.2.3.2. Allen ve Meyer yaklaşımı	26
1.2.3.3 Kanter ve örgütsel bağlılık yaklaşımı	27
1.2.3.4 Buchanan yaklaşımı	28
1.2.3.5 Salancik'ın yaklaşımı	28
1.2.3.6 O'Reilly ve Chatman yaklaşımı	29
1.2.3.7 Penley ve Gould'un yaklaşımı	30
1.2.3.8. Mowday yaklaşımı	30
1.2.4. Çatışma eylemleri ve örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalar	30
2. BÖLÜM	35
2. YÖNTEM	35
2.1. Araştırmanın Modeli	35
2.2. Veri Toplama Araçları	35
2.3. Evren ve Örneklem	37
2.4. Verilerin Analizi	38
2.4.1. İç tutarlılık analizi	39
3. BÖLÜM	40

3. BULGULAR	40
3.1. Öğretim Elemanlarının Ekonomik ve Demografik Profili	40
3.2. Fark Testleri	41
3.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular	47
3.4. Regresyon Analizine Yönelik Bulgular	47
4. BÖLÜM	51
4. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	51
4.1. Öneriler	55
KAYNAKLAR	56
EKLER	65
ÖZGEÇMİŞ	71

TABLolar DİZİNİ

Tablo 2.1. Ölçeklere ve Alt Faktörlerine İlişkin Betimsel Analizi Sonuçları	37
Tablo 2.2. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	38
Tablo 2. 3. Ölçeklere Ait Güvenilirlik Analizi Bulguları.....	39
Tablo 3.1. Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklerinin Dağılımı	40
Tablo 3.2. Öğretim Elemanlarının Cinsiyetine Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu	41
Tablo 3.3. Öğretim Elemanlarının Yaşına Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu.....	42
Tablo 3.4. Öğretim Elemanlarının Medeni Durumuna Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu	43
Tablo 3.5. Öğretim Elemanlarının Eğitimine Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu	44
Tablo 3.6. Öğretim Elemanlarının Akademik Unvanına Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu.....	45
Tablo 3.7. Öğretim Elemanlarının Görev Süresine Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu	46
Tablo 3.8. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları.....	47
Tablo 3.9. Çatışma Eylem Stillерinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	48
Tablo 3.10. Çatışma Eylem Stilleri Algılarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	48
Tablo 3.11. Çatışma Eylem Stilleri Algılarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi	49
Tablo 3.12. Çatışma Eylem Stilleri Algılarının Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi	50

EKLER DİZİNİ

EK 1. İzin Yazısı	65
EK 2. Sosyo-Demografik Özellikler	66
EK 3. Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği.....	68
EK 4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	70

KISALTMALAR DİZİNİ

GİRİŞ

Çatışma yönetiminin, örgütsel bağlılığa etkilerini incelemek için öncelikle “çatışma” kavramını incelemek ve tanımlamak gerekmektedir. Örgütlerde çatışma ve çatışmanın yönetimi üzerinde yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren gelişen ve günümüzde modern bir anlayışa erişen önemli sayıda araştırma ve yazın ürünleri bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı özellikle sanayi devrimi sonrasında işletmelerin verimliliği ve üretkenliği yönündeki çabalara paralel olarak ele alınmaya başlayan, günümüzde her alanda faaliyet gösteren neredeyse tüm örgütlerin üzerinde durduğu bir kavramdır. Bu kapsamda bu bölümde çatışma, çatışma yönetimi ve örgütsel bağlılık kavramları tanımlanmış, mevcut sınıflandırmalar değerlendirilmiş ve çatışma yönetiminin örgütsel bağlılıkla ilişkileri irdelenmiştir. Yine bu bölümde çalışmanın amacı, problem durumu ve alt başlıkları ile çalışmanın önemi ve sınırlılıklarına yer verilmiştir.

Problem Durumu

Çatışma konusunu, günümüzde psikoloji, sosyoloji, antropoloji, ekonomi, eğitim ve yönetim bilimleri yoğun bir şekilde incelemektedir. Çatışma meselesi, araştırmacılar tarafından farklı noktalardan incelendiği için bu konuda ortak bir ifade beyan etmek güçleşmektedir. Çatışma yönetimi hakkında araştırmacılarca yapılan incelemelerde çatışma, kısaca; organizasyonda iki veya daha fazla kişi ya da grup arasında kıt kaynakların paylaşılması veya faaliyetlerin taksimi ile yine bu kişi veya gruplar arasındaki statü, amaç, değer veya anlayış noktalarından kaynaklanan anlaşmazlık ya da uyuşmazlık şeklinde ifade edilmiştir (Stoner, 1978: 345).

Çatışma eylem stilleri çerçevesinde, yapılan araştırma verilerine bakıldığında; çatışma çözme stiline eğiticilerin davranışlarına yön veren önemli etken olduğu anlaşılmaktadır (Yılmaz ve Aslan). Bu noktada çatışmanın genel çerçevesi çözme, var olan anlaşmazlığın sonuçlandırılması, sorunlara yönelik çözüm ve anlaşma sağlanması amacıyla tarafların birlikte yürüttüğü davranışlar ve sergilenen tutumlar süreci olarak ifade edilebilir (Balat ve Dağal, 2011).

Çatışmaların çözümünde seçilen yol ve sergilenen tutumlar çözümü çeşitli şekillerde etkilemektedir. Bu sebeple çatışma eylem stilleri anlaşma çözümünde belirleyici unsurlardan olmaktadır. Bu anlamda çalışmada zaten çatışma eylem stilleri algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki ele alınarak bu durumun nasıl olduğu ortaya konulmaktadır.

Bu açıdan da “Örgütsel bağlılık” hem örgütün kendisinin devamını getirebilmesi hem de çalışanların uyum, doyum ve üretkenlik açısından gerekli olmaktadır. Hayatlarını yüksek tatmin duyguları ile devam ettiren çalışanların, pozitif iş tutumlarına sahip olacağı ve daha faydalı olmaları beklenmektedir. Bağlılık, en yüksek oranda bir duygu açısından; bir bireyin başkalarına ya da bir fikre, kendisinden daha büyük bir şeye bağlılığı, bir örgütte veya işyerinde yapmak mecburiyetinde olduğu bir görevi ortaya koymaktadır (Mahmutoğlu, 2007:41).

Diğer bir yaklaşımda ise bağlılık, en yalın bir şekilde belli bir varlığa karşı geliştirilmiş olan duygusal bir eğilme, sosyal birimle özdeşleşme gibi ifade edilebilir. Aynı zamanda çeşitli çalışmalarda örgütsel bağlılıkla ahlaki zorunluluk ya da sorumluluk temelli ifadeler de bulunmaktadır. Sorumluluk açısından bağlılık, içselleştirilmiş normatif baskıların, örgüt amaçlarını ve ilgilerini giderecek şekilde meydana gelmesinin bir bütünü şeklinde ifade edilmektedir (Wiener, 1982).

Bu durumda, bağlılık hareketleri, bağlılıkla ilgili resmi ya da normatif beklentileri aşan sosyal anlamda kabul görmüş davranışlardır. Böylece, bağlılık gösteren çalışan, firmanın ona seneler süresince ne kadar terfi ya da tatmin sunduğunu dikkate almadan; örgütte kalmayı ahlaki anlamda doğru bulan çalışandır (Sürgevil, 2007:6). Bu çerçevede örgütsel bağlılık, bir örgütün kişiden beklediği formal ve normatif beklentilerin ilerisinde, kişinin bu amaç ve değerlere dönük davranışlarıdır. Örgütsel bağlılık tek işverene bağlı olma manasına gelmemekte, örgütün iyiliği ve başarısının devamı için örgüte katılmış olanların fikirlerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreçtir (Yüksel, 2000:176).

Bu noktada çatışma durumu meydana geldiğinde birey karşısındaki kişi ile olan ilişkisine önem veriyorsa ilişkiye yönelik davranışlar sergilemektedir ve bu doğrultuda uyuma yönelik uzlaşmacı yaklaşımlar tercih etmektedir (Weiten, Hammer ve Dunn, 2016). Bu çalışmada ise araştırmanın ana problemi, “öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki?” şeklinde belirlenmiştir. Bu çerçevede de bazı sorulara cevaplar aranmıştır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; 2018-2020 eğitim öğretim yılında Aydın Adnan Menderes Üniversitesi'ne bağlı meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanlarının kullandığı çatışma yönetimi stratejileri algıları ile örgütsel bağlılık algılarının ortaya konulmasıdır.

Problem Cümlesi ve Alt Problemler

Bu amaç doğrultusunda meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanlarının kullandığı çatışma yönetimi stratejilerinin, örgütsel bağlılığa etkisi var mıdır? Bu problem çerçevesinde çatışma eylem stilleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri öğretim elemanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı, çatışma eylem stilleri ve örgütsel bağlılık arasında ilişkinin olup olmadığı, öğretim elemanlarının çatışma eylem stili, örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olup olmadığı, öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri algıları, duygusal bağlılık üzerinde etkisinin olup olmadığı ve öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri algıları, normatif bağlılık üzerinde etkisinin olup olmadığı gibi sorulara cevap aranmıştır:

1. Çatışma Eylem Stilleri ve Örgütsel Bağlılık düzeyleri öğretim elemanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?
2. Çatışma Eylem Stilleri ve Örgütsel Bağlılık arasında ilişki var mıdır?
3. Öğretim elemanlarının çatışma eylem stili, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi var mıdır?
4. Öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri algıları, duygusal bağlılık üzerinde etkisi var mıdır?
5. Öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri algıları, normatif bağlılık üzerinde etkisi var mıdır?

Araştırmanın Önemi

Birçok sektörde örgütler amaçlarına ulaşmak amacıyla sürekli yüksek performansa ulaşmayı amaçlamışlardır. Örgütü meydana getiren kişilerin yüksek performans ortaya koyabilmeleri amacıyla uyumlu olmaları gerekmektedir. Çalışanlar arasındaki uyum, performansı direkt etkileyen bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır.

Özellikle örgütü meydana getiren kişilerin cinsiyet farkı, yaş farkı, kültür farkı veya eğitim farkı gibi değerlere sahip olması her örgütte karşılaşılan bir durumdur. Bu farklılardan hareketle meydana gelebilecek uyumsuzluk durumları ise çatışma şeklinde ortaya çıkabilmektedir. Günlük yaşantıda da ortaya çıkan ve sürekli kullanılan çatışma terimi, genel manada anlaşmazlık, uyumsuzluk, sıkıntı, stres, düşmanlık ve kaygı gibi olumsuz duygu ve düşünceleri sergilemektedir.

Örgütün gayesine varabilmesi, örgütü meydana getiren kişilerin örgüte olan bağlılığı yine çalışma durumuna göre örgütün performansını etkileyen bir durumdur. Bireyin örgüte olan bağlılığı ne kadar artarsa örgütteki performansının da o oranda artacağı bilinmektedir.

Örgütte yaşanan çatışma yönetim stratejilerinin, kişilerin örgüte bağlılığını etkileyip etkileyemeyeceğinin tespiti bu çalışma ile ortaya konularak, örgütün amaçlarına ulaşmasında ortaya çıkabilecek durumlara ışık tutarak alana akademik, uygulama ve alan araştırması anlamında katkı sağlaması açısından önemli olmaktadır.

Sınırlılıklar

Çalışma, 2018-2019,2019-2020 eğitim öğretim yılında Aydın Adnan Menderes Üniversitesi'ne bağlı meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanlarıyla sınırlıdır.

Varsayımlar

- Ölçme aracının geçerli ve güvenilir veriler topladığı varsayılmıştır.
- Ölçme araçları araştırma amaçlarına uygun veriler sağlamıştır.
- Verilerin güvenli bir şekilde toplandığı varsayılmıştır.
- Katılımcıların sorulara samimi cevaplar verdiği varsayılmıştır.

1. BÖLÜM

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, çatışma kavramı, çatışma yönetimi, çatışma yaklaşımları, örgütsel çatışma türleri ve faktörleri, çatışma evreleri, örgütsel bağlılık ve yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

1.1. Çatışma

Çatışma kavramı ve bu kavramın alanyazındaki durumu bu başlık altında ele alınmıştır. Bu kapsamda çatışma kavramının bu teze konu kuramsal çerçeve içindeki konumu anlambilimsel yönü ve örgütsel çalışmalarda yeri ile tartışılmış ve çatışma konusuyla ilgili tanım ve değerlendirmelere yer veren yazın örnekleri irdelenmiştir. Bu şekilde kavramın farklı alanlardaki ele alınış biçimlerine de yer verilmiştir.

1.1.1. Çatışma kavramı

Çatışma kavramı olarak taraflardan herhangi birinin, istek, öngörü ve çıkarlarının diğer taraf, grup veya birey tarafından karşıt görüldüğü, direnmeye maruz kaldığı, ters yönde etkilendiği veya önlenildiği algısının ortaya çıkması şeklinde ifade edilebilir. Bu çerçevede çatışma süreci, yöntem, gaye, değer ve hedeflerin, kaynak yetersizliği, şeffaflıktan uzaklaşma veya iletişim kopuklukları ile birey ve gruplar arasında farklılaşması ile daha özet bir ifadeyle bütün bunlar üstündeki uzlaşmanın ortadan kalkması durumunda görünür hale gelmektedir (Baron, 1990).

Çatışmanın farklı örgütsel yapılarda çeşitli durumlardan kaynaklı, genel kabul gören belirli bir tanımı olmamakla birlikte, çatışma kavramının esasında ifade olarak saldırganlık, şiddet, kabalık, kusur, kabahat, zorbalık, sataşma ve daha birçok olumsuz adlandırmayla ifade edilebilecek olgulara çağrışım yaptığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte çatışma halindeki birey ve grupların birbirinden bağımsız şekilde farklı değerlere ve inançlara sahip olduğu, farklı hedef, amaç ve menfaatler peşinde olduğu ifade edilebilir. Fakat, örgütsel yapıda tüm bu olumsuz algılara rağmen çatışmanın zorunlu bir şekilde bir birey veya grubun diğerini kırarak, negatif sonuçlar ortaya çıkaracak bir süreç olmadığı, bu manada çatışmanın “örgütsel davranışın dinamik sürecinin esası olduğu” şeklindeki yaklaşımın çağdaş yönetim bilimsel yaklaşımlarda genel kabul gördüğü anlaşılmaktadır (Pondy, 1967).

Çatışma kavramı; *“birbiri ile ilişkili ve bağlantılı iki veya üç tarafın ihtiyaç, arzu, değer, inanç ve tutumları arasında şiddetli ve ciddi farklılıklar bulunması”*; ya da *“bireyler, gruplar, örgütler gibi toplumsal yapılar içinde görüş ayrılığı biçiminde ortaya çıkan interaktif süreçler”* veya *“iki veya daha fazla kişi arasında değer, fikir ve duygular ile ilgili farklı anlayışlar”* olarak ifade edilmektedir (Ting-Toomey, 1985: 76).

Süreç içerisinde çatışma kavramına bakıldığında ifade olarak tek bir görüşte söylenmese de bu kavram insanlık tarihi kadar eskiye uzanmaktadır. Özellikle endüstriyel dönemdeki ilerlemelerle, örgütlerin etkinlik ve üretkenliği anlamında daha fazla önem kazanmıştır. Bunlarla birlikte davranışlar açısından çatışmanın önlenmesi, kontrolü ve çatışma yönetimi kavramları örgütsel yapılar içinde görev dağılımı, iş tanımları, hiyerarşik yapı, çalışan seçimi, örgüt içi birey ilişkileri, takım çalışması gibi çeşitli başlıklarla ele alınabilir. Süreç içerisinde çatışma konusunu, Taylor (1911), Henry Fayol (1916), Max Weber (1929) ve Mary Parker Follett (1926) gibi araştırmacılar örgütsel yapı içinde çatışma konularını eserlerinde işlemişler, ayrıca birçok araştırmada “örgütsel çatışma yönetimi, problem çözme, çatışmanın ortadan kaldırılması, önlenmesi, kontrolü ve örgütsel uzlaşma yaklaşımları” gibi yöntemlerle bu konu ele alınmıştır (akt; Rahim, 2001).

Tarihi süreçte özellikle 1930’lu yıllarda Alton Mayo (1933) tarafından ortaya konan yaklaşımların, örgütsel yönetimde klasik bilinen düşüncelerden neoklasik düşünceye geçişi sağladığı anlaşılmaktadır. Mayo tarafından yürütülen Hawthorne deneyleri, insanın makinanın bir parçası şeklinde kabul edildiği, sadece ücret artışı ile motivasyonun artırılacağı yönündeki klasik teori yaklaşımlarının yanlışlığını ortaya sermiştir. Neoklasik teori ise her bireyin birbirinden farklı olduğunu, içinde bulunduğu duruma göre hareket ettiğini, örgüt içindeki bireylerin verim ve motivasyonunu ise özellikle iş ortamıyla ilgili beklentilerinin, duygularının, samimi düşüncelerinin, istek ve arzularının etkilediğini ortaya koymuştur (Sarker & Khan, 2013, akt; Ekinci, 2019: 25).

1.1.2. Çatışmanın yönetimi ve durumu

Çatışmaların yönetiminde önemli olan meydana gelen yoğunluğun ve anlaşmazlıkların değerlendirme yöntemini değiştirme üzerinde durulması gereken durumdur. Çatışmanın yönetiminde yapısal yaklaşım daha çok organizasyonel eylemin ve farklılaşan organizasyonel oluşumu ilerletmeyi ve çatışmanın çokluğunun farklı seviyelerdeki algılarını değiştirerek çatışmayı yönetme söz konusudur (Spaho, 2013: 104).

Bireyin özünün veya başkasının arzularını tatmin etme derecesi durumuna göre işbirliği ve çıkarıcılık şeklinde ifadelendirdiği çatışma yönetim stratejisinin iki boyutu bu noktada önemli olmaktadır. Bunlardan iş birliği, kişinin başkalarının arzularını yapma seviyesini ifade ederken çıkarıcılık ise kişinin kendi istek ve gereksinimlerini gerçekleştirme derecesini ifade etmektedir (Şener, 2018: 46).

Bu noktada Gordon'a (1993: 471) göre çatışmayı yöneten bireyin teşhis aşamasında durumlarla alakalı bazı soruların cevabını bulması gerekmektedir.

- Çatışmanın seviyesi ne aşamadır?
- Yöneticinin çatışma durumundaki rolü nedir?
- İki tarafta da istenen durum hangisidir?

Bir çatışma durumunun yönetilebilmesi için ilk önce onun teşhis edilmesi gerekmektedir. Çatışmaya sebebiyet veren faktörler görüldüğü gibi olmamaktadır. Örgütün gayeleri çerçevesinde çatışmayı yönetmek şarttır. Çatışma, etkin olarak yönetildiğinde yaratıcılığın meydana çıkması ve yeniliklerin artırılması sağlanmış olmaktadır.

Özet olarak, örgütsel etkinin artırılmasında çatışma yönetimi stratejilerinin değiştirilmesi çok önemlidir. Özellikle de yapısal anlamda örgütün bu çerçevedeki özelliklerini farklılaştırarak çatışmaları yönetmeyi amaçlamaktadır. Yapısal müdahale aslında “sıradan olmayan işler hakkındaki görevsel çatışmaların miktarını orta dereceye getirmeyi ve bu seviyede devam ettirmeyi; duygusal çatışmaların meydana gelme sıklığını ise bu çatışmaların kaynaklarını değiştirmeye çalışarak azaltmayı” amaçlamaktadır (Karip, 2013: 45).

Bu noktada ise özellikle çatışmaya dayalı genel olarak 5 çözüm yöntemi ele alınabilir. Bunlardan ilki bütünleştirmedir.

1.1.2.1. Bütünleştirme

Bütünleştirmede daha çok “problem çözme, işbirliği, tümleştirme” şeklinde ifadelendirilmiştir (Rahim, 2002). Taraflar aynı noktada birleşerek bir çözüm elde etmesi savunulmaktadır. Burada empati ön plana çıkmakta ve kazan-kazan politikası bulunmaktadır. Bütünleştirme ayrıca iletişimin açıkça yapıldığı bir demokratik çözüm modeli olarak da

bilinmektedir (Karcioğlu ve Kâhya, 2011:342). Çözüm odaklı olduğundan bireylerarası ilişkileri geliştirmekte ve örgütte bir sinerji meydana getirmektedir.

1.1.2.2. Ödün verme

Diğer bir çözüm yönetimi ise “yatıştırma, yumuşatma, uyma tarzı” şeklinde ifade edilen ödün vermedir. Ödün verme bazı durumlar hariç kullanılması tavsiye edilmeyen bir çatışma çözüm yöntemidir (Özdevecioğlu, 2003). Ödün verme devamlı istekte bulunan diğer tarafın vazgeçerek karşı tarafın gereksinimlerini yaptığı bir çatışma yönetimi şeklinde izah edilmektedir. Bu sebeple fedakârlık yapan tarafın süreç içinde özgüveninin kaybolmasına sebep olabilmektedir. Burada daha çok astların gereksinimlerinden üstlerin çıkarları için vazgeçtiği anlaşılmaktadır. Bunlarla birlikte arkadaşlık ilişkilerimizde karşı tarafla ilişkilerin sürmesini istediğimiz hallerde gösterdiğimiz fedakarlıklar da bu kapsama girmektedir (Yürür, 2009: 38).

1.1.2.3. Hükmetme

Hükmetmede zorlama, güç kullanma gibi durumlar olduğundan bu manaya da gelmektedir. Bu aşama kazan-kaybet yaklaşımını içermektedir. Hükmetme çatışma yönetiminde taraflardan birinin arzlarını gerçekleştirebilmek için diğer taraf üzerinde egemenlik kurmasına ve isteklerinden ayrılmasına dayanmaktadır (Yürür, 2009. 38). Bu yöneme mecbur kalmadıkça kaybeden tarafın negatif şekilde etkileyeceği için tercih edilmemesi önerilmiştir.

1.1.2.4. Kaçınma

Tarafların istek ve gereksinimlerinin çok önemli olmadığı hallerde çatışmadan uzaklaşma yöntemi yapılmaktadır. Kaçınma da meselenin çözümü için daha uygun bir zaman aralığının kollanması ya da taraflardan birinin çatışma için uygun olmasına izin vermek için kullanılmaktadır. Bu noktada çatışmaya “müdahale etmeme, geri çekilme veya sorumluluğu başkalarına yükleme” olarak meydana gelebilmektedir (Koçel, 2014).

1.1.2.5. Uzlaşma

Çatışma durumlarında uzlaşma, anlaşıldığı üzere çatışmaya taraf olanların gereksinimlerinden az da olsa vazgeçerek karşı tarafla ortak bir noktada buluşma gayretidir. Bir nevi rekabetle uyum arasında yer almaktadır. Taraflar birbirlerine hem kısmen çıkarlarının

süreceği hem de kısmen gereksinimlerinden vazgeçeceğinden dolayı, kazanan ya da kaybeden taraf burada belli olmamaktadır. Bu tarzın yapılabilmesi için tarafların kendi çıkarları kadar da karşı tarafın da gereksinimlerine önem vermeleri şart olmaktadır (Karip, 2013:65).

1.1.3. Çatışma Yaklaşımları

Yukarıda tanımlanan ve ilgili yazın içindeki değerlendirmeler ile aktarılan çatışma kavramı, yönetim biliminin gelişimi süreci içerisinde farklı yaklaşımlarla ele alınan bir konu olmuştur. Bu yaklaşımlar çeşitli araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ele alınmakla birlikte, ön plana çıkan başlıca iki yaklaşımdan söz etmek mümkündür. Bu başlık altında çatışma ile ilgili yaklaşımlardan, bu öne çıkan geleneksel (Klasik ve neo klasik), modern yaklaşımlar ele alınmıştır.

1.1.3.1. Geleneksel yaklaşım

Bu yaklaşımda çatışma, zayıf iletişim, bireysel ilişkilerde açıklık ve güven olmayış, yöneticilerin-çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı olmama durumlarının sonucu ve işlevsel olmayan bir sonuç kabul edilmektedir (Robbins, 1994:222).

Geleneksel yönetim anlayışı, sorunların önlenmesi ya da geri plana itilmesi için yetkilerin açık ve net şekilde ifade edildiği, iş taksiminin yapıldığı, düzenli bir yapısı olan mekanik bir örgüt reçetesi ortaya koymaktadır. Örgütte uyum ve işbirliği sadece böyle bir yapı ile elde edilebilmektedir. Max Weber'in bürokratik örgüt fikrinde çatışmanın ya da kurallardan sapma gösterecek bir davranışa yer verilmemektedir. Kişilerin davranışları kurallarla belirlenmekte ve sınırlanmaktadır (Karip, 2013:6).

1.1.3.2. Modern yaklaşım

Modern yaklaşımda, çatışmayı kaçınılmaz kabul etmekte ve yoğun olan bu durumların çözülmesinin şart olduğunu ileri sürmektedir. Bu yaklaşım örgütte çatışmanın olmayışını bir eksiklik gibi algılamaktadır (Balcı, 1995:146). Örgütlerde çatışma durumlarının her zaman olabildiği de bilinmektedir. Buradaki durum çatışma düzeyinin istenilen ölçüde olmasıdır. Etkileşimci yaklaşıma göre örgütlerde çatışma olmaması kötü bir durumdur. Çünkü çatışma bulunmayan bir örgütte sadece ilgisizlik ve durağanlık meydana gelebilmektedir. Atay (2001:22) durağan örgütlerde, değişime ve yeniliğe kayıtsız olunacağı görüşüne dayanarak çatışmayı teşvik etmek gerektiğini salık vermektedir. Liker'e göre sağlıklı ve dinamik bir örgütte fikir farklılıkları ve çatışma genelde olabilmektedir. Liker yeni ve daha tutarlı örgütsel

hedeflerin ve yöntemlerin bu görüş ayrılıklarından ve çatışmadan doğacağını söylemektedir (Aydın, 1984:32).

Kısaca, geleneksel yaklaşım, çatışmanın, örgüt için yıkıcı olduğu ve ortadan kaldırılması gerektiğini; davranışçı yaklaşım, çatışmanın örgütsel ortamlarda kaçınılmaz ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi çizgisinde çözümlenmesinin şart olduğunu savunarak etkileşimci yaklaşıma ortam oluşturmuştur. Etkileşimci yaklaşım, örgütsel etkililiğin sağlanmasında çatışmalardan yararlanılmasının şart ve etkin yönetimi ile örgütün etkili olacağını dile getirmektedir. Stoneer (1992) geleneksel ve davranışçı yaklaşımı geleneksel yaklaşım; etkileşimci yaklaşımı da modern yaklaşım şeklinde kabul edilmektedir.

1.1.4. Örgütsel Çatışma Türleri

Örgütsel çatışma türlerini tanımlamak için temel bir sınıflandırmaya ihtiyaç bulunmaktadır. Bu sınıflandırma bu çalışmanın amacına uygun olarak aşağıda aktarılmıştır. Burada örgütsel çatışma türlerinden nitelik, ortaya çıkma şekli ve taraflar açısından olmak üzere üç sınıflamaya değinilmiştir.

1.1.4.1. Niteliğine göre sınıflama

Tür olarak bakıldığında çatışmada birkaç çeşit madde bulunmaktadır. Niteliğine göre çatışma türleri, fonksiyonel çatışma ve fonksiyonel olmayan çatışma diye bunlar ifade edilebilir.

Nitelik açısından ilk olarak fonksiyonel çatışmada örgütün gayesinin olmasına ve örgütün amacının güçlendirilmesine olanak sağlayan bir çatışma türüdür. Bu tür çatışmalar karşılaşılan sorunlarla ilgili farklı çözümler sunmak için teşvik edici rol oynamakta ve örgütlerde yaratıcı bakış açısına katkı sağlamaktadır. Bu anlamda fonksiyonel çatışmalar sağlıklıdır. Çatışmaların bazısı, sorunlara çeşitli çözümler bulsun diye yöneticiler tarafından bilerek özendirilmektedir. Fonksiyonel olmayan çatışmalarda ise bu durum fonksiyonel çatışmanın aksine iki veya daha fazla grup arasındaki çatışma, grupta yıkıcı fikir uzlaşmalarına sebep olmaktadır. Örgütün gayelerinin önünde engel olan, amaçların meydana gelmesine sebep olan çatışma türüdür. Bu sınıflama örgütün verimliliğinin azalmasına sebep olabilmektedir (Şimşek ve Kınır, 2006).

1.1.4.2. Ortaya çıkış şekline göre sınıflama

Çatışma ortaya çıkarken potansiyel olarak iki veya daha fazla grubun aynı gaye çerçevesinde karşı karşıya geldiklerinde meydana gelmektedir. Bu durum daha çok değişme dönemlerinde olmaktadır. Bu aşamada örgütlerde henüz bir çatışma yoktur fakat bazı faktörlerin varlığı çatışma meydana getirebilecek özelliğindedir. Örgütteki kişiler ve gruplar arasındaki amaç ve çıkar durumları potansiyel çatışmaya ortam oluşturan bir durumdur (Can, Azizoğlu ve Aydın, 2011: 324).

Bu çerçevede tarafların birbirlerinin pozisyonlarını yanlış algılayıp değerlendirmeleri, kişilerin dolaylı olarak birbirini tehdit edici göndermeleri, baskı veya suçlama politikalarıyla bastırmaya çalışma girişimleri algısal çatışma şartlarındandır. Bu tür çatışmalarda meydana gelen olay ve durum karşısında diğer tarafın yaptığı hareketler önemlidir (Silah, 2001: 251). Bundan dolayı hissedilen çatışmalar tarafların olaylar karşısındaki duygularını ifade etmektedir. Bu açıdan da çatışmaların belli başlı göstergelerini “kızgınlık, kırgınlık, endişe ve gerilimler” meydana getirmektedir. Hissedilen çatışmada daha çok tarafların yaşananlar karşısındaki hisleri öne çıkmaktadır (Şimşek, 2002: 297).

Bu tür çatışmalarda özellikle his ve tutumlar halihazırdaki halin çatışmaya dönüşecek şekilde bireyselleşip bireyselleşmeyeceğini yakından etkilemektedir. Bu durum da bireylerde “gerginlik ve sıkıntı” meydana getirmektedir (Gökçen, 2006: 33). Açık çatışmalar daha çok çatışma halindeki tarafların fiilen ortaya koydukları davranışlar öne çıkmaktadır. Burada söz veya eylemsel şekilde güce dayalı bir çatışma bulunmaktadır (Tortop ve diğ., 2007: 260).

1.1.4.3. Taraflar açısından sınıflama

Bireyin kendi içindeki çatışmada kendinden ne beklendiğinden tam emin olamadığı ya da kendinden yapabileceğinin fazlasının istendiği hallerde bazı rahatsızlıklar yaşanmaktadır. Bunlar “kızgınlık ya da stres” gibi rahatsızlıklardır. Bireyin bu rahatsızlıklara maruz kalmasıyla birlikte birtakım çatışmaların yaşanması zorunlu hale gelmektedir. Bireysel çatışmanın en yaygını, rol çatışması olandır. Bu çatışma, bireyin iki ya da daha çok kaynaktan baskılanmasıyla ortaya çıkmaktadır (Akçakaya, 2003: 11).

Bireyler arası çatışma noktasından bakıldığında bu tür çatışmalar, örgütteki ast ve üstler arasında meydana gelen anlaşmazlıklardan olabileceği gibi çalışanların kendi aralarında olan uyuşmazlıklardan da ortaya çıkabilmektedir (Karip, 2013: 24). Örgütlerde en çok

meydana gelen kişiler arası çatışmalar, ast üst çatışmaları ile kurmay komuta yöneticileri arasındaki bireysel sorunlardan ortaya çıkan çatışmalardır. Örgütte kişiler arası çatışmalar, en fazla yaşanan çatışma türü olmasının nedeni, çalışanların her birinin “gayelerinin, değer yargılarının, dünya görüşlerinin, çalışma metotlarının” diğerinden farklı olmasından kaynaklıdır (Koçel, 2014: 762).

Grup içi çatışma kişilerin, grup tarafından belirlenen normların kabulüne zorlanmasıyla oluşan çatışmalardır. Her grubun kendine ait normları, değer yargıları ve izledikleri yollar vardır. Belirlenen bu normların, grubun bütün üyelerince benimsenmelerini isterler. Grubunun benimsediği değerleri, normları veya izlediği yolu benimsemeyen grup üyesi, grup içinde çatışma yaşayacaktır (Koçel, 2014: 762). Gruplar arası çatışma, daha çok aynı bölüm yöneticisine bağlı olan grupların birbirleriyle rekabete girmelerinden doğmaktadır (Eren, 2013: 595). Örgütlerde en sık rastlanan çatışma türü olarak bilinir. Doğrudan doğruya örgüt verimliliğine pozitif veya negatif yönde etki etmektedir (Akçakaya, 2003: 11).

Örgütler arası çatışma ise örgütün, kendi haricindeki örgütlerle yaşadığı çatışmalardır. İki rakip firmanın birbiriyle çatışması ya da eğitim sendikaları ile okulun, uygulanan personel politikalarından kaynaklı çatışması örnek olarak verilebilir (Eren, 2013: 572). Burada aynı zamanda, rekabete, dolayısıyla da örgütlerin daha kaliteli hizmet vermesine kaynaklık edebilmektedir (Şimşek, 2002: 297).

Fonksiyonel olan çatışmada ise örgütün gayelerine varmasını sağlayan çatışmalardır. Alternatif kararların en uygununun seçilmesinde oluşan farklılıklar ya da örgüt içi iletişimin iyileştirilmesine dönük alınan kararlardaki farklılıklar, fonksiyonel çatışmaya misal verilebilir. Fonksiyonel olmayan çatışmadaysa örgütün gayelerine ulaşılmasını engelleyen çatışmalar, fonksiyonel olmayan çatışmalar grubuna girmektedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 243). Aynı zamanda bu çatışmalar örgütün işleyişini bozan çatışmalardır. Klasik ve neo-klasik yaklaşımlar, örgütteki bütün çalışmalarını fonksiyonel olmayan çatışmalar şeklinde algılamaktadır. Bu yaklaşımlara bakıldığında çatışmaların varlığı, örgütteki yönetimin yetersizliğini göstermektedir. Modern yaklaşım ise, çatışmalara fonksiyonel olmayan çatışma demektedir. Bunlardan sadece bir kısmının fonksiyonel olmadığını savunmaktadır (Ertürk, 2013: 259).

1.1.5. Örgütsel Çatışmalara Neden Olan Faktörler

Örgütsel çatışma olgusunun anlaşılması için, öncelikle nedensellik incelemesi yapılmalıdır. Bu kapsamda örgütsel çatışmaya neden olan faktörler değerlendirilmelidir. Burada örgütsel çatışma nedenlerinden iletişim ve yapıya yönelik faktörler ele alınmıştır.

1.1.5.1. İletişime ilişkin faktörler

Bu çerçevede örgütlerde görülen çatışmaların nedenlerinden en önemlisi iletişimde meydana gelen eksiklik ve aksaklıklardır. İletişim, örgüt içindeki bilgilerin bütün birimler ve bölümler arasında akışını sağlayan kanal olarak da ifade edilmektedir. Örgütün hedeflerinin, beklentilerinin bütün personele en iyi şekilde aktarımı ve yöneticiler ile personelin etkili bir iletişimi, başarılı bir iletişim sayesinde meydana gelmektedir. Tersi bir halde amaçlar, birimlere ve çalışanlara aktarılamamaktadır. Bundan dolayı birimler ve bölümler arasında “farklılaşmalar, değişik değer yargıları” oluşmaktadır. Farklılaşmalar ise çatışmaya sebebiyet vermektedir (Ertürk, 2013: 264).

Bireyler veya gruplar arası algı değişikliklerinden kaynaklı iletişim eksiklikleri meydana gelebileceği gibi iletişim sürecini meydana getiren “mesaj akışındaki gecikmeler, mesajın filtrelenmesi, mesajı ifade eden sembollerin bilinmemesi, mesajın açık olmaması, mesaja ilişkin geri dönütün olmaması, gönderici ve alıcının deneyimlerinde farklılıklar olması ayrıca mesajın kaynaktan çıktığındaki anlamı ile alıcı tarafından algılandığı” manası arasındaki farklar iletişim eksiklikleri nedeniyle yaşanabilecek çatışma sebeplerindedir (Kılınç, 1985: 114).

Bu çerçevede iletişimde meydana gelen aksaklıklar, çatışmaları yoğun bir şekilde körüklemektedir. Bu anlamda haberleşme kesildikçe, çatışmalar daha şiddetli olmakta çatışmalar şiddetlendikçe, haberleşme kesilmiş olmaktadır. Bu açıdan da yöneticilerin çatışmaları iyi yönetebilmelerinin ön koşulu, örgütte haberleşmeyi sağlamak olmaktadır (Koçel, 1983: 250).

1.1.5.2. Örgütsel yapıya ilişkin faktörler

Örgütsel yapıda ilk olarak örgüt büyüklüğü meselesi ele alınmaktadır. Bu büyüklük ile meydana gelen çatışmaların düzeyi arasında yakından bir etkilenme durumu söz konusudur. Örgütler büyüdükçe, amaçlar, amaçlara ulaştıracak araçlar daha karmaşık hale gelmektedir. Bunlarla birlikte hiyerarşik kademeler artmakta, uzmanlıklar, yeni rol ve statüler

meydana gelmektedir. Ve ayrıca, hiyerarşik kademe de az olduğu için çatışmaların düzeyi de azalmış olmaktadır (Ertürk, 2013).

Bu noktada örgütün büyümesi, bununla birlikte iletişim kanallarının güçlenmesi anlamına da gelmektedir. Bir örgütün büyümesi, bireysel farklılığı olan çalışan sayısının artmasına, karmaşıklaşmaya ve sonuç olarak çatışmaya yol açabilmektedir (Başaran, 1982: 263).

Denetim biçimi açısından ise birebir yakından denetimler, genel denetimlere göre, çalışanın yaratıcılığını meydana çıkarmasına ve kendi çalışma yöntemlerini belirlemesine engel olmaktadır. Bu da çatışmanın çokça yaşanmasına neden olmaktadır (Baysal, Tekarslan, 1996: 311).

Rekabetçi ödüllendirme sisteminde ise ödüllerin ve örgütsel imkânların, gösterilen başarı oranında dağıtılması, örgüt elemanlarını rekabete koymaktadır. Bu rekabetçi ortam, bireylerin arasında “kıskançlıkların, düşmanca tutumların, hilelerin” meydana gelmesine ortam hazırlamaktadır. Bütün bu olmuşlar örgütte, güç birliğinden ziyade birbirlerinin gücünü azaltan kişi ya da grupların meydana gelmesine, özetle çatışmalara yol açmaktadır (Eren, 2014: 566).

İş bölümünde ise örgütlerde toplu bir gayretle yapılan iş, uzmanlaşmanın ve profesyonelliğin yapısı olarak bölümlere ayrılmaktadır ve bunun sonucunda bir iş bölümü meydana gelmektedir. Fakat her bölüm, zamanla kendi yaptığı işi başka bölümlerde yapılmış işten daha önemli ve öncelikli şekilde algılamaktadır. Sonrasında her birim, kendine has değerleri ve normlarını meydana getirmektedir. Bu durumda birimler ve kişiler arasında farklılaşmaya, süreç içinde ise örgütsel çatışmaya sebep olmaktadır (Elma, 1998).

Değişen şartların öngördüğü yeni nitelikler ise sistematığı olan bir süreç olmaktadır. Genel manasıyla da belli bir sürede herhangi bir şeyde oluşan değişimlerdir. Örgütsel farklılık, örgütün etkinlik ve verimliliğini iyileştirme gayesiyle örgütün “yapısında, kişi ve grupların davranış ve rollerinde, araç gereçlerde” süreç içerisinde yapılan plânlı değişimdir (Eren, 1998: 481).

Örgütsel değişim denildiğinde ise bu çerçevede, “yenilik, yaratıcılık, iyileştirme, büyüme ve gelişme” gibi ifadeleri bünyesinde barındırmaktadır. Bunlarla birlikte örgütsel gelişim, örgütün yaşaması, devamlılığı gibi özellikler önemli bir süreç olmaktadır. Burada

bireylerin meydana gelen değişim ve yeniliklere karşı durması, yeniliğin getirdiği öğrenmeyi benimsememesi, çatışma ortamını meydana getirmektedir. Bu anlamda yeniliğe karşı duran çalışanlar, kendi içlerinde veya gruplar arasında çatışma oluşturabilmektedirler (Başaran, 2004: 325).

Yönetim durumundaki farklılıklar açısından ise her yöneticinin kendince oluşturduğu ve kabul ettiği bir yönetim tarzı bulunmaktadır. Bu farklılık sonucunda “plânlama, organize etme, karar verme ve denetleme” sürecinde benimsediği yönetim tarzı etkilidir. Burada astlar ise yöneticiye ara sıra karşı çıkması muhtemeldir (Ertürk, 2013: 264).

Diğer bir faktör olarak kararların ortaklaşa alınması, örgütlerde bölümler arasında çatışmaların yaşanmasının en önemli nedenlerindedir. Buna sebep olan faktörlerin başında az olan kaynakların paylaşımı ve bölümlerde ortaya konan faaliyetlerin zamanlandırılması şarttır. Bu faaliyetler, birimler arasında bağlılığı kuvvetlendirmektedir. Birimlerdeki kıt kaynaklar veya zamanlama ile ilgili “karşılıklı bağımlılık, birimin çalışanları üzerinde, denetleme ve kontrol altına alma bağlamında iç baskılar” meydana getirmektedir. Bu durum da örgütün birimlerini, kıt kaynaklar veya zamanlama ile ilgili ortak kararlar almaya itmektedir (Ertürk, 2013: 262).

1.1.6. Çatışma Evreleri

Bir kişi ya da grubun başka bir kişi ya da grubun çalışmalarını amaçlı bir biçimde engel olmaya çalışmasından hareketle birey ya da grubun gayelerine ve çıkarlarına varmasını engellerse çatışma süreci başlamış olmaktadır. Çatışma örgütsel hayatın her alanında meydana gelebilen bir olgu olmakla birlikte iyi yönetilememesinden hem örgüt hem de kişiler için ağır yük ve maliyet meydana getirmektedir (Tjosvold,1991:3).

Çatışma durumu süreç içinde bazen açık ortaya çıkmakta, bazen de üstü kapalı şekilde kalmaktadır. Bütün bunlarla birlikte üstü kapalı çatışma içten sürdüğünden çalışanın hareketlerini, gizli karşı koymaktan açık muhalefete, hatta sabotaja varabilecek şekilde etkileyebildiği anlaşılmaktadır. Her çatışma personelde bir baskı meydana getirmektedir. Özellikle aşırı baskı durumunda pek çok davranış düzensizliklerine ve kişide fizyolojik bazı rahatsızlıklara (ülser, kalp rahatsızlıkları vd.) sebep olabilmektedir (Koçel, 2005:663).

Bu noktada Keltner (1994) ise çatışma kademelerini basit ayrımlardan şiddete giden bir yelpaze şeklinde altı kademeli şekilde ifade etmiştir. Burada çatışma aşamaları,

çatışmanın yoğunluk düzeyine göre sınıflanmış ve esasta herhangi bir kutuplaşma söz konusu olmayan farklılıkların “anlaşmazlığı uzlaşmazlığa, zıtlığa, yasal çekişmeye ve şiddete” dönüşebileceği öngörülmüştür (akt. Karip, 2013:18).

Çatışma evresi olarak bakıldığında basit farklılıklar taraflar arasında ciddi bir sorun meydana getirmeyen “çıkar, tercih, değer, tutum ve davranış uyumsuzlukları” şeklinde görülebilmektedir. Bu noktada daha çok karşılıklı anlama ve işbirliğiyle aynı noktada bir çözüme ulaşılabilmektedir.

Anlaşmazlıklar açısından ise tarafların uyumsuzluğu bu aşamada daha belirgin hale gelmektedir. Burada taraflar karşılıklı uzlaşmaktan ziyade karşı tarafa gereksinimlerini kabul ettirebilmek için gerekçeler ve kanıtlar sunmaya çalışmakta ve ortak çözüm arama yerini pazarlığa bırakabilmektedirler.

Uzlaşmazlık açısından taraflarda zıtlığa yoğunlaşmakta ve tartışmanın gerilimi yüksek olmaktadır. Karşılıklı bir şekilde “teklifler, ikna etme çabaları, kanıtlar getirme ve tehditler” sunulmaktadır. Çatışmanın çözümünde arabulucu yararlı olabilmektedir. Çatışma boyunca taraflardan biri ya da her ikisi de taviz verebilmekte, uzlaşma sağlanabilmekte ya da bir taraf kazanabilmektedir.

Çatışma evrelerinden zıtlığa konusunda burada taraflarda iletişim oldukça sınırlı ve planlı bir şekildedir. Taraflar karşı tarafın yanlısını bulma haricinde birbirlerini dikkate almamakta ve her iki taraf için de kazan ya da kaybet durumu olmaktadır. Çatışmanın çözümünde ise “oylama, seçim ya da tarafsız bir arabulucunun kararı” ile sağlanabilmektedir. Özellikle uzlaşmazlık halinde iknada akıllı kanıtlar sunarak zıtlığa aşamasında iknanın yanında duygusal stratejiler de yoğun şekilde kullanılmaktadır.

Bu çerçevede yasal çekişmede ise çatışma durumu yargıç ya da jüri aracılığıyla çözülmektedir. Burada çatışmanın çözümü kanun ve yasalarla yapılmış olmaktadır. Yani tarafların kararda herhangi bir denetimi bulunmamaktadır. Taraflar çatışmaların genellikle yasal araçlara başvurmadan önce arabulucu ile çözmeye çalışmaktadırlar. Genellikle bir sonuca varamadıkları hallerde yasal yola başvurmaktadırlar.

Son olarak şiddet ve kavga meselesinde çatışma aşamasının son kısmı olduğundan taraflar birbirine karşı “fiziksel ve psikolojik şiddet” kullanmaktadırlar. Çatışmayı bu noktada çözüme kavuşturmak kolay değildir. İletişim daha çok şiddet şeklinde mesaj gönderme olarak

yapılmaktadır. Burada taraflar çatışmadan vazgeçmeleri halinde çok şey kaybedeceklerini düşünmektedirler ve kavga-şiddet sonucunda taraflardan biri ya da ikisi de zarar uğramaktadırlar (Karip, 2013:19).

1.1.7. Çatışma Yönetimi

Çatışma yönetimi kavramı, genel olarak çatışmanın daha iyiye ve gelişmeye yönlendirmesi halinde normal ve istenen bir olgu olmakta, çatışmayı ve gerilimi azaltmaya yönelik insan davranışının çözümüne katkı sağlamaktadır. Bu düşünceyle çatışma yönetimi alanında örgüt yöneticileri ve bireylerinin davranışları incelenmiş ve belli başlı bazı temel yaklaşımlar ortaya konularak, bunların etkinlikleri ölçülmüştür.

Çatışma yönetiminde günümüzde yaygın olarak kullanılan çatışma yönetimi modellerinden birini ortaya koyan Rahim (2002), çatışma yönetiminin, çatışmadan kaçınma ve çatışmayı azaltma değil, örgütteki etkinliği ve öğrenmeyi iyileştirme ve geliştirme amaçlı çatışmanın zararlarını az indirip olumlu taraflarını geliştirerek daha üst ölçekte etkili stratejiler ortaya koymak olduğunu dile getirmiştir. Rahim, (*Rahim Organizational Conflict Inventory-II veya ROCI-II*) diye bilinen çatışma yönetimi modeli ölçeğini de geliştirerek alana sunmuştur.

Bu çerçevede modelde, kişinin kendisine yönelik ve kendisi dışındakilere yönelik ilgisi olarak iki boyutlu ele alınmış ve kişinin kendisine yönelik ilgisinin yüksek ya da düşük olması bir boyut olmuş ve başkalarının ilgi ve ihtiyaçlarına verilen önemin düşük ya da yüksek olması hali de diğer boyut olmuştur. Bu iki boyut kurgusu ile beş farklı çatışma yönetimi stratejisi sunulmuştur. Bunlar;

- Bütünleştirme olarak da tanımlanan işbirliği yöntemi,
- Ödün verme,
- Uzlaşma yöntemleri ile hükmetme,
- Baskın olma olarak da tanımlanan zorlama
- Kaçınma şeklindedir (Rahim, 2002).

Bu yöntemlerden işbirliği yöntemi içerik olarak tarafların beraberce çözüm için birlikte hareket ederek sorumluluk alması durumudur. Bu yöntemde, taraflar açık bir iletişim

anlayışı benimsemekte ve aralarındaki çatışma konularını ve farklı anlayışları giderip çatışmanın esas sebeplerinin sentezlenerek ortaya konması amaçlanmaktadır. Bu yöntemin etkin olabilmesi taraflar arasında karşılıklı güvenin, açıklığın ve hoşgörünün olmasıyla mümkün hale gelmektedir (Karip, 2013).

Diğer bir yöntem ise ödün vermedir. Genel olarak yumuşatma veya uyma şeklinde de ifade edilmektedir. Ödün verme tarzında, çatışan tarafların “ortak özellikleri, çıkarları, beklentileri ve ihtiyaçları” önemsenmektedir. Bu noktada taraflar arasındaki farklılıklar ikinci derecede önemli olmaktadır. Bu yöntemde örgüt yöneticileri kendilerine düşük, diğerlerine yüksek düzeyde ilgi göstermektedir. Yöneticiler, farklılıkları ikinci plana atarak ortak yönleri önemsemekte ve karşı tarafın çıkarlarını tatmin etmeye ve beklentilerini karşılamaya çalışmaktadır (Koçel, 2005).

Ayrıca ödün verme stili, çatışmanın çözüme kavuşturulmasında çatışmaya taraf olanlardan birinin veya her ikisinin de özveride bulunmasını gerektirmektedir. Bu yöntemin kullanılması ile amaçlanan örgüt içindeki iyi ilişkilerin sürdürülmesidir (Özkalp ve Kırıl 2005).

Diğer bir yöntem olan uzlaşma yönteminde ise taraflar hem kendi görüş ve menfaatlerine hem de karşı tarafın kaygılarına eşit oranda önem vermeleri gerekmektedir. Bu şekilde çatışmanın her iki tarafının da menfaatleri önemsenmekte, çatışmanın çözümü amacıyla her iki taraf da karşılıklı özveride bulunarak her iki tarafı da memnun edecek bir çözüme ulaşmaya çalışmaktadırlar (Eren, 1991).

Zorlama yönteminde yöneticiler ya da bireyler kendi gayeleri için, kendi çıkarlarını korumak ve gereksinimlerini sağlamak için başkalarının arzularını, beklentilerini, fikirlerini ve ihtiyaçlarını dikkate almamaktadır. Taraflar kendilerine yüksek ilgi gösterdikleri halde başkalarına düşük oranda ilgi göstermektedir (Koçel, 2005). Bu yöntem ayrıca acil ve hızlı karar verilmesi lazım gelen durumlarda etkindir. Genç (2004) tarafından da bu tarzın örgütlerde yöneticiler tarafından sıklıkla kullanılması çalışanların moralini ve motivasyonunu azaltabileceğini ve onların daha az özverili çalışmasına, yani örgütsel bağlılıklarının azalmasına sebep olabileceğini dile getirmiştir.

Son olarak çatışma yönetiminde kaçınma yöntemi bulunmaktadır. Kaçınmada, çatışma halinde kişinin hem kendisi için hem de diğer taraf için düşük derecede ilgi göstermesi durumudur. Bu tarz çatışma yönetiminin esasında, “eylemsizlik, görmezden

gelme, duyarsızlık ve tepkisizlik” vardır (Rahim ve Magner, 1995).

Kaçınma yaklaşımında yönetici, çatışmanın giderilmesinde aktif rol oynamamayı tercih etmekte ve çatışmayı görmezden gelmektedir. Böylece yönetici hem kendi fikirlerini hem de başkalarının fikirlerini takmaz, taraflar olaylara kayıtsız kalmakta ve bir çekilme davranışı ortaya koymaktadırlar (Özkalp ve Kırel 2005). Yani yöneticiler, çatışmanın zaman içinde kendiliğinden çözüme kavuşacağını düşündüklerinde, çatışmanın varlığına ve ciddiyetine fazla inanmadıklarında kaçınma yaklaşımını kullanma eğilimine girmektedirler (Eren, 1991).

1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel verimliliği belirleyen ana faktörlerden biri, iş görenin çalıştığı örgüte dair düşünceleri ve tutumları olarak bilinmektedir. Özellikle iş görenin örgütüne ilişkin olumlu tutumları onu, çalıştığı örgütle bütünleştirirken; iş görenin örgütüne ilişkin olumsuz tutumları onu, örgütünden ayırabilmektedir. Bu sebeple örgütsel adanma diye de bilinen örgütsel bağlılık, örgütsel psikolojinin önemli bir çalışma alanı olarak örgütlerin ömrünü belirleyen önemli dinamiklerdendir (Usta, 2013: 91).

Bu çerçevede örgüt, “büyük oranda karşılıklı ilişki şeklinde olmayan birçok bireyin ortak anlaşılmış amaçların bilinçli ve düzenli şekilde yapması için kurdukları sistematik ilişki” biçimine ve yüklendikleri görevlere denilmektedir. Bu anlamda aslında ortak bir görevin ve amacın tanımlanması ve gerçekleştirilmesi bireysel çabaların sistematik ve bilinçli olarak koordine edilmesiyle mümkün olmaktadır. Böylece iş görenlerin örgüt içindeki etkililik düzeyleri aynı olmamaktadır. Etkililik ve tatmin düzeyini belirleyen en önemli etken ise, iş görenin “örgüte bağlılık düzeyi” olarak bilinmektedir (Barutçugil, 2004: 488).

Diğer bir açıdan örgütsel bağlılığın örgütler için önemine bakıldığında, yüksek düzeyde bağlılığı olanların içinde buldukları örgütte olmanın kendileri için anlamlı olduğu inancında olmaları, kurumun değerlerini benimseyerek ve kendilerini örgütün bir parçası şeklinde görmelerini sağlayarak motive etmesidir. Yüksek derecede bağlılığı olanlar, verilen görevleri yaparlar ve çalışma tecrübelerini kendileri ve örgütleri için kullanırlar fakat örgütsel bağlılığı az olanlar ise yüksek bağlılıkta olanların tam tersine işe geç kalma, devamsızlık ve işten ayrılma biçiminde kendini göstermektedir (Taş ve Ağırbaş, 2012).

1.2.1. Örgütsel bağlılık tanımları ve kuramsal açıklamalar

Örgütsel bağlılığa kavramsal olarak bakıldığında ise ilgili alanyazın incelendiğinde “Organizational Commitment” olarak kullanılan kavram, Türkçe literatürde “Örgütsel Bağlılık” ya da “Örgütsel Adanmışlık” şeklinde ifade edilmektedir. Balay’a (2000: 18) bireyin bulunduğu ve çalıştığı yerin çıkarlarını koruma güdüsü, örgütle ilgili yükümlülüklerini yerine getirme düzeyi ve örgütte paylaşılan değerlerin benimsenme düzeyine odaklanmışlardır. Bu noktada örgütsel bağlılığa yönelik tanımlar ilk tanımların yapıldığı 1956 senesinden bu yana farklı anlamlandırmalar yapılarak devam etmektedir.

Örgütlerde bağlılığın, çalışan ile örgüt arasındaki doğrudan ilişki olduğu konusunda fikir birliği olmasına rağmen, bu ilişkinin yapısı ve oluşumuyla ilgili araştırmacılar arasında fikir ayrılıkları vardır. Bu ayrılıklar, örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasına doğrudan yansımakta ve değişik tanımların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 3). Örgütsel bağlılıkla Becker (1960)’a göre yapılan emek ve bazı değerler örgütten ayrılacağı zaman kaybedeceği ve yaptığı her şeyin boşa gideceği” endişesinden dolayı meydana gelen bağlılıktır.

Bu çerçevede örgütsel bağlılık birçok tanımla ifade edilebilmektedir. Bunun bir sebebi değişik alanlardan araştırmacıların örgütsel bağlılık kavramı üzerinde çalışmalar yapmasıdır. Örgütsel bağlılık, örgütsel davranış araştırmacıları tarafından, bireylerin kendilerini “örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleştirdikleri ve örgütte kalmayı arzu ettikleri bir süreç olarak” adlandırırken sosyal psikologlar tarafından ise “bireylerin geçmişteki davranışlarının kendilerini örgüte bağlaması süreci” şeklinde ifade edilmektedir (Çırpan, 1999: 56). Örgütsel bağlılık kavramının çok farklı anlamlarda kullanıldığını gösteren bazı tanımlamalar şu şekilde sıralanabilir (akt; Balay, 2000: 13). Wiener’e göre; “örgütsel çıkarlar doğrultusunda hareket etmek için ortaya çıkan normatif baskıların toplamıdır.” Kiesler’e göre; “bireyin belli davranışlara yönelmede kendisini taahhüt altında hissetmesidir.” Fukami ve Larson ile Biggart ve Hamilton’a göre; “sosyal bir örgüte ve örgütsel role bağlılıktır.” Morrow ile Randall ve Cote’ye göre; “iş görenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir.”

Örgütsel bağlılık kavramı tanımlarında farklı disiplinlerin farklı yaklaşımları olmakla birlikte, 1979 yılında Mowday, Steers ve Porter, örgütsel bağlılığı birey ile örgüt arasındaki duygusal bağ olarak tanımlamışlar, örgütsel bağlılık kavramının “bireyin örgütle

özdeşleşmesinin ve katılımının izafi gücü” olarak nitelendirmişlerdir. Bu duygusal bağ ve bağlılığın psikolojik yönü Meyer ve Allen tarafından da örgütsel bağlılık “bireyin örgüt üyeliğini sürdürme kararını destekleyen psikolojik durum” şeklinde tanımlanarak vurgulanmıştır. Buchanan, örgütsel bağlılık kavramını bireyin örgütle kendini özdeşleştirme, örgütün faaliyetlerini benimsemesi ve örgüte karşı sadakat duygusu unsurlarından oluşan bir bütün olarak tanımlamıştır. Bu tanımlardan hareketle, örgütsel bağlılığın birey açısından başlıca özellikleri; (1) örgütün amaçlarını ve değerlerini kabullenme ve inanma, (2) örgütün menfaatleri, amaçları ve hedefleri için çaba göstermek konusunda istekli olma ve (3) örgüt ve örgüt kültürünün bir parçası olarak kalmaya istekli olma şeklinde sıralanabilir.

Gül (2003) örgütsel bağlılığın yüksek olmasının güçlü bir örgüt yapısı ve kültürüne sahip olunması anlamına geldiğini ifade etmiş, bu sürecin örgüte yeni katılanlar açısından bu kültürün bir parçası olma isteğini artıran ve örgütsel beklentilerin yerine getirilmesi sorumluluğunu destekleyen bir unsur olduğunu dile getirmiştir. Örgütsel bağlılık ölçütü yükseldiğinde, bireyler örgütsel kültürü kabul eder, benimser ve onu değerlerinin bir parçası haline getirirler.

Örgütsel bağlılık, özellikle ilk olarak Meyer ve Allen tarafından yapılan tanımlamalara göre duygusal, sürekliliğe dayalı ve normatif olmak üzere genel olarak başlıca üç grup altında sınıflandırılmaktadır.

- Örgütsel bağlılığın duygusal yönü, yukarıda tanımlamalarda da ifade edildiği gibi daha çok bireyin psikolojik durumuyla ilgili olup, örgütle duygusal bütünleşmeyi ifade etmektedir. Bu tür bağlılık, bireylerin örgütün amaçlarını, hedeflerini ve değerlerini kabullenmesi, içselleştirmesi ve bunlar için çaba harcamaya istekli ve gönüllü olması olarak tanımlanabilir. Duygusal bağlılığın yüksek olması bireylerin örgüt yapısı içinde kendi istekleriyle kalmaya devam etmelerini sağlar ve buna bağlı olarak en etkin ve arzulanan bağlılık türü olarak değerlendirilir (Uyguç ve Çımrın, 2004).

- Sürekliliğe veya devamlılığa dayalı bağlılık sınıflandırması, duygusal bağlılık durumuna göre bireyler açısından daha rasyonel bir tutumdur. Bu durumda duyguların örgüte bağlanmada daha az rol oynadığı görülür. Bireylerin, örgüte bağlı kalmanın, örgütten ayrılmak seçeneğine göre daha fazla yarar sağlayacağı düşüncesiyle örgütte kaldıkları izlenir. (İlsev, 1997).

- Normatif bağıllık kavramı, duygusal ve sürekliliğe dayalı bağıllık durumlarına ek olarak Weiner ve Vardi (1990) tarafından önerilen bir üçüncü tür sınıflandırmasıdır. Bu tanımlamada normatif bağıllık, örgüt üyesi bireylerin örgütlerine karşı duydukları, genellikle ahlaki temelli sorumluluğa ilişkin inançlara dayalı olarak tanımlanmaktadır. Normatif bağıllık, bireylerin örgütüne bağıllık göstermesini bir görev ve sosyal sorumluluk olarak algılaması ve örgüte bağıllığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tür bağıllıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir (Gül, 2002).

Yukarıda kısaca tanımlanan üç tür örgütsel bağıllık sınıflandırması da birey ile örgüt arasında bireyin örgütten ayrılma olasılığını azaltan bir bağın olmasını sağlamakla birlikte, duygusal bağıllıkta örgütte kalma güdüsü isteğe, süreklilik, devamlılık türünde bireyin maddi temelli gereksinimlerine, normatif türde ise sorumluluk ve yükümlülük duygusuna dayanmaktadır (Balay, 2000).

Çatışma yönetimi ve örgütsel bağıllık arasındaki ilişki çeşitli araştırmalarda ele alınmıştır. Bazı yaklaşımlara göre çatışma hali, bireyleri duygusal olarak tepkili bir ruh hali içinde bulduklarından örgütsel bağıllıktan uzaklaştıran bir durumdur. Benzer görüşler grup içi çatışmaların müşterek hareketi engellediği ve ortak karar alma süreçlerini zedeleyerek hedeflere ulaşılmasını zorlaştırdığını ortaya koymuştur (Ayoko, 2007).

Bununla birlikte etkin bir şekilde yürütülen çatışma yönetimi süreçlerinin bireylerin örgüte bağıllığını artıran, örgüt içinde kalma isteğini yükselten etkileri çeşitli araştırmalarda ortaya konmuştur. Özellikle işbirliğine dayalı çatışma yönetim tarzının, örgüt içi çatışmayı azalttığı, bireyler arasında işbirliği ile çatışmaların, sorunların çözümü ile sonuçlandırılmasının grup içi dayanışma ve örgütsel bağıllık duygusunu artırdığı, tüm tarafların ihtiyaçlarının karşılanması için herkesin elinden geleni yapmasını, çözüme ulaşılmasını, tatmin duygusunu ve karşılıklı anlayışı geliştirdiği belirlenmiştir (Green ve Marks, 2001). Çatışma yönetiminde “işbirliği” yaklaşımı grup üyelerine, gruptaki diğer üyeleri anlama imkanı ortaya koymaktadır. Grup içindeki bireylerin rekabet etmek yerine işbirliği yaptığı durumlarda sorunların çözümü yolunda daha hızlı yol alınarak, çatışmanın yapıcı bir hale dönüşmesi sağlanmaktadır. Ayoko (2007) işbirliği ilişkisi içinde bulunan bireylerin sorunlara hızlı çözüm üretebildiğini, daha etkin çalışabildiklerini, grup içinde sağlam ilişkiler kurulduğunu ve karşılıklı güven duygusunun geliştiğini ortaya koymuştur.

Çatışma yönetiminde “ödün verme” tarzı ile ilgili olarak Harris ve Nelson (2008), müşterek hareket duygusu ile örgütsel bağlılığın artırılabilirliğini göstermişlerdir. Ödün verme tarzı çatışma yönetimi bazı istekler vazgeçilerek karşılığında bazı kazanımlar sağlamak üzerine temellendirilmiş olduğu için bireyleri zorunlu olarak beraber hareket etmeye yönlendirmekte ve bencil, uzlaşmaz ve çatışmacı tutumdan uzaklaştırmaktadır. İşbirliği, ödün verme ve uzlaşma tarzı çatışma yönetimleri birçok araştırmada ortaya konduğu gibi örgütsel bağlılık duygusunu artıran ve geliştiren sonuçlar ortaya koymaktadır. Bu türden çalışmaların benzer ve birbiri ile tutarlı olan sonuçları, çatışma yönetiminde uygulanan bu üç tür yaklaşımın, karşılıklı anlayışı geliştirdiği, işe ve örgüte bağlılığı artırdığı, daha içten ve samimi insani ilişkiler kurulmasını sağladığı, ancak zorlayıcı ve kaçınma tarzlarının tam tersine örgütsel bağlılık ölçütleri üzerinde menfi etkileri olduğunu ortaya koymuştur.

1.2.2. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler

Genel anlamda örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler; kişisel ve örgütsel olmak üzere iki madde de özetlenebilir.

1.2.2.1. Kişisel faktörler

Kişisel faktörler açısından bir çalışanın bir örgüte bağlı kalma eğilimi onun uzun yıllar o örgütte kalması için önemli etkenlerdendir. Bu durumdaki bireyler örgütte daha çok sorumluluk alma ve örgüte katkıda bulunma eğilimi göstermektedirler. Bu ilk bağlılık süreci kendini pekiştirme döngüsü olabilmekte ve bağlılık “fazladan çabayı, fazla çaba da örgütsel bağlılığı” artırmaktadır (Kantav, 1998).

Bir üye çalışacağı örgüte bireysel ihtiyaç ve hedeflerini gerçekleştirmek üzere girmekte ve yapacağı işin bu ihtiyaç ve hedefleri gerçekleştirmede bir araç olup olmayacağı konusunda beklentileri bulunmaktadır. Örgütün ve işin bu ihtiyaçları karşılayabilme kapasitesi örgütsel bağlılığı artırmaktadır. İyi tanımlanmış bir görev ve örgütün beklentileri ile çalışanın beklentilerinin eş güdüm içinde olması bu artışta önemli rol oynamaktadır (Başaran, 1982). Uzun süreli bir sözleşme, iyi tanımlanmış bir görevin başlangıçta kabul edilmesi anlamını taşımaktadır. Bu da örgütün değerlerini paylaşmak ve örgütün üyesi olarak kalmak gibi davranışları beraberinde getirmektedir (Baysal, 1985).

Bu noktada kişisel özellikler örgütsel bağlılık üzerinde farklılıklar meydana getirebilir. Mesela; yaş, cinsiyet ve eğitim seviyesindeki farklılıklar örgütte elde edilecek

ayrıcılıklar ile örgütsel gücün göstergeleri olabilmektedir. Bu ayrıcılıkların derecesi örgütsel bağlılıkta farklılıklar olabilmektedir. Çünkü örgütteki “yan yararlar, statü ve diğer krediler arttıkça örgütsel bağlılık” da artmaktadır (Çırpan, 1999).

1.2.2.2. Örgütsel faktörler

Örgütsel faktörler işin kapsamı dâhilinde, işin geri bildirim, otonomisi, iddialı ve önemli bir iş olarak algılanıp algılanmaması işle ilgili örgütsel faktörleri meydana getirmektedir. Bunlarla birlikte yönetim, karar sürecine katılma, iş grupları, örgütsel ödüller ve hedefler ile çalışanlara verilen önemi göstermesi sebebiyle ortaklık gibi örgüt özellikleri de örgütsel bağlılığı etkileyebilmektedir (Tosun, 1982).

Bunlarla birlikte örgütsel ödüller örgütsel bağlılığı etkileyen çok önemli bir faktör olarak bilinmektedir. Çünkü örgütsel bağlılık bir çalışan için geleceğe yönelik beklentilerinin bugün ile değiştirilmesi, bir işveren için ise bugün gösterilen çaba ve bağlılık karşılığında ödenen ücrettir. Bunlar çalışılması gereken değil örgütün doğal olarak sağladığı ödüller olarak algılanmaktadır. Ayrıca düşük statüden bile başlasa bir çalışan, büyük ödüller elde edebilecekse, örgütsel bağlılık kuvvetlenebilmektedir (Ceylan, 2002).

Bu çerçevede işin kapsamı ve yapısı örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktörlerdendir. Bu faktör çalışanın değer sistemi ile uyduğu sürece örgütsel bağlılığın olması çok doğal kabul edilmektedir. Bu görüş “örgütsel bağlılığın ilk incelenmeye başlandığı yıllardan itibaren geçerliliğini” korumuştur. Mesela “işin çalışan için taşıdığı anlam az ise, toplumsal statüsü düşük ise (kapıcılar vb.) örgütsel bağlılığın az olması toplumsal ve kişisel değeri yüksek ise (doktor, avukat vb.) örgütsel bağlılığın, yüksek olması” bu durumu açıklamaktadır. Çalışan anlam bulmadığı işe az bağlılık duymaktadır. Düşük seviyede çalışanlar için “yaş, medeni durum, cinsiyet, eğitim” gibi kişisel özellikler örgütsel bağlılığı daha çok etkilemektedir (Yıldırım, 2003).

Bu anlamda örgütün hayatta kalabilmesi için örgütsel bağlılık önemli bir faktördür. Güçlü bir örgüt oluşturmak için örgütün enerjisini ekonomik ve sosyal performansa yönlendirmesi ve çalışanlarının örgütsel bağlılığına yatırım yapması etkinliği artırıcı özelliklerdir. Ayrıca yönetim tarzı örgütsel değerlere ve hedeflere bağlılığı artırmaktadır. Bu noktada eğer üst yönetim “örgütsel kültüre ve değerlere önem verirse, verimlilik ve yenilikçilik” artmaktadır. Bu da örgütsel bağlılığı artırmaktadır (Baransel, 1996). Kısaca örgütsel bağlılığı artırmak için yapılacak çalışmalarda, insanların geliştirilmesi gereken

kaynaklar olarak ele alındığı yönetim tarzı tavsiye edilmektedir. Bu noktada örgüt sosyal atmosferini geliştirmek, ortak amaç ve paylaşılan vizyon yaratmak örgütsel bağlılığı geliştirme ve artırmada olumlu sonuç ortaya çıkarmaktadır (Kantav, 1998).

Bunların yanında örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel adalet; yönetimin karar verme süreci, bu sürecin algılanışı ve davranışlara etkisi ile alakalıdır. Süreç içinde görevlendirmeler ve bunların adil algılanışı da bu açıdan örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen faktörlerdir. Örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir değişken de çalışanın elde ettiği kişisel çıktılardan ziyade örgütün yönetsel adaleti olarak da bilinmektedir. Çünkü örgütün çalışana adil davranma kapasitesini yöntemleri göstermektedir. Bu yöntemler doğru ise emeği düşük olsa bile çalışan örgütü olumlu algıladığı anlaşılmaktadır (Erdoğan, 1996).

Diğer bir açıdan ise örgüte ve örgütsel hedeflere bağlılık, performansı tahmin etmeye yarayan en önemli faktörlerdendir. Bu sebeple çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmak önemli bir görevdir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip bir örgüt, “güçlü bir örgüt kültürüne” sahip anlamı çıkmaktadır. Bu da yeni işe başlayanların bu kültürün bir parçası olma isteğini artırmak ve örgütsel beklentilerin yerine getirilmesi sorumluluğunu doğurmaktadır (Arkonanç, 2001).

Son olarak örgütsel faktörler noktasında takım çalışmasının örgütsel bağlılığı düşürdüğü yönünde hiçbir araştırma sonucu yoktur. Aksine, takım üyeliği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin olumlu olduğu ifade edilmektedir. Çünkü otonom çalışma grupları ve takımlar içinde çalışanların iş tatminleri yükselmektedir. Bir takımın verdiği kararların kalitesi ne kadar iş birliği ile alındığına dayanmaktadır. Bu iş birliği karara ve takıma bağlılığı güçlendirmektedir. Bu bağlılık da örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (Karaca, 1994).

1.2.3. Örgütsel bağlılık yaklaşımları

Örgütsel bağlılık konusu genellikle araştırma amaçları doğrultusunda farklılık gösteren çeşitli yaklaşımlarla ele alınmıştır. Bu farklı yaklaşımlar konuyla ilgili çalışarak yazın alanına katkıda bulunan araştırmacıların isimleriyle tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramının tanımlanması ve çatışma kavramı ile olan ilişkilerinin irdelenmesi için bu farklı yaklaşımların da değerlendirilmesi gereklidir. Bu doğrultuda, bu başlık altında, sözü edilen bu farklı örgütsel bağlılık yaklaşımları ele alınmıştır.

1.2.3.1. Becker yaklaşımı

Bu yaklaşımda bir örgütten ayrılmanın farkına varılması, iş görenin örgütle ilişkisinin psikolojik bir boyutunu yansıttığı için tutumsal bir nitelik arz etmektedir. Bu açıdan da örgütten ayrılmanın doğuracağı maliyetler üzerine kurulmuş olan “Yan Bahis Yaklaşımının” tutumsal bağlılık içerisinde değerlendirilmesi şarttır. Becker, kişinin davranışlarına bağlılık göstermesinin nedenini “tutarlı davranışlarda bulunması ile ilgili olduğunu” kabul etmektedir. Tutarlı davranışlar, “uzun zamandan beri süregelen ve farklı faaliyetler içerseler dahi aynı amacı sağlamaya yönelik” davranışlar olarak bilinmektedir. Birey bu davranışları amaçlarına ulaşmada bir araç olarak gördüğü için tekrarlama eğilimi göstermektedir (Varoğlu, 1993).

Becker’a göre (1960), örgütsel bağlılık oluşturan dört kaynak şu şekildedir (Akt. İnce ve Gül, 2005: 51-52):

- İlk olarak toplumsal beklentiler vardır. Kişilerin bağlı buldukları toplumlara yönelik sosyal ve manevi normlar, kişilerde daraltıcı bir etki oluşturmaktadır.
- Diğeri ise bürokratik ayarlamalar veya düzenlemelerden meydana gelmektedir. Kurumun bürokratik düzenlemeleri kişiyi kurumda tutabilmektedir.
- Sosyal etkileşim açısından kişinin başkalarıyla iletişimde meydana getirdiği imajın bozulmaması için uygun davranışlarda bulunmak durumu söz konusudur.
- Sosyal roller açısından ise kişiler halihazırdaki rollerine öylesine alışmışlardır ki ayrı bir role uymaları mümkün olmamaktadır.

1.2.3.2. Allen ve Meyer yaklaşımı

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılık literatüründe yukarıda ele alınan farklı sınıflandırmaların temelde üç ana öğeye dayandığını ifade etmektedirler. Bu öğeler “duygusal bağlanma, algılanan maliyet ve zorunluluk” durumlarıdır. 1984’te Meyer ve Allen, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalara dayanarak örgütsel bağlılığın “duygusal” ve süreklilik bağlılığı olarak iki boyutlu kavramsallaştırılmasını önermişlerdir. 1990 da “normatif bağlılık” olarak adlandırılan üçüncü bir unsuru eklemiştir (Smadov, 2006).

Burada örgütsel bağlılık, “duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık öğeleri” şeklinde sınıflandırılmaktadır. Duygusal bağlılık, kişisel özellikler ve iş deneyimini;

devam bağıllığı, kişisel özellikler, alternatifler ve yatırımları; normatif bağıllık, kişisel özellikler, sosyalleşme deneyimleri ve örgütsel yatırımları öncel olarak kabul etmektedir. Üç bağıllık türü, “işte kalma niyeti, örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışan sağlığı ve performansı örgütsel bağıllığın etkilediği” sonuçlar olarak kabul edilmektedir. Örgütsel bağıllık türleri olarak “duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili iken örgütsel vatandaşlık davranışı, performans, çalışan sağlığı değişkenleri ile pozitif ilişki” halinde olmaktadır (Meyer vd. 2002).

1.2.3.3. Kanter ve örgütsel bağıllık yaklaşımı

Bu yaklaşımda Kanter'a (1968) göre örgütsel bağıllık, “kişilerin güçlerini ve bağıllıklarını sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini” birleştirmeleridir. Bir sosyal sistem olarak örgütlerin belirli “istek, ihtiyaç ve beklentileri” bulunmaktadır. Çalışanlar örgütlerinin bu beklentilerini, örgüte pozitif duygular besleyerek ve kendilerini örgütlerine adayarak gerçekleştirme yoluna gitmektedirler (Cengiz, 2001).

Ayrıca Kanter, örgüt tarafından üyelere dayatılan davranışsal taleplerin farklı bağıllık türlerinin ortaya çıkmasına neden olduğunu dile getirmektedir. Bu talepler üç değişik bağıllık meydana getirmektedir. Bunlar; “devama yönelik bağıllık, kenetlenme bağıllığı ve kontrol bağıllığı” olarak sıralanabilir (Varoğlu, 1993).

İlk olarak “Devamlılık Bağıllığı”na bakıldığında, üyelerin kendilerini örgütün sürekliliği için feda etmeleri meselesidir. Üyelerin örgütlerine kişisel yatırımlar yapmaları örgütten ayrılmalarını zorlaştırmaktadır. Çünkü fedakârlıklar kişiyi, örgüte üyeliğini devam ettirmektedir. Kanter devama yönelik bağıllığın özveri ve yatırım olmak üzere iki unsurunun olduğunu dile getirmiştir. Özveri diğer bir ifadeyle “fedakârlık, örgüte üye olabilmek için kişinin değerli bulduğu şeylerden” ayrılabilmesidir. Kişinin bu özveride bulunması durumunda, “üyeliğini sürdürme konusundaki duyarlılığı ve motivasyonu” da artmış olacaktır (Sökmen, 2000).

Diğer bir bağıllık ise “Kenetlenme Bağıllığı”dır. Üyelerin örgütteki sosyal ilişkilerle bağlanmaları durumudur. Üyelerin dayanışmasının geliştirilmesiyle kenetlenme meydana getirilmiş olunacaktır. Böylece grup içi çekişmeler ve kıskançlıklar olmayacak, grup bilinci ve grup birliğinin yüksek olması meydana gelecektir. Grup, dışarıdan gelen ve varlığını tehdit eden güçlere direnebilmekte, birlik ve beraberliği muhafaza ederek güçlenmektedir.

Kenetlenme bağıllığı aslında kişinin bir gruba ve bu gruptaki ilişkilere bağıllığı olarak ifade edilebilir. Örgütler üyelerinin psikolojik bağıllıklarını ve kenetlenmelerini gerçekleştirmek maksadıyla iş gören oryantasyonu, yeni üyelerin herkese duyurulması, üniforma ve rozet gibi sembol kullanımı, kuruluş kutlamaları gibi yöntemlere başvurumaktadırlar. Bütün bu yöntemlerle grup üyelerinin birbirlerine sınımsız sarılmaları kenetlenme bağıllığını, artırmakta ve bu bağıllık türü “grubun, dışarıdan gelen tehditlere karşı grup üyelerinin direncini, birlik ve beraberliğini” arttırmaktadır (Sökmen, 2000).

Son olarak “Kontrol Bağıllığı” ise örgüt üyelerinin davranışlarını kendi hedef ve amaçları doğrultusunda biçimlendirmek için üyelerinin örgüt normlarına bağlanmasıdır. Üyeler kontrol bağıllığında, “örgütün değer ve normlarını benimsedikleri ölçüde örgüte” bağlanmış olmaktadır. Ayrıca kontrol bağıllığında kişi, “örgütün kendisinden beklediği davranışları ve uyulmasını istediği kuralları ahlaki açıdan doğru” bulmaktadır. Bundan dolayı bunlar kendi ahlaki normları ve değerleriyle büyük bir uyum içindedir. Bu sebeple üyeler, örgütün isteklerine ve beklentilerine uygun davranışlar ortaya koymakta ve otoriteye itaat etmektedir (Varoğlu, 1993).

1.2.3.4. Buchanan yaklaşımı

Buchanan bağıllığı, örgütün amaç ve değerlerine adanma olarak düşünülmüş ve bir kimsenin, rolüne, örgütün kendi iyiliği için araçsal bir değerden ayrı olarak, bağıllık duyması şeklinde ifade edilmiştir (Balay, 2000). Buchanan, örgütsel bağıllığı üç boyutta ele almıştır. Bunlardan ilki özdeşleşmedir

Özdeşleşme: “Örgütlerin amaçlarının ve değerlerin özümsemek, sanki onların kendi amaçları ve değerleriymiş” gibi kabul edilmesidir.

Katılım: “Örgütün faaliyetlerine katılması ve bunlara psikolojik” olarak bağlanmasıdır.

Sadakat: “Örgüte karşı hissedilen yakınlık düzeyi ve beslediği duygusal” bağıllıktır (Akınaltuğ, 2003).

1.2.3.5. Salancik’in yaklaşımı

Salancik davranışsal bağıllığı, “insanların tutum ve davranışları arasındaki tutarlılığı koruma eğiliminde” olmalarıyla açıklamaktadır. Çünkü “tutumlar ile davranışlar arasında

tutarsızlık olduğunda birey gerilim” hissetmektedir. Bu gerilimi en aza indirmek için, çelişen tutum ve davranışlarından birini diğeriyle uyumlu hale gelecek biçimde değiştirmek durumu çözecektir (Gündoğan, 2009: 58). Bu yaklaşımda davranışların kısıtlayıcılığını, yani bağlılığın derecesini gösteren dört özellik vardır (Ölçüm Çetin, 2004: 103). Bunlar:

Kesinlik davranışların gözlemlenebilir olmasıdır.

Tersine çevrilebilirlik: “Bazı davranışlar denenir ve uygun değilse birey fikir değiştirip yeni bir davranışta” bulunmaktadır. Bu da bağlılığı çok etkileyen bir özelliktir.

İrade: “Bu kavram insanın davranış ve yaklaşımlarını çok etkilemektedir. Bireyin seçimleri, harekete geçmek için dışarıdan gelen talepler, dürtüler ve diğer faktörlerin etkisi, iradenin derecesinin” belirleyicileridir.

Genellik: “Bu özellik davranışı sosyal yapıya bağlamaktadır. Sosyal yapı içerisinde az ya da çok belli bir sınırlandırıcılığa sahip olan genellik faktörünün davranışlar üzerine doğrudan bir etkisi bulunmaktadır. Davranışsal bağlılığının temsilcileri olarak kabul edilen “Becker ile Salancik” birbiriyle değerlendirildiğinde; Becker “örgütsel bağlılığı iş görenin kazanımları ile açıklayıp bu kazanımları bir yatırım olarak değerlendirmiş; Salancik ise, örgütsel bağlılığın devam ettirilmesinin yatırımlara değil, iş gören ile örgüt arasındaki bağa dayalı” olduğunu dile getirmiştir (Yavuz, 2008: 83).

1.2.3.6. O’Reilly ve Chatman yaklaşımı

Bu yaklaşımda örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüyle olan psikolojik bağlılığı şeklinde ele alınmaktadır. Çalışan ile örgütü arasındaki psikolojik bağın gelişmesini sağlayan şey ise “çalışanın örgütü ile özdeşleşmesi” durumudur. O’Reilly ve Chatman (1986), örgüte bağlılığı üç boyutta ele almıştır. Bunlar: “Uyum, özdeşleşme ve içselleştirme”dir. İlk önce uyuma bakıldığında, bireylerin tutum ve davranışları ile dış ödüllere ulaşmasıdır. Çalışanlar, örgütlerine olan uyumlarını artırmak için örgütün ödülleri elde etme, cezalarını uzaklaştırma davranışları içerisinde bulunmaktadır. Diğer boyut ise özdeşleşmedir. Bu kavram ise örgüt çalışanlarının diğer çalışanlarla yakın ilişkiler kurma temeline dayanmaktadır. Çalışan ait olduğu örgütünün üyesi olmaktan gurur duymaktadır. Son olarak içselleştirme boyutunda ise “çalışan örgütün bir parçası” olarak kabul edilmektedir (Balay, 2000: 18).

1.2.3.7. Penley ve Gould'un yaklaşımı

Penley ve Gould (1988) Etzioni'nin (1961) modelindeki örgüte katılım şekillerini temel almıştır. Örgütsel bağlılığın birbirinden farklı üç boyutu olduğunu ileri sürmektedir (Smadov, 2006). Penley ve Gould'un sınıflamasında ise, Etzioni'nin modelindeki "örgüte katılma şekillerini temel alarak, ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırma sınıflamasını" yapılmaktadır. Burada ahlaki bağlılık, "örgütün amaçlarını kabul etme ve onlarla özdeşleşme"; çıkarıcı bağlılık, "çalışanların katkıları karşılığında ödüller elde etme"; yabancılaştırma ise, "çalışanın örgüt üzerinde bir etkisi, kontrolü olmadığı hissine" dayanmaktadır. Çalışanın alternatiflerinin eksikliği çalışanın örgütü ile yabancılaşmasına ve mecburen örgütünde kalmaya devam etmesine sebep olmaktadır (İlsev, 1997: 19).

1.2.3.8. Mowday yaklaşımı

Bu yaklaşımda Mowday, "tutum olarak bağlılık ve davranış olarak bağlılık sınıflamasını" yapmıştır. Burada "tutumsal bağlılık, çalışanın örgütsel amaçlarla özdeşleşmesi iken davranışsal bağlılık, çalışanın davranışsal faaliyetlere" bağlılığı olmaktadır. Davranışsal bağlılık, "çalışanı örgüte bağlayan maddi düzenlemelerle" ilgilidir. Tutumsal bağlılık ise çalışanın "örgüte dönük olumlu eğilimleri ve örgüt ile özdeşleşmesi" ile ilgilenmektedir (Balay, 2000)

1.2.4. Çatışma eylemleri ve örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalar

Çatışma eylemleri ile ilgili yurtiçi ve yurtdışı yapılan araştırmalara bakıldığında şu şekilde özetlenebilir. Akgün ve Araz (2014), yaptığı araştırmada öğrencilerin çatışma çözme yetenekleriyle ve sosyal yeterliliğini geliştirip azaltmak amacıyla planlanan okul temelli çatışma çözme eğitim programının etkinliğini irdelemiş ve araştırma sonuçlarına göre, ÇÇE'nin öğrencilerin "yapıcı çatışma çözme becerilerini ve sosyal yeterliliği düzeylerini yükselttiğini ve dolayısıyla tepkisellik ve saldırgan davranış seviyelerini düşürdüğü" sonuçlarına ulaşmışlardır.

Diğer bir çalışmada Tuzcuoğlu ve Erdoğan (2014), "11- 12 yaşlarında 189'u kadın, 207'si erkek olmak üzere toplamda 396" çocuğun anne ebeveyn tutumlarının çatışma çözme davranışları üzerine etkisine bakmışlar ve sonuç olarak örneklemdaki çocukların saldırganlık puanları arttıkça, annelerin de demokratik tutum puanlarında azalma olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Başka bir çalışmada Dede (2015) gençlerde çatışma çözme yaklaşımlarıyla bağlanma stillerine göre farklılaşp farklılaşmadığına bakmış ve çalışma sonucunda “ergenlerde güvenli bağlananların içinde buldukları anlaşmazlıklarda daha çok kendilerini ifade etme noktasında tutum sergilediği, çatışma maruz kalmaktan daha az kaçınma ve çatışmalarını yaşadığı yere göre daha az değiştirme eğiliminde oldukları” sonucuna varmıştır.

Müzakere ve arabuluculuk eğitiminin kişilerarası problem çözme ve ergen öfkesi üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlayan Sezen ve Bedel (2015) yaptıkları araştırmada, “müzakere ve arabuluculuk programı eğitimi alan öğrencilerin yapıcı sorun çözme tercihi artmakta ve öfkelerini kontrol edebildikleri” sonucuna ulaşmıştır.

“Akran Arabuluculuk ve Anlaşmazlık Çözümü Eğitim Programı”nın etkili olup olmadığının araştırıldığı Gögebakan’ın (2016) çalışmasında, 194 öğrencinin üç yıllık boylamsal araştırması yapılmış ve anlaşmazlıkların “iletişimsel anlaşmazlıklar, sözlü ve fiziki şiddet ve çıkara dayalı anlaşmazlıklar türleri” üzerinde yoğunlaştığı anlaşılmış ve AÇAA eğitim programının ortaokul öğrencilerinin yaşadığı anlaşmazlıkların çözülmesinde yararlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sağkal, Türnüklü ve Totan (2016), barış eğitiminin saldırganlık ile ilişkisini incelemişler ve “barış eğitimi programı verilen öğrencilerin empati düzeylerinin arttığı ve saldırganlık düzeyinin azaldığı, eğitim alan öğrencilerin kişilerarası ilişkilerinde olumlu” gelişmelerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İstanbul’daki vakıf üniversitelerinde akademisyenlerle yapılmış olan çalışmada, “tükenmişliğin yordayıcıları olarak kurumsal adalet algısı ve çatışma eylem stilleri” incelenmiş ve “duygusal tükenmişlik ve kaçınmacı stil arasında olumsuz, kolaylaştırıcı çatışma eylem stili pozitif; duyarsızlaşma ile kaçınmacı ve zorlayıcı stiller arasında pozitif ilişki olduğu” sonucuna ulaşılmıştır (Curun ve Özkılıççı, 2016)

Cinsiyet rolleri ile çatışma eylem stilleri arasındaki ilişkinin ele alındığı Büyüksahin ve Çevik (2017) tarafından yapılan çalışmada “cinsiyete göre çatışma eylem stillerinin farklılaşmadığı” anlaşılmıştır.

Bir lisede yürütülen tüm arabuluculuk sözleşmeleri araştırılmış ve ortaya çıkan anlaşmazlıkların “iletişimsel anlaşmazlıklar, sözlü ve fiziki şiddet ve çıkara dayalı anlaşmazlıklar olarak ayrıldığı ve akran arabuluculuk eğitimi programının okullardaki

çatışmaların yapıcı-barışçıl yollarla çözülmesinde faydalı olduğu” sonucun varılmıştır (İkiz, Balkan, Şensoy, Çatal ve Balcı, 2018).

Kutlu ve Bedel (2019) yaptıkları çalışmada, ortaokul öğrencisinin uygulanan eğitim programı ile çatışma çözüm becerilerinin öfkeleri üzerindeki etkisi incelenmiş ve eğitime katılan öğrencilerin “çatışma çözümünde bütünleştirici ve uyma becerilerinin arttığı, hükmetme ve kaçınma becerilerinin azaldığı; ayrıca sürekli öfkeleri ile içlerine ve dışlarına yönelttikleri öfkelerinde azalma, öfke kontrol puanlarında artış bulunduğu” sonucuna ulaşılmıştır.

Jacobson (2012), çalışmasında günümüz ve gelecek açısından modeller ortaya koyma ve çatışma çözümü çalışmalarını destekleyerek “çatışma konularının farklılaşabileceğini, öğrencilerin kaçınmacı stilleri, öğretmenlik gibi ilişkisel alanlardaki yapıcı stilleri tercih etmeleri” gerektiği üzerinde durmuştur.

Latipun, S. ve arkadaşları (2012) yaptıkları araştırmada “akran arabuluculuğun ergenlerde barışçı davranışlarına etkisini ve uygulanan programın etkili olup olmadığını incelemiş ve uygulanan programın etkili olduğu” sonucuna ulaşmıştır.

Burton (2011) yaptığı çalışmada, üniversitede öğretmenlerin öğretme sürecinde ortaya çıkan “çatışmaya aracılık etmek ve çözümlenmek için kullanılan teknikler ve müdahaleleri incelemiş ve sonuçlara göre işbirliği, empati ve esneklik konusunda verilen eğitim çatışma çözüme için faydalı olduğu” sonucuna ulaşmıştır.

Diğer bir çalışmada Yunanistan’ın Atina şehrinde ilkokullarındaki potansiyel çatışma kaynakları araştırılmış ve okuldaki çatışmaların hem kişilerarası hem de kurumsal sebeplere bağlı şekilde meydana çıktığı anlaşılmış ve “bu çatışmaların başka bölgelere oranla şehirler okullarında daha sıklıkla çıktığı ve bütünleştirmenin, işbirliğinin, tutarlılığın ve yapıcı bir çatışma yönetimi stratejisinin geliştirilmesinin daha iyi bir okul performansı için temel faktörlerden olduğu” sonucuna varılmıştır (Saiti, 2015).

Ibarrola-García, Iriarte ve Aznárez-Sanado (2017) çatışmalardaki duyguların arabuluculuk süreçlerini nasıl etkilediğini incelemişler ve “katılımcılarda olumsuz duyguların tespiti, duyguların davranış üzerine etkisi, duygu, biliş ve değerler arasındaki uyumsuzluk, duyguların dürüstlüğünün tanınması, başkalarının jestleri, beden dili veya ifadelerindeki duyguların tanınması” gibi konularda duygusal farkındalık artışı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Chen, Xu ve Philips (2019) çalışmalarında, “885 Çinli yönetici ile yaptıkları çalışmada yöneticilerin duygusal zekâ bileşenlerinin, astları, akranları ya da üstleriyle çatışma yaşarken çatışma yönetimi stilleri üzerinde etkisini incelemişler ve Çinli yöneticilerin akranları ve üstleriyle çatışma halindeyken tümleştirme, ödün verme ve kaçınma çatışma stilini benimsedikleri, genç yöneticiler ve kadın yöneticilerin astlarıyla çatışmaya girdiklerinde hükmetme çatışma stilini tercih ettikleri” sonucuna varılmıştır.

Örgütsel Bağlılık ile ilgili yurtiçi ve yurtdışı yapılan araştırmalara bakıldığında şu şekilde özetlenebilir:

Örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerine ilişkisini inceleyen Çetin, Basım ve Aydoğan (2011) yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık boyutları ve tükenmişlik boyutları arasında “çeşitli seviyelerde anlamlı ilişkilerin olduğunu görülmüş ve özellikle duygusal bağlılığın, tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalmasına sebep olduğu” sonucuna varılmıştır.

Çorbacı (2010) yaptığı çalışmada öğretmenlerin “örgütsel bağlılıkları ile okul kültürü arasındaki ilişkiyi incelemiş ve öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılık biçimlerinin okul kültürünün destek, başarı ve görev boyutları ile pozitif ilişkili olduğunu ve devam bağlılığı ise bürokratik okul kültürü ile pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığı” sonucuna ulaşmıştır.

Örgütsel bağlılık ve adalet algılarının örgütsel bağdaşımılık üzerine etkisinin araştırıldığı çalışmanın sonucunda; “örgütsel bağlılık açısından normatif ve duygusal bağlılığın, örgütsel adalet algısı açısından ise dağıtımsal ve işlemsel adaletin, işgörenin örgütüne olan bağdaşımılığını belirleyen önemli unsurlar olduğunu, örgütsel bağdaşımılığı fazla olan bireylerin genel iş tatmininin arttığını, işten ayrılma niyetlerinin ise azaldığı” sonucuna varılmıştır (İşcan ve Naktiyok, 2004)

Balay (1999) örgütsel bağlılığın etkenlerini, sebeplerini ve bağlılığın muhtemel sonuçlarını değerlendirdiği araştırmasında bağlılığın, içseldışsal ve bireysel-örgütsel faktörlerin toplam ürünü olduğunu; örgüte ilişkin tutum ve davranışların, büyük ölçüde örgütsel bağlılık merkezli tepkiler olarak düşünülebileceğini sonucuna varmıştır.

İş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerini incelediği diğer bir çalışmada “işgörenlerin genel anlamda örgüte bağlılık gösterdiğini; ancak, kişisel ve örgütsel değerler sistemindeki farklılıklar sebebiyle, kişi-örgüt bütünleşmesinde önemli sorunlar yaşandığını;

örgüt çalışanlarına ilişkin politikalardan işgörenlerin hoşnut olmadıklarını, işgörenlerin genel olarak işlerinden doyumlu olmalarına karşın; özel olarak, kararların uygulanma biçimi, işin kendi kararlarını uygulamalarına serbestlik tanınması ve aldıkları ücret yönünden” doyumsuz oldukları anlaşılmıştır (Tuncer, 1995).

İlköğretim öğretmenlerinin görev sürelerinin çatışmaya etkilerinin incelendiği çalışmanın sonucunda “ilköğretim okulu öğretmenlerinin çalıştıkları okullardaki görev süreleri arttıkça müdürlerle yaşadıkları çatışma oranı artarken müfettişlerle ve velilerle yaşadıkları çatışma oranı” azaldığı anlaşılmaktadır (Özgan, 2006).

Okul yöneticilerinin müzakere yönlerinin güven ortamı yaratma ve çözüm üretme ile ilişkisiyle ilgili Özgan, Celik ve Bozbayındır’ın (2010 yılında yaptığı çalışmada “okul müdürlerinin müzakere becerileri puan ortalaması hesaplanmış ve bu değer öğretmenlerin okul müdürlerinin müzakere becerilerini üst düzey” şeklinde değerlendirdikleri manasına gelmektedir (Özgan ve Celik ve Bozbayındır, 2010).

Campbell (1993) yaptığı çalışmasında, okul kültüründe öğretmen ve yöneticilerin çatışan değerleri araştırılmış ve “öğretmenlerin yöneticilere göre mesleki yaşamlarında moral ve etik çalışmalarla daha çok karşılaştıkları görülmüş, fakat her iki grubun da amaçlarını anlamlı eylemlere ve temel moral inançlara dayandırmadıkları” anlaşılmıştır (Çelik, 2002).

Gelade, Dobson ve Gilbert (2006) “49 ülkede örgütsel bağlılığı inceledikleri araştırmanın sonucunda “duygusal bağlılığın çeşitli özelliklerine göre ülkeler arasında farklılık gösterdiğini, toplumları dışa dönük ülkelerde bu boyutun yüksek olduğu ve dışa kapalı olan toplumlarda ise düşük bulunduğunu” belirtmişlerdir.

2. BÖLÜM

2. YÖNTEM

Araştırmanın modelinde, meslek yüksekokullarında çalışan öğretim elemanlarının tercih ettikleri çatışma yönetimi stratejilerinin örgütsel bağlılığa etkisini tespit amacıyla belirlenen araştırma konusu araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılarak incelenmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını belirlemeyi amaçlayan tarama yaklaşımına denir. İlişkisel tarama modelinde, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği; değişme varsa bunun nasıl olduğu saptanmaya çalışılmaktadır (Karasar, 2014).

Araştırmanın bu kısmında araştırmanın modeli, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, verilerin analizi ve ölçeklere yönelik tanımlayıcı istatistiki bilgiler ve normallik testi detaylı olarak anlatılmıştır.

Araştırmanın ulaşılabilir evrenini Aydın Adnan Menderes Üniversitesine bağlı Meslek Yüksekokullarında çalışan 106 öğretim elamanı oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır.

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma bir bağımsız değişken ve bir bağımlı değişken oluşmaktadır. Bağımsız değişken “Çatışma Eylem Stilleri” ve bağımlı değişken ise “Örgütsel Bağlılık” olarak araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenmiştir.

2.2. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada, anket formları veri toplama yöntemi olarak kullanılmıştır. Ayrıca bilgi formu kullanılmıştır. Bunlarla birlikte ölçeklerle veriler elde edilmiştir.

Bilgi Formu: Meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş, görev süresi gibi demografik bilgilerini içermektedir.

Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği: Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği 1981 yılında Johnson ve Johnson tarafından geliştirilmiş ve 2008 yılına kadar çeşitli revizelere yapılmış olup nihai

halini almıştır. Karadağ ve Tosun (2014) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılan Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği, bireylerin çatışma anındaki eylemsel hareketlerini belirlemek için geliştirilmiştir. Ölçek beşli likert (“1 = Asla Böyle Davranmam”, “2 = Nadiren Böyle Davranırım”, “3 = Bazen Böyle Davranırım”, “4 = Sıklıkla Böyle Davranırım”, “5 = Çoğunlukla Böyle Davranırım”) tiptedir ve 35 madde ve 5 alt faktörden oluşmaktadır. Ölçeğin alt faktörlerini kaçınmacı (1, 6, 11, 16, 21, 26 ve 31 nolu ifadeler), zorlayıcı (2, 7, 12, 17, 22, 27 ve 32 nolu ifadeler), kolaylaştırıcı (3, 8, 13, 18, 23, 28 ve 33 nolu ifadeler), uzlaştırmacı (4, 9, 14, 19, 24, 29 ve 34 nolu ifadeler) ve karşı koyucu (5, 10, 15, 20, 25, 30 ve 35 nolu ifadeler) oluşturmaktadır. Ayrıca ters puanlama yapılması gereken ifade bulunmamaktadır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Meyer ve Allen (1984-1997) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından Türkçe uyarlaması yapılmıştır. Ölçek beşli likert (“5 = Tamamen Katılıyorum”, “4 = Katılıyorum”, “3 = Kısmen Katılıyorum”, “2 = Katılmıyorum”, “1 = Kesinlikle Katılmıyorum”) tiptedir ve 18 madde ve 3 alt faktörden oluşmaktadır. Ölçeğin alt faktörlerini duygusal bağlılık (1, 4, 5, 12, 15 ve 16 nolu ifadeler), devam bağlılığı (2, 6, 7, 8, 14 ve 18 nolu ifadeler) ve normatif bağlılık (3, 9, 10, 11, 13 ve 17 nolu ifadeler) oluşturmaktadır. Ayrıca 3, 8, 11 ve 14 nolu ifadelere verilen cevaplar ters puanlanma yapılmıştır.

Değişkenlere Yönelik Bulgular: Araştırmada kullanılan değişkenler; “Çatışma Eylem Stilleri”, çatışma eylem stilleri alt boyutlarından “Kaçınmacı”, “Zorlayıcı”, “Kolaylaştırıcı”, “Uzlaştırmacı” ve “Karşı Koyucu”, “Örgütsel Bağlılık”, örgütsel bağlılık alt faktörlerinden “Duygusal Bağlılık”, “Devam Bağlılığı” ve “Normatif Bağlılık” oluşturmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde, değişkenlerle ilgili tanımlayıcı istatistikler verilecektir.

Tablo 2.1. Ölçeklere ve Alt Faktörlerine İlişkin Betimsel Analizi Sonuçları

Ölçek	N	Min.	Maks.	Ort.	SS
Çatışma Eylem Stilleri	106	79,00	147,00	115,17	13,29
<i>Kaçınmacı</i>	106	12,00	26,00	18,86	4,01
<i>Zorlayıcı</i>	106	15,00	31,00	22,09	3,08
<i>Kolaylaştırıcı</i>	106	13,00	32,00	24,51	3,43
<i>Uzlaştırıcı</i>	106	13,00	30,00	23,75	3,56
<i>Karşı Koyucu</i>	106	18,00	33,00	25,96	3,17
Örgütsel Bağlılık	106	38,00	73,00	54,91	7,57
<i>Duygusal Bağlılık</i>	106	10,00	24,00	17,97	2,90
<i>Devam Bağlılığı</i>	106	13,00	25,00	18,45	3,05
<i>Normatif Bağlılık</i>	106	13,00	27,00	18,48	3,15

Tablo 2.1'deki betimsel analiz sonuçları irdelendiğinde; araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının çatışma eylem stillerine verilen yanıtların toplam ortalaması $115,17 \pm 13,29$, en az puanı 79,00 ve en fazla puanı 147,00 olarak belirlenmiştir.

Ayrıca çatışma eylem stilleri alt boyutlarından kaçınmacıya verilen yanıtların toplam ortalaması $18,86 \pm 4,01$, en az 12,00 ve en fazla 26,00, zorlayıcıya verilen yanıtların toplam ortalaması $22,09 \pm 3,08$, en az 15,00 ve en fazla 31,00, kolaylaştırıcıya verilen yanıtların toplam ortalaması $24,51 \pm 3,43$, en az 13,00 ve en fazla 32,00, uzlaştırıcıya verilen yanıtların toplam ortalaması $23,75 \pm 3,56$, en az 13,00 ve en fazla 30,00 ve karşı koyucuya verilen yanıtların toplam ortalaması $25,96 \pm 3,17$, en az 18,00 ve en fazla 33,00 şeklinde belirlenmiştir.

Araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının örgütsel bağlılığa verilen yanıtların toplam ortalaması $54,91 \pm 7,57$, en az puanı 38,00 ve en fazla puanı 73,00 olarak belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılığa verilen yanıtların toplam ortalaması $17,97 \pm 2,90$, en az 10,00 ve en fazla 24,00, devam bağlılığına verilen yanıtların toplam ortalaması $18,45 \pm 3,05$, en az 13,00 ve en fazla 25,00 ve normatif bağlılığa verilen yanıtların toplam ortalaması $18,48 \pm 3,15$, en az 13,00 ve en fazla 27,00 şeklinde belirlenmiştir.

2.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın ulaşılabilir evrenini Aydın Adnan Menderes Üniversitesine bağlı Meslek Yüksekokullarında çalışan öğretim elemanları oluşturmaktadır. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi internet sitesinden 2018-2019, 2019-2020 öğretim yıllarında görev yapan öğretim elemanları sayısını gösteren istatistiksel bilgiler alınmıştır. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi'ne bağlı 19 adet Meslek Yüksek Okulunda görev yapan toplam 106 öğretim elemanı bulunmaktadır. Araştırma örneklem alınmadan yapılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

2.4. Verilerin Analizi

Tüm istatistiksel analizler IBM SPSS 25.0 programı ile yapılmıştır. Analizlerde tanımlayıcı istatistikler frekans (f), yüzde (%), ortalama (\bar{X}), standart sapma (SS), en az ve en fazla değerler olarak belirtilmiştir. Araştırmada ilk olarak ölçeklerin normal dağılım hipotezine uyup uymadığı çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılmak suretiyle tespit edilmiş ve parametrik test yöntemleri tercih edilmiştir (Tablo 2). Ardından Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğine dönük iç tutarlılık analizi yapılmış, bunun çalışmada kullanılması konusunda bir sakıncanın bulunup bulunmadığı ele alınmıştır. Ardından meslek yükseköğretim kurumlarında görev yapan öğretim elemanlarının kişisel bilgileri değerlendirilmiştir. Normal dağılım varsayımını sağlayan değişkenlerin iki grup karşılaştırmalarında “bağımsız örneklem t testi” kullanılırken üç ve üzeri grupların karşılaştırmalarında “tek yönlü varyans analizi (One-way ANOVA)” kullanılmıştır. Son olarak çatışma eylem stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki “Pearson Korelasyon testi”yle incelenmiş ve Meslek yükseköğretim kurumlarında görev yapan öğretim elemanlarının, çatışma eylem stillerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi lineer regresyon analizi ile incelenirken çatışma eylem stilleri algılarının, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerindeki etkisi çoklu doğrusal regresyon analizi ile incelenmiştir. Ulaşılan bütün sonuçlarda istatistiksel anlamlılık $p < 0,05$ seviyesinde değerlendirilmiştir.

Tablo 2.2. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçek	N	Çarpıklık	Basıklık
Çatışma Eylem Stilleri	106	-,437	,385
<i>Kaçınmacı</i>	106	-,021	-1,037
<i>Zorlayıcı</i>	106	,095	,635
<i>Kolaylaştırıcı</i>	106	-,622	1,206
<i>Uzlaştırıcı</i>	106	-,869	1,298
<i>Karşı Koyucu</i>	106	-,295	,217
Örgütsel Bağlılık	106	,321	-,184
<i>Duygusal Bağlılık</i>	106	-,333	,547
<i>Devam Bağlılığı</i>	106	,265	-,683
<i>Normatif Bağlılık</i>	106	,374	-,241

Normal dağılım varsayımının; ‘çarpıklık ve basıklık’ değerleri bakılarak değerlendirilmesinin daha doğru bir yaklaşım olduğunu değerlendirmiştir (Seçer, 2015). Çarpıklıkla basıklık değerlerinin +1,500 ve -1,500 değerlerinin arasında olduğu hallerde normal dağılımın sağlandığı şeklinde kabul etmektedir. Gerçekleştirilen analizlerin neticesinde değişkenlerin tümünün ifade edilen aralıklarda bulunduğu, aşırı uç değerlerin bulunmadığı ve normal dağılım hipotezini temin ettiği belirlenmiştir, parametrik testlerin

uygulanabilirliği neticesine ulaşılmıştır.” (Tabachnick ve Fidell, 2013).

2.4.1. İç tutarlılık analizi

Çalışmanın bu noktasında; veri toplama vasıtası olarak tercih edilen Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği ifadeleri toplamda 53 maddeden oluşmakta olup ölçeklere verilen cevaplara göre güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlikle ilgili katsayının değerlendirme ölçütleri aşağıda yer almaktadır;

“ $0.00 < \alpha < 0.40$ aralığında ise güvenilir değil”

“ $0.41 < \alpha < 0.60$ aralığında ise düşük güvenilirlikte.”

“ $0.61 < \alpha < 0.80$ aralığında ise oldukça güvenilir.”

“ $0.81 < \alpha < 1.00$ aralığında ise yüksek derecede güvenilir” (Özdamar, 1999, s. 513).

Tablo 2.3. Ölçeklere Ait Güvenilirlik Analizi Bulguları

Ölçekler	Cronbach's Alpha	N
Çatışma Eylem Stilleri	,814	35
Örgütsel Bağlılık	,617	18

Çatışma Eylem Stilleri Ölçeğinin ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin güvenilirlik katsayıları incelendiğinde bakıldığında; bu değerlerin sırasıyla 0,814 ve 0,617 olduğu belirlenmiştir. Bu değerler; ölçeklerin yüksek derecede ve oldukça güvenilir olduklarını ortaya koymaktadır (Özdamar, 1999, s. 510). Ölçeklerin güvenilirlik analizinden elde edilen bulgular irdelendiğinde, ölçeklerin güvenilir olduğu ve analizde kullanılmasında bir engelin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

3. BÖLÜM

3. BULGULAR

Araştırmanın verileri öğretim elemanlarına Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğindeki ifadelerle beraber demografik soruların uygulanması ile elde edilmiş ve verilerin analizi bu başlık altında gerçekleştirilmiştir. Bu bölümde yapılan analizlerde; “iç tutarlılık analizi, araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının demografik profili, değişkenlerine yönelik betimsel analiz, fark testleri, çatışma eylem stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve regresyon analizi” yer almaktadır.

3.1. Öğretim Elemanlarının Ekonomik ve Demografik Profili

Araştırmanın bu bölümünde öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, akademik unvan ve kurumdaki görev süresi dağılımları frekans analizi ile incelenmiştir. Öğretim elemanlarının cinsiyet durumu dağılımı Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Öğretim Elamanlarının Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Cinsiyet Durumu	Kadın	Erkek			
Yaş Durumu	18-25 Yaş Aralığı	26-30 Yaş Aralığı	31-40 Yaş Aralığı	41-50 Yaş Aralığı	51 Yaş ve Üzeri
Medeni Durum	Bekar	Evli			
Eğitim Durumu	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora		
Akademik Unvan	Öğretim Görevlisi	Dr. Üyesi	Doç. Dr.	Prof. Dr.	
Görev Süresi	0-5 Yıl Aralığı	6-10 Yıl Aralığı	11-15 Yıl Aralığı	16-20 Yıl Aralığı	21 Yıl ve Üzeri

Tablo 3.1’de yapılan frekans analizi neticelerine göre öğretim elemanlarının demografik özelliklerine dayalı olarak dağılımları irdelendiğinde; öğretim elemanlarının %56,6’sının erkek, %43,4’ünün kadın olduğu, %53,8’inin 31-40 yaşlarında ve %26,4’ünün 41-50 yaşlarında olduğu görülmektedir. Ayrıca öğretim elemanlarının %80,2’sinin evli ve %19,8’inin bekar olduğu belirlenmiştir. Öğretim elemanlarının %7,5’i lisans mezunu iken %62,3’ü yüksek lisans derecesine ve %30,2’inin doktora derecesine sahip olduğu ve %84,0’ünün öğretim görevlisi olduğu görülmektedir. Son olarak Öğretim elemanlarının %34,9’unun 0-5 yıl aralığında, %25,5’inin 6-10 yıl aralığında ve %39,5’inin 11 yıl ve üstünde görev yaptıkları görülmektedir.

3.2. Fark Testleri

Çalışmanın bu kısmında araştırma grubunu teşkil eden öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, akademik unvan ve kurumdaki görev süresi ile araştırma değişkenlerinin seviyeleri arasındaki farklılaşmalar ele alınmıştır. Ayrıca daha anlamlı ve doğru sonuçlar elde etmek ve 30 bireyden daha az cevaplayıcısı olan gruplar için;

- 18-25 yaş aralığı ve 26-30 yaş aralığı kategorik değişkenleri 31-40 yaş aralığı kategorik değişkeni ile birleştirilerek 40 yaş ve altı olarak ve 41-50 yaş aralığı ile 51 yaş ve üzeri kategorik değişkenleri birleştirilerek 41 yaş ve üzeri olarak,

- Lisans kategorik değişkeni yüksek lisans kategorik değişkeni ile birleştirilerek lisans/yüksek lisans olarak,

- * Dr. Öğretim Üyesi, Doç. Dr. ve Prof. Dr. kategorik değişkenler birleştirilerek Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr. olarak,

- 6-10 yıl aralığı kategorik değişkeni 0-5 yıl aralığı kategorik değişkeni ile birleştirilerek 10 yıl ve altı ve 11-15 yıl aralığı, 16-20 yıl aralığı ve 21 yıl ve üzeri kategorik değişkenleri birleştirilerek 11 yıl ve üzeri olarak yeniden adlandırılmıştır.

Tablo 3.2. Öğretim Elemanlarının Cinsiyetine Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Çatışma Stilleri	Kadın	46	116,63	13,56	104	,991	,324
	Erkek	60	114,05	13,08			
<i>Kaçınmacı</i>	Kadın	46	19,70	3,43	104	1,904	,060
	Erkek	60	18,22	4,33			
<i>Zorlayıcı</i>	Kadın	46	21,65	2,82	104	-1,299	,197
	Erkek	60	22,43	3,24			
<i>Kolaylaştırıcı</i>	Kadın	46	24,48	3,91	104	-,082	,935
	Erkek	60	24,53	3,04			
<i>Uzlaştırıcı</i>	Kadın	46	24,37	3,05	104	1,593	,114
	Erkek	60	23,27	3,86			
<i>Karşı Koyucu</i>	Kadın	46	26,43	3,36	104	1,350	,180
	Erkek	60	25,60	2,99			
Örgütsel Bağlılık	Kadın	46	55,41	8,23	104	,603	,548
	Erkek	60	54,52	7,06			
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Kadın	46	17,83	3,06	104	-,451	,653
	Erkek	60	18,08	2,78			
<i>Devam Bağlılığı</i>	Kadın	46	18,85	3,36	104	1,171	,244
	Erkek	60	18,15	2,77			
<i>Normatif Bağlılık</i>	Kadın	46	18,74	3,28	104	,736	,463
	Erkek	60	18,28	3,07			

Bağımsız örneklem t testinin neticeleri Tablo 3.2’de gösterilmiştir, analiz sonucunda; öğretim elemanlarının cinsiyetine göre çatışma eylem stilleri ($t=0.991$, $p>0.05$), kaçınmacı ($t=1.904$, $p>0.05$), zorlayıcı ($t=-1.299$, $p>0.05$), kolaylaştırıcı ($t=-0.082$, $p>0.05$), uzlaştırmacı ($t=1.593$, $p>0.05$), karşı koyucu ($t=1.350$, $p>0.05$), örgütsel bağlılık ($t=0.603$, $p>0.05$), duygusal bağlılık ($t=-0.451$, $p>0.05$), devam bağlılığı ($t=1.171$, $p>0.05$) ve normatif bağlılık ($t=0.736$, $p>0.05$) seviyeleri istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmamaktadır. Ayrıca öğretim elemanlarının kadın ya da erkek olması, çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Tablo 3.3. Öğretim Elemanlarının Yaşına Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Yaş	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Çatışma Eylem Stilleri	40 Yaş ve Altı	65	113,15	14,06	104	-1,994	,049*
	41 Yaş ve Üzeri	41	118,37	11,41			
<i>Kaçınmacı</i>	40 Yaş ve Altı	65	18,55	4,41	104	-,984	,327
	41 Yaş ve Üzeri	41	19,34	3,29			
<i>Zorlayıcı</i>	40 Yaş ve Altı	65	21,89	2,81	104	-,850	,397
	41 Yaş ve Üzeri	41	22,41	3,48			
<i>Kolaylaştırıcı</i>	40 Yaş ve Altı	65	23,95	3,66	104	-2,136	,035*
	41 Yaş ve Üzeri	41	25,39	2,84			
<i>Uzlaştırmacı</i>	40 Yaş ve Altı	65	23,37	4,01	104	-1,375	,172
	41 Yaş ve Üzeri	41	24,34	2,63			
<i>Karşı Koyucu</i>	40 Yaş ve Altı	65	25,38	3,38	104	-2,418	,017*
	41 Yaş ve Üzeri	41	26,88	2,58			
Örgütsel Bağlılık	40 Yaş ve Altı	65	54,86	7,58	104	-,075	,940
	41 Yaş ve Üzeri	41	54,98	7,64			
<i>Duygusal Bağlılık</i>	40 Yaş ve Altı	65	17,82	2,69	104	-,698	,487
	41 Yaş ve Üzeri	41	18,22	3,21			
<i>Devam Bağlılığı</i>	40 Yaş ve Altı	65	18,77	3,09	104	1,352	,179
	41 Yaş ve Üzeri	41	17,95	2,95			
<i>Normatif Bağlılık</i>	40 Yaş ve Altı	65	18,28	3,28	104	-,838	,404
	41 Yaş ve Üzeri	41	18,80	2,96			

* $p<0.05$

Bağımsız örneklem t testinin neticeleri Tablo 3.3’te gösterilmiştir, analiz sonucunda; öğretim elemanlarının yaşına göre çatışma eylem stilleri ($t=-1.994$, $p<0.05$), kolaylaştırıcı ($t=-2.136$, $p<0.05$) ve karşı koyucu ($t=-2.418$, $p<0.05$) seviyeleri istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmakta ve 41 yaş ve üstü öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri, kolaylaştırıcı ve karşı koyucu düzeyi 40 yaş ve altı öğretim elemanlarına göre daha yüksektir. Bununla birlikte öğretim elemanlarının yaşına göre kaçınmacı ($t=-0.984$, $p>0.05$), zorlayıcı ($t=-0.850$, $p>0.05$), uzlaştırmacı ($t=-1,375$, $p>0.05$), örgütsel bağlılık ($t=-0.075$, $p>0.05$), duygusal

bağlılık ($t=-0.698$, $p>0.05$), devam bağlılığı ($t=1.352$, $p>0.05$) ve normatif bağlılık ($t=-0.838$, $p>0.05$) seviyeleri istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmamaktadır. Ayrıca öğretim elemanlarının 40 yaş ve altında ya 41 yaş ve üzerinde olması, atışma eylem stilleri, kolaylaştırıcı ve karşı koyucu grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken kaçınmacı, zorlayıcı, uzlaştırıcı, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Tablo 3.4. Öğretim Elemanlarının Medeni Durumuna Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Medeni Durum	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Çatışma Eylem Stilleri	Bekar	21	118,67	13,30	104	1,352	,179
	Evli	85	114,31	13,22			
<i>Kaçınmacı</i>	Bekar	21	19,95	4,14	104	1,401	,164
	Evli	85	18,59	3,96			
<i>Zorlayıcı</i>	Bekar	21	22,71	1,74	104	1,031	,305
	Evli	85	21,94	3,32			
<i>Kolaylaştırıcı</i>	Bekar	21	23,90	3,55	104	-,902	,369
	Evli	85	24,66	3,40			
<i>Uzlaştırıcı</i>	Bekar	21	24,86	3,02	104	1,611	,110
	Evli	85	23,47	3,64			
<i>Karşı Koyucu</i>	Bekar	21	27,24	3,60	104	2,094	,039*
	Evli	85	25,65	2,99			
Örgütsel Bağlılık	Bekar	21	53,52	7,28	104	-,934	,352
	Evli	85	55,25	7,64			
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Bekar	21	17,86	3,37	104	-,201	,841
	Evli	85	18,00	2,79			
<i>Devam Bağlılığı</i>	Bekar	21	18,81	3,27	104	,597	,552
	Evli	85	18,36	3,00			
<i>Normatif Bağlılık</i>	Bekar	21	16,86	2,63	104	-2,714	,008*
	Evli	85	18,88	3,16			

* $p<0.05$

Bağımsız örneklem t testinin neticeleri Tablo 3.4'te gösterilmiştir, analiz sonucunda; öğretim elemanlarının medeni durumuna göre karşı koyucu ($t=2.094$, $p<0.05$) ve normatif bağlılık ($t=-2.714$, $p<0.05$) seviyeleri istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmakta ve bekar olan öğretim elemanlarının karşı koyucu düzeyi evli olan öğretim elemanlarına göre daha yüksek iken evli olan öğretim elemanlarının normatif bağlılık düzeyleri bekar olan öğretim elemanlarına göre daha yüksektir. Bununla birlikte öğretim elemanlarının medeni durumuna göre çatışma eylem stilleri ($t=1.352$, $p>0.05$), kaçınmacı ($t=1.401$, $p>0.05$), zorlayıcı ($t=1.031$, $p>0.05$), kolaylaştırıcı ($t=-0.902$, $p>0.05$), uzlaştırıcı ($t=1.611$, $p>0.05$), örgütsel bağlılık ($t=-0.934$, $p>0.05$), duygusal bağlılık ($t=-0.201$, $p>0.05$) ve devam bağlılığı ($t=0.597$, $p>0.05$) seviyeleri istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmamaktadır. Ayrıca öğretim

elemanlarının bekar ya da evli olması, karşı koyucu ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken çatışma eylem stilleri, kaçınımacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Tablo 3.5. Öğretim Elemanlarının Eğitimine Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Eğitim	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Çatışma Eylem Stilleri	Lisans/Yüksek Lisans	74	115,64	12,90	104	,546	,586
	Doktora	32	114,09	14,30			
	Lisans/Yüksek Lisans	74	19,05	3,97			
<i>Kaçınımacı</i>	Doktora	32	18,41	4,14	104	,761	,448
	Lisans/Yüksek Lisans	74	22,15	3,28			
	Doktora	32	21,97	2,60			
<i>Zorlayıcı</i>	Lisans/Yüksek Lisans	74	24,18	3,65	104	-1,534	,128
	Doktora	32	25,28	2,76			
	Lisans/Yüksek Lisans	74	24,15	2,95			
<i>Kolaylaştırıcı</i>	Doktora	32	22,81	4,60	104	1,793	,076
	Lisans/Yüksek Lisans	74	26,11	2,95			
	Doktora	32	25,63	3,65			
<i>Karşı Koyucu</i>	Lisans/Yüksek Lisans	74	55,77	7,58	104	1,808	,073
	Doktora	32	52,91	7,27			
	Lisans/Yüksek Lisans	74	18,08	2,94			
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Doktora	32	17,72	2,83	104	,589	,557
	Lisans/Yüksek Lisans	74	18,81	3,05			
	Doktora	32	17,63	2,92			
<i>Devam Bağlılığı</i>	Lisans/Yüksek Lisans	74	18,88	3,22	104	2,000	,048*
	Doktora	32	17,56	2,83			
	Lisans/Yüksek Lisans	74	18,88	3,22			
<i>Normatif Bağlılık</i>	Doktora	32	17,56	2,83	104	2,000	,048*

*p<0.05

Bağımsız örneklem t testinin neticeleri Tablo 3.5'te gösterilmiştir, analiz sonucunda; öğretim elemanlarının eğitimine göre normatif bağlılık (t=2.000, p<0.05) seviyeleri istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmakta ve lisans/yüksek lisans mezunu öğretim elemanlarının normatif bağlılık düzeyi doktora mezunu öğretim elemanlarına göre daha yüksektir. Bununla birlikte öğretim elemanlarının eğitimine göre çatışma eylem stilleri (t=0.546, p>0.05), kaçınımacı (; t=0.761, p>0.05), zorlayıcı (t=0.275, p>0.05), kolaylaştırıcı (t=-1.534, p>0.05), uzlaştırmacı (t=1.793, p>0.05), karşı koyucu (t=0.719, p>0.05), örgütsel bağlılık (t=1.808,

p>0.05), duygusal bağlılık (t=0.589, p>0.05) ve devam bağlılığı (t=1.861, p>0.05) seviyeleri istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmamaktadır. Ayrıca öğretim elemanlarının lisans/yüksek lisans ya da doktora mezunu olması, normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Tablo 3.6. Öğretim Elemanlarının Akademik Unvanına Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Akademik Unvan	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Çatışma Eylem Stilleri	Öğretim Görevlisi	89	116,52	12,56	104	2,444	,016*
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	108,12	15,09			
<i>Kaçınmacı</i>	Öğretim Görevlisi	89	19,27	3,88	104	2,472	,015*
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	16,71	4,15			
<i>Zorlayıcı</i>	Öğretim Görevlisi	89	22,31	3,11	104	1,701	,092
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	20,94	2,73			
<i>Kolaylaştırıcı</i>	Öğretim Görevlisi	89	24,48	3,61	104	-,180	,858
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	24,65	2,37			
<i>Uzlaştırmacı</i>	Öğretim Görevlisi	89	24,20	2,99	104	3,150	,002*
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	21,35	5,18			
<i>Karşı Koyucu</i>	Öğretim Görevlisi	89	26,25	2,97	104	2,155	,033*
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	24,47	3,83			
Örgütsel Bağlılık	Öğretim Görevlisi	89	55,79	7,39	104	2,833	,006*
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	50,29	6,97			
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Öğretim Görevlisi	89	18,12	2,82	104	1,239	,218
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	17,18	3,24			
<i>Devam Bağlılığı</i>	Öğretim Görevlisi	89	18,79	3,05	104	2,654	,009*
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	16,71	2,39			
<i>Normatif Bağlılık</i>	Öğretim Görevlisi	89	18,88	3,03	104	3,068	,003*
	Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr.	17	16,41	3,04			

*p<0.05

Bağımsız örneklem t testinin neticeleri Tablo 3.6’da gösterilmiştir, analiz sonucunda; öğretim elemanlarının akademik unvanına göre çatışma eylem stilleri(t=2.444, p<0.05), kaçınmacı (t=2.472, p<0.05), uzlaştırmacı (t=3.150, p<0.05), karşı koyucu (t=2.155, p<0.05), örgütsel bağlılık (t=2.833, p<0.05), devam bağlılığı (t=2.654, p<0.05) ve normatif bağlılık (t=3.068, p<0.05) seviyeleri istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmakta ve Öğretim Görevlisi

olan öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri Dr. Öğretim Üyesi/ Doç. Dr./ Prof. Dr. öğretim elemanlarına göre daha yüksektir. Bununla birlikte öğretim elemanlarının akademik unvanına göre zorlayıcı ($t=1.701$, $p>0.05$), kolaylaştırıcı ($t=-0.180$, $p>0.05$) ve duygusal bağlılık ($t=1.239$, $p>0.05$) seviyeleri istatistikî bakımdan anlamlı farklılaşmamaktadır. Ayrıca öğretim elemanlarının unvan grupları, çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken zorlayıcı, kolaylaştırıcı ve duygusal bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Tablo 3.7. Öğretim Elemanlarının Görev Süresine Göre Değişkenlerden Elde Edilen Ortalama Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Görev Süresi	n	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Çatışma Stilleri	10 Yıl ve Altı	64	113,84	14,41	104	-1,272	,206
	11 Yıl ve Üzeri	42	117,19	11,23			
Kaçınmacı	10 Yıl ve Altı	64	18,81	4,11	104	-,145	,885
	11 Yıl ve Üzeri	42	18,93	3,91			
Zorlayıcı	10 Yıl ve Altı	64	21,81	2,83	104	-1,166	,246
	11 Yıl ve Üzeri	42	22,52	3,41			
Kolaylaştırıcı	10 Yıl ve Altı	64	24,05	3,70	104	-1,731	,086
	11 Yıl ve Üzeri	42	25,21	2,87			
Uzlaştırmacı	10 Yıl ve Altı	64	23,47	3,94	104	-,987	,326
	11 Yıl ve Üzeri	42	24,17	2,89			
Karşı Koyucu	10 Yıl ve Altı	64	25,70	3,53	104	-1,040	,301
	11 Yıl ve Üzeri	42	26,36	2,52			
Örgütsel Bağlılık	10 Yıl ve Altı	64	54,70	8,19	104	-,339	,735
	11 Yıl ve Üzeri	42	55,21	6,58			
Duygusal Bağlılık	10 Yıl ve Altı	64	17,56	3,12	104	-1,815	,072
	11 Yıl ve Üzeri	42	18,60	2,43			
Devam Bağlılığı	10 Yıl ve Altı	64	18,75	3,13	104	1,243	,217
	11 Yıl ve Üzeri	42	18,00	2,90			
Normatif Bağlılık	10 Yıl ve Altı	64	18,39	3,34	104	-,363	,717
	11 Yıl ve Üzeri	42	18,62	2,89			

Bağımsız örneklem t testinin neticeleri Tablo 3.7’de gösterilmiştir, analiz sonucunda; öğretim elemanlarının kurumdaki görev süresine göre çatışma eylem stilleri ($t=-1.272$, $p>0.05$), kaçınmacı ($t=-0.145$, $p>0.05$), zorlayıcı ($t=-1.166$, $p>0.05$), kolaylaştırıcı ($t=-1.731$, $p>0.05$), uzlaştırmacı ($t=-0.987$, $p>0.05$), karşı koyucu ($t=-1.040$, $p>0.05$), örgütsel bağlılık ($t=-0.339$, $p>0.05$), duygusal bağlılık ($t=-1.815$, $p>0.05$), devam bağlılığı ($t=1.243$, $p>0.05$) ve normatif bağlılık ($t=-0.363$, $p>0.05$) seviyeleri istatistikî bakımdan anlamlı farklılaşmamaktadır. Ayrıca öğretim elemanlarının kurumdaki görev süresinin 10 yıl ve altı ya da 11 yıl ve üzeri olması, çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

3.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında, çatışma eylem stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, parametrik test yöntemlerinden “Pearson Korelasyon Analizi”yle incelenmiştir, istatistiki anlamlılığın $p < 0,05$ seviyesinde değerlendirilmiştir. Korelasyon katsayısının değerlendirme ölçütleri şöyledir;

“ $0.00 = r_p$ ise ilişki yoktur.”

“ $0.00 < r_p < 0.29$ ise düşük düzeyde ilişki vardır.”

“ $0.30 < r_p < 0.69$ ise orta düzeyde ilişki vardır.”

“ $0.70 < r_p < 0.99$ ise yüksek düzeyde ilişki vardır.”

“ $1.00 = r_p$ ise mükemmel ilişki vardır” (Köklü, Büyüköztürk ve Bökeoğlu, 2006).

Tablo 3.8. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

		Çatışma Eylem Stilleri	Örgütsel Bağlılık
Çatışma Eylem Stilleri	r_p	1	
	p		
Örgütsel Bağlılık	r_p	,321**	1
	p	,001	

** $p < 0.01$

Tablo 3.8’deki Pearson Korelasyon testi sonuçları incelendiğinde; araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının, çatışma eylem stilleri düzeyiyle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta seviyede düzeyde korelasyon vardır ($r_p = 0,321$, $p = 0.001$).

3.4. Regresyon Analizine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında, araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan modeller kapsamında regresyon analizleri yapılmış ve ilk olarak, çatışma eylem stillerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmış ve lineer regresyona analizi bulguları Tablo 3.9’da sunulmuştur.

Regresyon analizlerinden önce, ölçek yapılarına dönük normallik, doğrusallık ve homojenlik varsayımları incelenmiştir. Ölçek yapılarında aşırı uç değerlerin olmadığı ve Durbin-Watson istatistiği 1,879 olduğu için hatalar arasında otokorelasyon olmadığı

sonucuna ulaşılmıştır (Genceli, 1973, s. 179). Ayrıca “çoklu doğrusal bağlantı problemi” VIF değerleri incelenmiş olup VIF değerleri 10’dan küçük ($VIF < 10$) olduğu için çoklu doğrusal bağlantı probleminin olmadığı belirlenmiştir. (Albayrak, 2005).

Tablo 3.9. Çatışma Eylem Stillerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar			F	R ²
	B	Std. hata	β	t	p		
Sabit	33,865	6,130		5,524	,000		
Çatışma Eylem Stilleri (X_{CES})	,183	,053	,321	3,455	,001	11,937*	,103
Bağımlı değişken: Örgütsel Bağlılık ($Y_{ÖB}$)							

* $p < 0.001$

Çatışma eylem stillerinin, örgütsel bağlılık üzerinde ne derecede etkili olduğunu saptamak için gerçekleştirilen lineer regresyon analizinin neticelerine göre; bu modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve çatışma eylem stillerinin, örgütsel bağlılığın varyansının %10,3’ünü açıklayabildiği anlaşılmaktadır ($R^2 = ,103$; $F_{(1,104)} = 11,937$, $p = 0.001$). Bulunan sonuçlara göre; çatışma eylem stilleri, örgütsel bağlılığı pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordadığı ($\beta = 0.321$, $t = 3,455$, $p = 0.001$) saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle, araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri düzeyi örgütsel bağlılık düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir. Ayrıca diğer değişkenler sabit tutulduğunda, öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri düzeyindeki bir birimlik artış, örgütsel bağlılık düzeyinde 0,183’lük bir artış sağlayacaktır. Oluşturan modelin denklemi;

$$Y_{ÖB} = 33,865 + 0,183 X_{CES} \text{ şeklinde kurulmuştur.}$$

Tablo 3 10. Çatışma Eylem Stilleri Algılarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar			F	R ²
	B	Std. hata	β	t	p		
Sabit	15,707	2,588		6,069	,000		
Kaçınmacı (X_{Ka})	,232	,086	,322	2,689	,008	1,627	
Zorlayıcı (X_Z)	-,125	,120	-,133	-1,045	,298	1,846	
Kolaylaştırıcı (X_{Ko})	,024	,104	,028	,228	,820	1,712	
Uzlaştırıcı (X_U)	,131	,118	,161	1,112	,269	2,377	
Karşı Koyucu (X_{KK})	-,117	,106	-,128	-1,097	,275	1,541	
Bağımlı değişken: Duygusal Bağlılık (Y_{DB})							

* $p < 0.05$

Çatışma eylem stilleri algılarının, duygusal bağlılık üzerinde ne derecede etkili olduğunu saptamak için gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon analizinin neticelerine göre; bu modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve çatışma eylem stilleri algılarının, duygusal bağlılığın varyansının %12,1'ini açıklayabildiği anlaşılmaktadır ($R^2=,121$; $F_{(5,100)}=2,750$, $p=0.023$). Bulunan sonuçlara göre; çatışma eylem stillerinden kaçınmacı, duygusal bağlılığı pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordarken ($\beta=0.322$, $t=2.689$, $p=0.008$) çatışma eylem stillerinden zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı ve karşı koyucu, duygusal bağlılığı istatistiki bakımdan anlamlı yordamadığı ($p>0.05$) saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle, çatışma eylem stillerinden kaçınmacı modele anlamlı katkı sağlarken çatışma eylem stillerinden zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı ve karşı koyucu modele anlamlı katkı sağlamadığı belirlenmiştir. Oluşturan modelin denklemi;

$Y_{\text{ÖB}} = 12,707 + 0,232 X_{\text{Ka}} - 0,125 X_{\text{Z}} + 0,024 X_{\text{Ko}} + 0,131 X_{\text{U}} - 0,117 X_{\text{KK}}$ şeklinde kurulmuştur.

Tablo 3.11. Çatışma Eylem Stilleri Algılarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar				F	R ²
	B	Std. hata	β	t	p	VIF		
Sabit	13,275	2,804		4,734	,000			
Kaçınmacı (X_{Ka})	,096	,094	,122	1,025	,308	1,627		
Zorlayıcı (X_{Z})	-,014	,130	-,014	-,112	,911	1,846	2,977*	
Kolaylaştırıcı (X_{Ko})	,059	,112	,064	,527	,599	1,712	,130	
Uzlaştırmacı (X_{U})	,279	,127	,315	2,188	,031	2,377		
Karşı Koyucu (X_{KK})	-,168	,115	-,168	-1,455	,149	1,541		
Bağımlı değişken: Normatif Bağlılık (Y_{NB})								

* $p<0.05$

Çatışma eylem stilleri algılarının, normatif bağlılık üzerinde ne derecede etkili olduğunu saptamak için gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon analizinin neticelerine göre; bu modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve çatışma eylem stilleri algılarının, normatif bağlılığın varyansının %13,0'ünü açıklayabildiği anlaşılmaktadır ($R^2=,130$; $F_{(5,100)}=2,977$, $p=0.015$). Bulunan sonuçlara göre; çatışma eylem stillerinden uzlaştırmacı, normatif bağlılığı pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordarken ($\beta=0.315$, $t=2.188$, $p=0.031$) çatışma eylem stillerinden kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı ve karşı koyucu, normatif bağlılığı istatistiki bakımdan anlamlı yordamadığı ($p>0.05$) saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle, çatışma eylem stillerinden uzlaştırmacı modele anlamlı katkı sağlarken çatışma

eylem stillerinden kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı ve karşı koyucu modele anlamlı katkı sağlamadığı belirlenmiştir. Oluşturan modelin denklemi;

$Y_{\text{ÖB}} = 13,275 + 0,096 X_{\text{Ka}} - 0,014 X_{\text{Z}} + 0,059 X_{\text{Ko}} + 0,279 X_{\text{U}} - 0,168 X_{\text{KK}}$ şeklinde kurulmuştur.

Tablo 3.12. Çatışma Eylem Stilleri Algılarının Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar			F	R ²
	B	Std. hata	β	t	p		
Sabit	14,521	2,509		5,788	,000		
Kaçınmacı (X _{Ka})	,354	,084	,467	4,236	,000	1,627	
Zorlayıcı (X _Z)	,055	,116	,056	,473	,637	1,846	
Kolaylaştırıcı (X _{Ko})	-,019	,100	-,022	-,191	,849	1,712	6,771*
Uzlaştırıcı (X _U)	,136	,114	,159	1,195	,235	2,377	,253
Karşı Koyucu (X _{KK})	-,259	,103	-,270	-2,515	,014	1,541	
Bağımlı değişken: Devam Bağlılığı (Y_{DVB})							

* p<0.001

Çatışma eylem stilleri algılarının, devam bağlılığı üzerinde ne derecede etkili olduğunu saptamak için gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon analizinin neticelerine göre; bu modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve çatışma eylem stilleri algılarının, devam bağlılığının varyansının %25,3'ünü açıklayabildiği anlaşılmaktadır (R²=,253; F_(5,100)=6,771, p<0.001). Bulunan sonuçlara göre; çatışma eylem stillerinden kaçınmacı, devam bağlılığını pozitif yönde ve çatışma eylem stillerinden karşı koyucu, devam bağlılığını negatif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordarken (Sırasıyla; β=0.467, t=4,236, p<0.001; β=-0.270, t=-2.515, p=0.014) çatışma eylem stillerinden zorlayıcı, kolaylaştırıcı ve uzlaştırıcı, devam bağlılığını istatistiki bakımdan anlamlı yordamadığı (p>0.05) saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle, çatışma eylem stillerinden kaçınmacı ve karşı koyucu modele anlamlı katkı sağlarken çatışma eylem stillerinden zorlayıcı, kolaylaştırıcı ve uzlaştırıcı modele anlamlı katkı sağlamadığı belirlenmiştir. Oluşturan modelin denklemi;

$Y_{\text{ÖB}} = 14,521 + 0,354 X_{\text{Ka}} + 0,055 X_{\text{Z}} - 0,019 X_{\text{Ko}} + 0,136 X_{\text{U}} - 0,259 X_{\text{KK}}$ şeklinde kurulmuştur.

4. BÖLÜM

4. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel bağlılıkla ilgili özellikle 1980’li yıllarda çok önemli çalışmalar ortaya konulmuştur. Greenhaus (1971), bu noktada kavramı ele alırken çalışmakta olunan ortamda geçen süreden ayrı olarak; insanın kendini, mesleğine, işine veya kendisine verme şeklinde dile getirmiştir. Yapılan bu çalışmada da bağlılığa ilişkin sonuçlarla örtüşmektedir.

Özmen, Özer ve Saatçioğlu, (2005), akademisyenlerde örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılığı incelemiş ve akademisyenler açısından ikili bir bağlılığın varlığını gösterdiğini ve akademisyenlerin mesleki bağlılıklarının bilgi işçisi özelliği sebebiyle örgütsel bağlılıklarından daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Bunlarla birlikte bu çalışmaya dahil olan öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri, kolaylaştırıcı ve karşı koyucu grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken kaçınmacı, zorlayıcı, uzlaştırmacı, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık olmadığı görülmektedir.

Yine bu çerçevede Boylu, vd., (2007), akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine yaptıkları araştırmada, akademisyenlerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar gözlemlendiğini belirtmişlerdir. Bu çalışmada ise öğretim elemanlarının kadın ya da erkek olması, çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşmamıştır.

Sheldon’ın (1971) çalışmalarında bağlılık, pozitif bir yönelim şeklinde düşünülmüş ve örgüt takındığı bir tutum ya da yönelim şeklinde ifade edilmiştir. Bu şekil bir tutum, kişinin kimliğini örgütü ile bütünleştirecek ve sosyal katılımların, profesyonel anlamda rekabet duygusu olan kişilerin bağlılığını artıracaktır. Yapılan bu çalışmada ise öğretim elemanlarının unvan grupları, çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık meydana gelirken zorlayıcı, kolaylaştırıcı ve duygusal bağlılıkta ise aynı olmuştur.

Sığrı’nın (2006), yaptığı araştırmada kamu ve özel sektör çalışanlarını kapsamakta ve sonuç olarak özel sektör çalışanlarının duygusal bağlılığının daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Tetik’in (2012), sağlık çalışanlarına yönelik yapmış olduğu çalışmanın

sonucuna bakıldığında, çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarının düşük, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyinin orta düzeyde olduğu görülürken yapılan bu çalışmada ise öğretim elemanlarının duygusal bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşmadığı anlaşılmaktadır.

Boylu, Pelit ve Güçer'in (2007) Gazi Üniversitesi akademisyenlerine yönelik yaptıkları çalışmada akademisyenlerin gerek çalıştıkları birime gerekse üniversitenin geneline yönelik, duygusal, devam ve normatif bağlılıkla ilgili olarak ifadelerine ilişkin görüşlerinin en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri ifadeler duygusal bağlılıkla ilgili ifadeler olurken; onu sırasıyla normatif ve devam bağlılığı ile ilgili ifadelerin izlediğini belirtmişlerdir. Bu çalışmada ise araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırıcı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır.

Bir başka araştırma sonucunda; iş görenlerin dışadönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk ve deneyime açıklık gibi kişilik özelliklerinin duygusal bağlılığı olumlu yönde etkilediği ve dışadönüklük, sorumluluk ve deneyime açıklık kişilik özelliklerinin normatif bağlılığı olumlu yönde etkilediği (Bozkaya, 2013), yine Gündoğan (2009) tarafından yapılan çalışmada, katılımcıların duygusal ve devamlılık bağlılık düzeylerinin yüksek, normatif bağlılık düzeyinin ise düşük olduğu ve duygusal bağlılık alt boyutu ile görev yeri, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve hizmet süresi arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiş olup cinsiyet, yaş ve hizmet süresi bağlamında anlamlı, normatif bağlılık boyutu ile sadece cinsiyet arasında anlamlı, unvandaki hizmet süresinin ise, hiçbir bağlılık boyutu ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı, yapılan bu çalışmada ise öğretim elemanlarının bekar ya da evli olması, karşı koyucu ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırıcı, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmadığı, lisans/yüksek lisans ya da doktora mezunu olması, normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırıcı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmadığı, kurumdaki görev süresinin 10 yıl ve altı ya da 11 yıl ve üzeri olması, çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı,

uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmadığı anlaşılmıştır.

Bozkurt ve Yurt (2013) tarafından yapılan araştırmada, akademik personelin kurumlarına bağlılık gösterdikleri ve bu bağlılığın ise ağırlıklı olarak duygusal yönde olduğu ve Kurtbaş'ın (2011) yapmış olduğu araştırmaya katılan akademisyenlerin büyük çoğunluğunun ilk olarak duygusal bağlılık, sırasıyla devamlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu, ayrıca araştırmaya katılan akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaş, unvan, hizmet süresi değişkenleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu, Özkırış (2012) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel bağlılık düzeylerinin; üniversite, birim, unvan, cinsiyet, medeni durum ve kurumda çalışma süresi açısından farklılaşmadığı, yaş grupları açısından farklılaştığı, Welsch ve La Van (1981) yapmış oldukları araştırmada örgütsel bağlılık, işgören ve örgüt arasında olan birliktelik düzeyinin değerlendirilmesinde önemli bir ölçü olduğu görülürken bu araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, akademik unvan ve kurumdaki görev süresi dağılımları irdelenmiştir.

Diğer sonuçlar ele alındığında araştırma grubunu teşkil eden öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, akademik unvan ve kurumdaki görev süresi ile araştırma değişkenlerinin seviyeleri arasındaki farklılaşma durumları incelendiğinde;

- Araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının kadın ya da erkek olması, çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmadığı,

- Araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının 40 yaş ve altında ya 41 yaş ve üzerinde olması, çatışma eylem stilleri, kolaylaştırıcı ve karşı koyucu grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken kaçınmacı, zorlayıcı, uzlaştırmacı, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmadığı,

- Araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının bekar ya da evli olması, karşı koyucu ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmadığı,

- Araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının lisans/yüksek lisans ya da doktora mezunu olması, normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmadığı,

- Araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının unvan grupları, çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluştururken zorlayıcı, kolaylaştırıcı ve duygusal bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmadığı,

- Araştırmaya dahil olan öğretim elemanlarının kurumdaki görev süresinin 10 yıl ve altı ya da 11 yıl ve üzeri olması, çatışma eylem stilleri, kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı, karşı koyucu, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık grup ortalama skorları arasında farklılık oluşturmadığı belirlenmiştir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan regresyon modelinin sonuçları incelendiğinde; çatışma eylem stilleri, örgütsel bağlılığı pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordadığı ve diğer değişkenler sabit tutulduğunda, öğretim elemanlarının çatışma eylem stilleri düzeyindeki bir birimlik artış, örgütsel bağlılık düzeyinde 0,183'lük bir artış sağladığı saptanmıştır.

Çatışma eylem stilleri algılarının, duygusal bağlılığın varyansının %12,1'ini açıklayabildiği ve çatışma eylem stillerinden kaçınmacı modele anlamlı katkı sağlarken çatışma eylem stillerinden zorlayıcı, kolaylaştırıcı, uzlaştırmacı ve karşı koyucu modele anlamlı katkı sağlamadığı belirlenmiştir.

Çatışma eylem stilleri algılarının, normatif bağlılığın varyansının %13,0'ünü açıklayabildiği ve çatışma eylem stillerinden uzlaştırmacı modele anlamlı katkı sağlarken çatışma eylem stillerinden kaçınmacı, zorlayıcı, kolaylaştırıcı ve karşı koyucu modele anlamlı katkı sağlamadığı saptanmıştır.

Çatışma eylem stilleri algılarının, devam bağlılığının varyansının %25,3'ünü açıklayabildiği ve çatışma eylem stillerinden kaçınmacı ve karşı koyucu modele anlamlı katkı sağlarken çatışma eylem stillerinden zorlayıcı, kolaylaştırıcı ve uzlaştırmacı modele anlamlı katkı sağlamadığı saptanmıştır.

4.1. Öneriler

Sonraki araştırmalarda öğretim elemanlarının çatışma eylem stillerinin değerlendirilmesinde, örgütsel bağlılık noktasında daha fazla farklı gruplarla çalışılmasının daha ayrıntılı bilgi sağlamaya yönelik sonuçlar doğuracağı düşünölmektedir. Yine bu çerçevede başka kurumlarda, çalışanlar için kendilerini geliştirme ve yükselme olanakları verilmesinin olumlu neticeler doğuracağı anlaşılmaktadır.

Bu çerçevede sadece akademisyenlerin değil diğer mesleklerden de görüşler alınıp örgütsel bağlılık meydana getirmenin önemi vurgulanabilir.

Örgütsel bağlılığın örgütlerin gelişmesindeki rolünün bilinmesinin önemli olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle toplumların ilerlemesinde önemli rol oynayan eğitim ve bilim örgütleri olan üniversitelerin insanlığa ve topluma katkısı düşünölerek bu noktada üniversitelerin kuramlarında yer alan çalışanların istek ve beklentileri dikkate alınarak bağlılık seviyelerinin artırılması sağlanabilir.

Bu doğrultuda çeşitli zamanlarda çatışma stilleri ve örgütsel bağlılıkla ilgili mevcut durum analizleri yapılmasının alana önemli katkılar sağlayacağı düşünölmektedir.

KAYNAKLAR

- Akçakaya, M., (2003). Çatışma yönetimi ve örgüt verimliliğine etkisi, *Kamu-İş Dergisi; C: 7* (2), 1-27.
- Akgün, S. ve Araz, A. (2014). The effects of conflict resolution education on conflict resolution skills, social competence, and aggression in turkish elementary school students. *Journal of Peace Education. 11*(1). 30-45.
- Akınaltuğ, E. (2003). *Yöneticilerde iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Tedaş örneği*. Yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Albayrak, A.S. (2005). Çoklu Doğrusal Bağlantı Halinde En Küçük Kareler Tekniğinin Alternatifi Yanlı Tahmin Teknikleri ve Bir Uygulama. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi* (1) 1 106-126.
- Arkonanç, A. S. (2001). *Sosyal psikoloji*. Alfa Basım Yayım, İstanbul: Alfa Basım
- Atay, K. (2001). Okul müdürlerinin çatışmaları çözümüleme stratejilerine ilişkin öğretmen, okul müdürü ve denetmen algıları. *Kuram ve uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 7(25):21–31.
- Aydın, M. (1984). *Örgütlerde çatışma*. Bas-Yay Matbaası, Ankara. ss.9–32
- Ayoko, O.B. (2007). Communication openness, conflict events and reactions to conflict in culturally diverse workgroups. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 14(2), 105 – 124.
- Balat, G., U. ve Dağal, A., B. (2011). *Okul öncesinde değerler eğitimi etkinlikleri*. İstanbul: Kök Yayınevi
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Balcı, A. (1995). *Örgütsel gelişme*. Ankara: Pegem Yayını.
- Baransel, Ş. (1996). *İletişim kalitesi ile örgüt iklimi, örgüte bağlılık ve işi terk etme niyeti arasındaki ilişkiler*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngilizce İşletme Ana Bilim Dalı Örgütsel Davranış Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Baron, R. A. (1990) *Conflict in organizations*. In K. R. Murphy and F. E. Saal (Eds.), *Psychology in organizations: Integrating science and practice*. (pp. 197–216). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel davranış*. Ankara Üniversitesi Ankara: Eğitim Fakültesi Yayınları, 108.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri: yönetsel davranış*. 3. Basım, Ankara: Nobel Yayınları.

- Baysal, A. C. (1985). Birey örgüt bütünleşmesinde davranışsal yaklaşımlar. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 1/14, 75
- Baysal, A. C., Tekarslan, E. (1996). *İşletmeciler için davranış bilimleri*. 2. Baskı. İstanbul: Avcıol Yayınları.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-40.
- Blake, R.; Mouton, J. (1964). *The managerial grid: the key to leadership excellence*. Houston: Gulf Publishing Co.
- Boylu Y., Pelit E. ve Güçer E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511).
- Boylu, Y., vd., (2007), “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44 (511), 55-74.
- Boylu, Y., vd., (2007), “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44 (511), 55-74.
- Bozkaya, E. (2013). Örgüt çalışanlarının kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi: hiyerarşik yapısı yüksek bir kurumda uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Bozkurt, Ö., Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(22)
- Burton, S. (2011). *Social Justice Beliefs and Practices of Novice Versus Experienced Elementary School Teachers*. Unpublished Phd thesis. University of Redlands.
- Büyükşahin Çevik, G. (2017). Üniversite öğrencilerinin toplumsal cinsiyet rolleri ve çatışma çözme stillerinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 13(3). 1017-1034. Doi: 10.17860/Mersinefd.320021
- Can, H., Azizoğlu, Ö. A. ve Aydın, E. M. (2011). *Organizasyon ve yönetim*. Siyasal Kitabevi.
- Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve eskişehir'de sağlık personeli üzerinde bir uygulama*. Yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir
- Ceylan, Ö. (2002). *Ödül yönetiminin çalışanlarda iş tatmini ve örgütsel bağlılık yaratmadaki rolü ve bir uygulama*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Chen, H. X., Xu, X., & Phillips, P. (2019). *Emotional intelligence and conflict management styles*. International Journal of Organizational Analysis.
- Curun, F. ve Özkılıççı, G. (2016). Vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerde tükenmişliğin yordayıcıları: örgütsel adalet algısı ve çatışma çözme stilleri. *Psikoloji Çalışmaları Dergisi*, 36(1), 65-80.

- Çelik, V. (2002). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Çetin, F., Basım, N. ve Aydoğan, O. (2011). Örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile ilişkisi: öğretmenler üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 25, S.61-70*.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel öğrenme iklimi ve örgüte bağlılık ilişkisi: bir alan araştırması*, Doktora Tezi İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ve Personel Yönetim- Organizasyon Doktora Programı, İstanbul.
- Çorbacı, S. (2010). *İlköğretim okullarındaki performans yönetimi uygulamaları ile yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Dede, F. (2015). *Lise öğrencilerinin çatışma çözme yaklaşımlarının bağlanma stilleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Dergisi, 2(6)*.
- Ekinci, N. (2019). Klasik, Neoklasik Teori, Sistem ve Durumsallık Yaklaşımları ile Bunların Karşılaştırılması ve Toplam Kalite Yönetimi İçerisindeki Yerlerinin Değerlendirilmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 6(11), 16-38*.
- Elma, C. (1998). *İlköğretim okul yöneticilerinin çatışmayı yönetme yeterlilikleri*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme yönetiminde, örgütsel davranış*, İstanbul İşletme Fakültesi Yayınları No: 266, İstanbul.
- Eren, E. (1991). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: İÜ İşletme Fakültesi Yayınları 1.1. Çatışma ve Yönetim Kuramları Arasındaki İlişki
- Eren, E. (2014). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. 14. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ertürk, M. (2013). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon*. 7. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Gelade, G. A., Dobson, P. ve Gilbert, P. (2006). National differences in organizational commitment: effect of economy, product of personality or consequence of culture? *Journal of Cross-Cultural Psychology, 37(5), 542-556*.
- Gelade, G. A., Dobson, P., & Gilbert, P. (2006). National differences in organizational commitment: Effect of economy, product of personality, or consequence of culture? *Journal of cross-cultural psychology, 37(5), 542-556*.
- Genceli, M. (1973). İki Değişkenli Doğrusal Regresyonda Zaman Faktörü. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, 33(1), 179.
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve organizasyon: çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Seçkin Yayınevi, Ankara.

- Gögebakan Yıldız, D. (2016). Ortaokul düzeyinde uygulanan anlaşmazlık çözümü ve akran arabuluculuk eğitim programının etkililiği (boylamsal bir çalışma) /effectiveness of conflict resolution and peer mediation training program applied at middle school level (A Longitudinal Study). *e-International Journal of Educational Research*. 7(2).
- Gökçen G. A. (2006). *Beden eğitimi öğretmenlerinin spor kurumları ile çatışma düzeyleri*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Elâzığ.
- Green, B., & Marks, M. (2001). Maximizing the benefits of task conflict: The role of conflict management. *International Journal of Conflict Management*, 12(1), 4-22.
- Greenhaus, J.H., (1971). "An investigation on the role of career salience in vocational behaviour". *Journal of Vocational Behavior*, 1, 209-216.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:2 Sayı:1.
- Gül, H. (2003). Davranışsal bağlılık yaklaşımı ve değerlendirilmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*; Cilt:10 Sayı:1; Manisa.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası uygulaması*. Uzmanlık yeterlilik tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Harris, T. E., & Nelson, M. D. (2008). *Applied organizational communication: Theory and practice in a global environment*. Taylor & Francis.
- Ibarrola-García, S., Iriarte, C., ve Aznárez-Sanado, M. (2017). Aprendizaje emocional autoconsciente durante procedimientos de mediación en el contexto escolar. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 15(1), 75-105.
- İkiz, F. E., Balkan, K., Şensoy, G., Çatal, U., ve Balcı, F. (2018). Çatışma çözme ve arabuluculuk eğitiminin sürdürülebilirliği: ergenlere ve topluma katkıları. *Electronic Turkish Studies*, 13(19).
- İlsev, A. (1997). *Örgütsel bağlılık: hizmet sektöründe bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi
- İşcan, Ö.F., & Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 1, 181-201
- Jacobson, R. A. (2012). *Managing conflicts and resolving disputes involving students on university campuses: the present and the future* (Order No. Nr90362). Available From Proquest Dissertations ve Theses Global. (1222263540). RetrievedFrom <https://Search.Proquest.Com/Docview/1222263540?Accountid=10527>
- Johnson, D. W. and Johnson, F. P (1991). *Joining together*. Boston: Allyn And Bacon.

- Kantav, N. (1998). *Örgüte bağlılık ve örgütsel çalışma ilişkisi ve medya sektöründe bir uygulama*. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Karaca, E. (1994). *Örgütsel takımlar, takım çalışması ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi Davranış Bilimleri Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel
- Karcıoğlu, F., Kâhya, C., (2011). Yöneticilerin iletişim tarzı ve kullandıkları çatışma yönetim stili arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (2), 337-352.
- Karip, E. (2013). *Çatışma yönetimi*. Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği* (10. Baskı). İstanbul: Arıkan Yayıncılık.
- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği: yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış, klasik, modern, çağdaş ve güncel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Köklü, N., Büyüköztürk, Ş., & Bökeoğlu, Ö. Ç. (2006). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Kurtbaş, D. (2011). Akademisyenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki kamu ve vakıf üniversitelerinde bir araştırma. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara*.
- Kutlu, A., & Bedel, A. (2019). Çatışma çözme programının, ortaokul öğrencilerinin çatışma çözüm becerileri, sürekli öfke ve öfke ifade tarzları üzerindeki etkisi. *İlköğretim Online*, 18(1), 97-111.
- Latipun, S., Nasir, R., Zainah, A. Z., & Khairudin, R. (2012). Effectiveness of peer conflict resolution focused counseling in promoting peaceful behavior among adolescents. *Asian Social Science*, 8(9), 8.
- Mahmutoğlu, A. (2007). *Millî eğitim bakanlığı merkez örgütünde iş doyumu ve örgütsel bağlılık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Bolu.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial organization*. New York, Mc Millan Co.
- Mc Gregor, D., (1960). *The human side of enterprise*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002) affective, continuance, and normative commitment to the organization: a metaanalysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Mowday R.T., Steers R.M., Porter L.W., (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:14, s.224-247.

- Ölçüm, Ç. M. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Özdamar, K. (1999) Paket Program ile İstatistiksel Veri Analizi, Kaan Kitabevi, 2. Baskı, Eskişehir.
- Özdevecioğlu, M., (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 78.
- Özgan, H. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin görev sürelerinin yaşadıkları çatışmalar üzerine etkisi, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*. <http://web.firat.edu.tr/daum/docs/51/19%20ilk%C3%B6%C4%9Fretim%20Okulu%20--Habib%20%C3%96ZGAN%20-%C3%96DEND%C4%B0-7%20syf--99-105.doc>. ET. 25.04.2015
- Özgan, H. Celik, Ç. Bozbayındır, F. (2010). İlköğretim okul müdürlerinin müzakere becerilerinin incelenmesi, *Bayburt Üniv. Eğitim Fak. Dergisi, Cilt:5, Sayı: 1-II*.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2005). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Elam A.Ş. Matbaa Tesisleri.
- Özkırış, B. (2012). *Akademisyenlerin temel benlik değerlendirmeleri ile duygusal örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özmen, Ö. T., Özer, P. S., ve Saatçioğlu, Ö. Y. (2005). “Akademisyenlerde Örgütsel ve Mesleki Bağlılığın İncelenmesine İlişkin Bir Örnek Araştırma”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(2), 1-14.
- Pondy, L. R. (1967). *Organizational conflict: Concepts and models*. Administrative Science Quarterly, 12, 296
- Rahim, M. A. (2002), Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management*, 13(3): 206-235,
- Rahim, M.A. (2001). *Managing conflict in organizations*. Third Edition, London, Quorum Books.
- Rahim, M.A. ve Magner, R.N. (1995). Confirmatory factor analysis of the styles of interpersonal conflict. *International Journal of Conflict Management*, 80 (1), 125.
- Robbins, P.S. (1994). *Örgütsel davranışın temelleri*. Çev: S. A. Öztürk. Basım ve Yayımlar Etam A.S. Eskişehir, s. 226–227.
- Sağkal, A. S., Türnüklü, A. ve Totan, T. (2012). Kişilerarası barış için empati: barış eğitiminin empati becerilerine etkileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 12(2). 1447-1460.
- Saiti, A. (2015). Conflicts in schools, conflict management styles and the role of the school leader: a study of greek primary school educators. *Educational Management Administration ve Leadership*. 43(4). 582-609.

- Sarker, S.I. & Khan, M.N.A. (2013). Classical and Neoclassical Approaches Of Management: An Overview. *IOSR Journal of Business and Management*, 14 (6): 1, 3, 4.
- Seçer, İ. (2015). *Spss ve Lisrel ile Pratik Veri Analizi*, 2. Baskı. ss: 28, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Seçer, İ. (2015). *Spss ve lisrel ile pratik veri analizi*, 2. Baskı. ss: 28, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Sezen, B. ve Bedel, A. (2016). Müzakere ve arabuluculuk eğitiminin ergenlerin kişiler arası problem çözme yaklaşımlarına ve öfkelerine etkisinin incelenmesi. *Eğitim ve Bilim*, 40(182).
- Sheldon, M. E. (1971). "Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organizatio". *Administrative Science Quarterly*, 143-150.
- Sığrı, Ü. (2007). İş görenlerin örgütsel bağlılıklarının meyer ve ailen tipolojisiyle analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 261-278.
- Silah, M. (2001). *Çalışma psikolojisi*. Selim Kitabevi.
- Smadov, S. (2006). *İş Doyumu ve örgütsel bağlılık: özel sektörde bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Sökmen, A. (2000). *Ankara'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılık ile iş gören performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik ampirik bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Spaho, K. (2013). Örgütsel iletişim ve çatışma yönetimi. *Yönetim-Çağdaş Yönetim Sorunları Dergisi*, 18 (1), 103-118.
- Stoner, J. A.F. (1978). *Management*. Prentice Hall Inc, New Jersey.
- Sürgevil, O. (2007). *Çalışma yaşamında örgütsel bağlılık*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, İzmir.
- Şener, S. (2018). *X ve Y kuşaklarının çatışma yönetimi stratejilerinin incelenmesi üzerine lojistik sektöründe bir çalışma* (Master's thesis, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve organizasyon*, Konya: Güney Ofset
- Şimşek, M.Ş. ve Kınır, S. (2006). *Çağdaş yönetim araçlarından seçmeler*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Tabachnick, B.G., Fidell. L.S. (2013). *Using multivariate statistics*. Sixth Ed. Boston: Pearson.
- Tabachnick, B.G., Fidell. L.S. (2013). *Using multivariate statistics*. Sixth Ed. Boston: Pearson.

- Taş, Ö. Y., & Ağırbaş, İ. T. D. (2012). *Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumu arasındaki ilişki: Özel bir hastane örneği* (Doctoral dissertation, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı).
- Tetik, S. (2012). Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 4(1).
- Ting-Toomey, S. (1985). *Toward a theory of conflict and culture*. In W.B. Gudykunst, L.P. Stewart & S. Ting-Toomey (Eds.). *Communication Culture and Organization Processes*, 71-85. Beverly Hills, CA: Sage.
- Tjosvold, D. (1991), *The conflict positive organization: stimulate diversity and create unity* (Addison-Wesley Series on Organization development), New York Addison Wesley Publishing Company.
- Tortop, N. İ., & Eyüp, G. Aykaç, Burhan-Yayman, Hüseyin-Özer, Akif (2007), *Yönetim Bilimi*, Nobel Yayın Dağıtım, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 7. Baskı, Ankara.
- Tosun, K. (1982). *İşletmelerde insan davranışı*. İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Tuncer, A. (1995). *M.E.B. Bilgisayar eğitimi ve hizmetleri genel müdürlüğü personelinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık durumları*. TODAİE (Yayınlanmamış Lisansüstü Uzmanlık Tezi). Ankara
- Tuzcuoğlu ve Erdoğan (2014) Ortaokula devam eden 11 – 12 yaş grubu çocukların çatışma çözme davranışları ile annelerinin ebeveyn tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 2, Sayı: 8, Aralık 2014, s. 355-369.
- Usta, M.E. (2013). *Okul yöneticilerinin pozitivist ve kaos yönetim anlayışlarını benimsemelerinin kendilerinin ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etkileri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Fırat Üniversitesi, Elâzığ.
- Uyguç, N., Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve uygulama hastanesi merkez laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler; 1. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*; Cilt:19 Sayı:1; İzmir.
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri*. Doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View, *Academy of Management Review*, Cilt 7, Sayı 3, ss.418-428.
- Welsch, H.P., and La Van, H. (1981). "Interrelationship between organizational commitment, job characteristics, job satisfaction, professional behavior and organizational climate". *Human Relations*, 34, 1079-1090.
- Wiener, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships between job, organization, and career commitments and work outcomes An integrative approach. *Organizational behavior and human performance*, 26(1), 81-96.

- Yavuz, E. (2008). *Dönüşümçü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, A. ve şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, M. E. (2003). *Subaylarda kariyer tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları, Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Yılmaz, E. E. ve Aslan, H. (2013). Öğretmenlerin iş yerindeki yalnızlıkları ve yaşam doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Turkish). *Pegem Journal of Education & Instruction / Pegem Eğitim ve Öğretim*, 3(3), 59-69.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*, Ankara, Gazi Kitabevi.
- Yürür, ř. (2009). Yöneticilerin çatışma yönetim tarzları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin analizine yönelik bir araştırma, *Cumhuriyet Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10 (1), 23-42.

EKLER

EK 1. İzin Yazısı

YAZI VE KURUL İŞLERİ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı 1730902117 numaralı kayıtlı öğrencisiyim.

Dr. Öğretim Üyesi Mehmet Ulutaş danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tez çalışmam kapsamında üniversitemizin meslek yüksek okulları bünyesinde görev yapmakta olan öğretim elemanlarına yönelik olarak yürütülmesi planlanan ve ekte yer alan anketi istemekteyim.

İlgili meslek yüksekokullarında görev yapan öğretim elemanlarına ulaşım ve araştırmanın yürütülebilmesi için gerekli izinlerin verilmesi hususunda gereğini bilgilerinize arz ederim.

Öğr. Gör. Arzuhan ÇAKIR



Adres: Kurtuluş Mah. Nazilli Caddesi Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sultanhisar Meslek Yüksekokulu Pk:09470

Tel: 0 256 351 27 71 Dahili-1726

Ekler: 1- Anket Formu

2- Örgütsel Bağlılık Ölçeği

3-Çatışma Eylem Sülleri Ölçeği

EK 2. Sosyo-Demografik Özellikler

Öğretim Elemanlarının Çatışma Yönetim Stratejileri ve Örgütsel Bağlılık Anketi

Değerli Öğretim Elemanı,

Bu anket çalışması Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi alanında yapılmakta olan “Meslek Yüksekokullarında Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Kullandığı Çatışma Yönetim Stratejilerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi” isimli yüksek lisans tezinin uygulanmasına ilişkin olarak düzenlenmiştir. Adnan Menderes Üniversitesi Meslek Yüksek Okulları’nda çalışan öğretim elemanlarının çatışma yönetimi eylem stilleri ve örgütsel bağlılık algılarını konu alan araştırma için hazırlanmış olan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm sosyo-demografik özelliklerini, ikinci bölüm çatışma yönetimi eylem stilleri ölçeğini ve üçüncü bölüm örgütsel bağlılık ölçeğini barındırmaktadır.

Verilen maddeleri kendinizi ve kurumunuzu düşünerek size en yakın gelen seçeneği katılım durumunuza göre işaretleyiniz. Çalışmanın başarılı bir şekilde yürütülmesi için sizlerin katkıları büyük önem taşımaktadır. Yapılacak olan çalışma 2 sayfadan ve 57 maddeden oluşmaktadır. Uygulama yaklaşık 7-8 dakikanızı alacaktır. Araştırmaya verdiğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak ve yalnızca istatistiksel amaçla kullanılacaktır. Desteğiniz ile araştırmaya sunacağınız katkılarımızdan dolayı teşekkür ederiz.

Saygılarımızla.

Öğr. Gör. Arzuhan Çakır

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ulutaş

Tez Öğrencisi

Tez Danışmanı

SOSYO-DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. Cinsiyetiniz

- Kadın
- Erkek

2. Yaşınız

- 18-25
- 26-30
- 31-40
- 41-50
- 51 üstü

3. Medeni durumunuz

- Evli
- Bekar

4. Eğitim durumunuz

- Lisans
- Yüksek lisans
- Doktora

5. Akademik unvan

- Öğretim görevlisi
- Dr. Öğr. Üyesi
- Doçent
- Profesör

6. Kurumunuzda ne kadar süredir çalışmaktasınız?

0-5 yıl

6-10 yıl

11-15 yıl

16-20 yıl

21 yıl ve üzeri

EK 3. Çatışma Eylem Stilleri Ölçeği

Madde	MADDELER	Asla böyle davranmam	Nadiren böyle davranırım	Bazen böyle davranırım	Sıklıkla böyle davranırım	Çoğunlukla böyle davranırım
		1	2	3	4	5
1	Tartışmadan sakınmak tartışma sırasında geri çekilmekten daha kolaydır.					
2	Bir insanın senin yaptığını anlamasını sağlayamıyorsan, seni anlamasını sağla					
3	Tatlı dil yılanı deliğinden çıkarır.					
4	Birbirimizi kollayalım					
5	Hadi gel hemen çözelim					
6	Tartışma sırasında ilk susan övgüylü hak eder.					
7	Güçlü olan haklı olanı yener.					
8	Gönül alıcı sözler işi kolaylaştırır					
9	Yarım ekmek, hiç ekmem olmamasından iyidir.					
10	Gerçek bilgidir, çoğunluğun düşüncelerinde değil.					
11	Yenilen pehlivan güreşe doymaz					
12	Sorun(lar)ı öyle bir çözersiniz ki düşmanlarınız kaçır gider.					
13	Düşmanın canını belli etmeden al					
14	Kibar değişim, çatışma yaratmaz.					
15	Hiç kimse son cevabı bilmez ama herkes katkıda bulunur.					
16	Seninle aynı görüşte olmayanlardan uzak dur.					
17	Kazanacaklarına inanan insanlar kazanırlar					
18	Kibar sözler için masraf yapmak gerekmez ama getirileri çoktur					
19	Kısasa kısas, haklı bir davranıştır.					
20	Ancak kendi inandıkları gerçeği değiştirmeye hevesli kişiler başkalarının gerçeklerinden yararlanabilirler.					
21	Kavgacı insanlardan uzak durun, onlar hayatı (başkaları için) çekilmez hale getirirler.					
22	Kaçmayıp dayanan kişi başkalarını kaçırır.					
23	Tatlı sözler uyumu garantiler.					
24	Hediyeleşmek iyi arkadaşlık için gereklidir.					
25	Sorunlarınızı açar ve çatışmayla doğrudan yüzleşirseniz ancak o zaman en iyi çözümü keşfedebilirsiniz.					
26	Çatışmalarla başa çıkmanın en iyi yolu çatışmadan kaçınmaktır.					
27	Ağırlığını hissettirmek istersen ayağını yere sıkı bas.					

28	Kibarlık, kızgınlığı yener.					
29	İstediyinin birazına sahip olmak hiçbirine sahip olmamaktan iyidir.					
30	Açık sözlülük, dürüstlük ve güvenle asla karşılaşamazsın.					
31	Hayatta uğruna savaşılacak kadar önemli hiçbir şey yoktur.					
32	Dünyada iki çeşit insan vardır; Kazananlar ve Kaybedenler.					
33	Birisi sana taş attığında sen ona pamuk at.					
34	Çatışan kişilerin her ikisi de yolun yarısına kadar gelirse başarılı bir anlaşma yapılır.					
35	Gerçek, sürekli araştırılarak keşfedilir.					

EK 4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

	5	4	3	2	1
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKETİ	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1-Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder					
2-Bu örgütün problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissederim.					
3- Bu örgütün benim için özel bir anlamı vardır.					
4-Şu anda, bu örgütte kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.					
5-Şu anda, istesem bile bu örgütten ayrılmam benim için çok zordur.					
6-Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.					
7-Bu örgütten ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.					
8-Eğer bu örgüte kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.					
9- Bu örgütten ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biriside mümkün alternatiflerin azlığıdır.					
10-Örgütüme çok şey borçluyum.					
11-Menfaatime olsa bile, örgütümden ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
12-Örgütümden şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissedirim.					
13-Bu örgüt benim bağlılığımı hak ediyor.					
14-Örgütümden hemen ayrılmazdım çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.					
15-Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum(R)					
16-Bu örgüte kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum. (R)					
17-Örgütümdede kendimi "ailenin parçası" gibi hissetmiyorum. (R)					
18-Örgütüme güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum (R)					