

Çatışma Yönetiminde Kullanılan Stratejilerin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi: Selçuklu Belediyesi Örneği

*The Effect of Conflict Management Strategies on Turnover
Intentions: The Case of Selçuklu Municipality*

Kemalettin ERYEŞİL*
Mehtap ÖZTÜRK**

ÖZ

Bu çalışmanın amacı çatışma yönetiminde kullanılan stratejilerin çalışanların işten ayrılma niyetlerine etkisini tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda Konya Büyükşehir Belediyesine bağlı Selçuklu Belediyesi'ndeki çalışanlara basit tesadüfi örneklem yoluyla survey methodu temel alınarak bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük düzeyde olduğu ve çatışmaların çözümünde en fazla problem çözme ve kaçınma yaklaşımlarını tercih ettikleri görülmektedir. Çatışma yönetiminde en az başvurdukları yöntemin ise uzlaşma olduğu tespit edilmiştir. Çalışma kapsamında çatışma yönetimi stratejilerinin alt boyutları olan problem çözme, uzlaşma, uyma, kaçınma ve zorlama ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve istatistiksel bakımdan anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çatışma yönetim stratejilerinin alt boyutları olan problem çözme, uzlaşma, uyma, kaçınmanın işten ayrılma niyetini açıklamada önemli bir değişken olduğu tespit edilmiştir.

ANAHTAR KELİMELELER

Çatışma, Çatışma Yönetimi, İşten Ayrılma Niyeti.

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi Yıl:2015 Cilt:18 Sayı:1
ss.137-154 **Makale Gönderim Tarihi:** 28/12/2015 - **Kabul Tarihi:** 04/01/2016

* Arş. Gör., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
kemalettineriesil@selcuk.edu.tr

** Arş. Gör., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
mehtapfindik@selcuk.edu.tr

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the effect of conflict management strategies on employee turnover intentions. For this aim, a research is conducted on the employees of Selçuklu Municipality through simple random sampling based on survey method. According to the survey results, it is observed that employee turnover intention is in the low level and employees mostly prefer problem solving and avoidance methods in the conflict management. It is also determined that the least preferred method is reconciliation. Within the scope of this study, it is determined that there is a negative and statistically significant relationship between problem-solving, reconciliation, compliance, avoidance and compelling which are the sub-dimensions of conflict management strategies and employee turnover intention. Also, it is determined that problem-solving, reconciliation, compliance, avoidance which are the sub-dimensions of conflict management strategies are an important variable in explaining the employee turnover intention.

•

KEYWORDS

Conflict, Organizational Conflict, Turnover Intention.

GİRİŞ

İnsanların etkileşimde bulunduğu her ortamda çatışma kaçınılmazdır. Sosyal etkileşimin doğal bir sonucu olan çatışma, örgütsel yaşamın da bir gerçeğidir. Çatışma gerçeğinin kabulü, örgütlerin çatışmayı ortadan kaldırma çabalarının yerini zamanla onunla yaşamaya ve çatışmayı örgüt lehine işler hale getirmeye bırakmıştır (Karcıoğlu ve Alioğulları, 2012: 215). Örgütlerde, birey ve gruplar arasındaki etkinliklerde, ilişkilerde ve davranışlarda ortaya çıkan anlaşmazlıklar, uyuşmazlıklar olarak ifade edilen çatışmaları önlemek ve örgütsel başarıyı sağlamak, yöneticilerin karşılaştığı en büyük sorunlardan bir tanesidir (Şahin vd., 2006: 556). Çünkü, hisleri, tutkuları, öncelikleri, değerleri kısaca yaşam felsefesi birbirinden farklı olan bireyler, ister istemez örgüt içerisinde çatışmalara neden olabilmektedir. Bu bağlamda yönetici açısından bakıldığında örgüt içerisinde çatışmaları önlemek mümkün gözükmemektedir. Örgütsel çatışmalar kaçınılmaz olduğuna göre bu durumdan karlı çıkmanın yollarından bir tanesi örgütsel çatışma nedenleri iyi tespit edebilmektir. Örgütsel çatışmaları çözümlenecek etkin bir çatışma yöntemine ancak çatışma nedenlerinden hareketle ulaşılabilir. Yöneticiler ve çalışanlar arasında çatışma nedenleri konusunda görüş birliği sağlanması ile etkili bir çatışma yönetimi gerçekleştirilebilir (Şahin ve Örselli, 2010: 43-44). Örgütsel çatışmaların etkili bir şekilde yönetilmesi; örgüt içinde güven ortamının korunması, bireylerin motivasyonlarının da devamlılığın sağlanması ve örgüte bağlılıklarının sürdürülmesi bakımından önem taşımaktadır. Yöneticilerin bu hususları dikkate alarak çatışmaları çözümlenici çalışmalar yapması gerekmektedir (Şamdan, 2008: 25).

Bu bağlamda bu çalışmada çatışma yönetiminde kullanılan stratejilerin çalışanların işten ayrılma niyetlerine etkisi tespit edilmeye çalışılacaktır. Bu kapsamda, çatışma yönetimi ve çatışma yönetiminde kullanılan stratejiler, işten ayrılma niyeti ve Konya Büyükşehir Belediyesine bağlı Selçuklu Belediyesi'ndeki çalışanlar üzerinde yapılan araştırmaya ve bu araştırma sonuçlarına yer verilecektir.

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Çatışma Yönetimi ve Çatışma Yönetimi Stratejileri

Çatışma sosyal ilişkilerin ayrılmaz bir ögesidir. Dolayısıyla çatışmalar çok farklı ortamlarda, farklı düzeylerde, farklı nedenlerden, farklı kişiler veya gruplar arasında çıkabilmektedir (Saruhan ve Yıldız, 2009: 289). Çok değişik alanlarda ve düzeylerde ortaya çıkan çatışmanın kapsamlı ve standart bir tanımını yapmak oldukça zordur. Çünkü çatışma sadece yönetim ya da örgüt psikolojisinin üzerinde durduğu bir kavram olmayıp; sosyoloji, psikoloji,

antropoloji, ekonomi ve politika gibi farklı disiplinlerde ele alınmış ve birçok bilim adamının ilgisini çekmiş bir kavramdır (Rahim, 2011: 1-2). Çatışma konusunda çok farklı tanım ve kavramların varlığı kavramın anlaşılmasını güçleştiren bir durum yaratmaktadır. Örgütsel çatışma kavramının yapıcı ve fonksiyonel yönlerini yansıtacak şekilde bir tanım yapacak olursak; “örgütte, iki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki kıt kaynakların paylaşılması veya faaliyetlerin tahsisi ile yine bu kişi ve gruplar arasındaki statü, amaç, değer ve algı farklılıklarından kaynaklanan anlaşmazlık veya uyuşmazlık” şeklinde tanımlayabiliriz (Şimşek, vd., 2011: 353).

Rahim ve Shapiro (2000: 9) çatışmayı, insan etkileşiminin doğal bir sonucu olarak görmekte; bireylerin amaç, tutum, değer ve inanışlarının başka bireylere uymaması olarak nitelendirmektedir. Kelly (2006: 22) ise, çatışmayı iki veya daha fazla kişi arasında düşünce, değer ve duygulardaki farklılıklardan kaynaklanan kötü niyet içermeyen iç uyumsuzluk olarak tanımlamaktadır. Çatışma, birden fazla bireyi ilgilendiren bir eylem ya da etkinlikte farklı düşüncelere sahip olma durumlarındaki güç ve statü çekişmesi olarak ifade edilmektedir (Karip, 2010: 2). Rahim (2011: 16) ise çatışmayı; birey, grup ve örgüt gibi sosyal varlıklar içinde veya arasında bir anlaşmazlık veya uyumsuzluk olarak ortaya çıkan etkileşimli bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Örgütsel çatışmayı ise, iş yaşamında kişi veya grupların birbirleriyle ya da işletmelerle, çeşitli sebeplerden kaynaklanan bir uyuşmazlık, anlaşmazlık, zıtlık ve birbirine ters gelme şeklinde oluşan dinamik bir süreç olarak tanımlayabiliriz (Güney, 2011: 298). Örgütsel çatışma, örgüt içindeki çatışan tarafların kişisel özelliklerinden, birbirleriyle ilişkilerinden, çatışmanın ortaya çıktığı konu ve koşullardan, çatışmada uygulanan strateji ve taktikler ile çatışmanın sonuçlarından etkilenen ve çevresini etkileyen bir süreç olarak ifade edilmektedir (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005: 3).

Çatışmalar, örgütsel yaşamın her zaman hissedilebilecek ve ortaya çıkabilecek temel bir gerçeği olmakla birlikte çatışma, örgütlerde kaçınılmazdır (Eren, 2009: 585). Ancak, çatışma etkin yönetilip yapıcı forma sokulduğunda taraflara bir konuyu farklı açılardan bakma, göz ardı edilen konuları ortaya çıkarma, yaratıcılığı ve performansı arttırma, çalışanlar arasındaki ilişkileri ve etkileşimi geliştirme, örgütsel yardımlaşmayı arttırma, örgüte esneklik kazandırma, bireylerin bilişsel yapılarının gelişmesini sağlayarak yaratıcılıklarını güçlendirme, işgörenlerin motivasyon düzeylerinde yükselme, örgütsel verimlilikte artışın sağlanması ve örgütlerin sürdürülebilirliği için

gerekli uzmanlık alanlarının yaygınlaşip artmasına katkı sağlar (Karcıoğlu vd., 2012: 80).

Genel olarak çatışma değerlendirildiğinde her çatışmanın olumlu sonuçlanmadığı, işlevsel olmayan çatışmaların örgüte ve çalışanlarına zararlı etkilerde bulunduğu düşünülürse örgütleri ve çalışanlarını bu derece meşgul eden olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilen bir olayın kontrolsüz bırakılması örgütsel etkililik ve verimlilik açısından yıkıcı sonuçlara neden olabilir. Bu nedenle, yöneticilerin çatışma yönetimi stratejileri ve çatışma çözme konusunda gerekli becerilere sahip olmalarının büyük önem taşıdığı söylenebilir (Aşık, 2010: 31). Çatışma yönetimi, örgüt içinde çeşitli nedenlerden dolayı kaynaklanan ve çeşitli kişi ya da gruplar arasında oluşan çatışmaları örgüte fayda sağlayacak şekilde yönlendirilmesi ve kontrol edilmesi süreci olarak tanımlayabiliriz (Saruhan ve Yıldız, 2009: 291).

Çatışma yönetiminin temel amacı, çatışmaların örgüt yönetimi ve yöneticilerince örgütsel verimliliği artırıcı ve yaratıcılık sağlayıcı bir görüş açısından ele alınmasıdır. Bu bağlamda, çatışmayı yönetmek çok açık olarak çatışmanın varlığının benimsenmesini ve örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesinde bir araç olarak maksatlı olarak kullanılmasını içerir. Dolayısıyla, çatışmaların bir problem olmadığı, bilakis çözümün bir parçası olduğu unutulmamalıdır, çünkü fikir ve bilgi farklılığı, problemin çözümü için zorunludur (Çağlayan, 2006: 72; Yirik, 2011: 9).

Çatışmanın çözümlenmesi ve yönetilmesi farklı iki kavramdır. Çatışma yönetiminin bir biçimi olan çatışmayı çözme yaklaşımları, her durumda çözümlenme işleminin en doğru karar olduğunu savunur (Rahim, 2002: 208). Çatışmayı çözme ile yönetme arasındaki temel farklılıklar şunlardır (Rahim vd., 1992: 423):

- Çatışmanın çözümlenmesi, çatışma yönetiminin bir biçimidir. Yönetici, içinde bulunulan duruma göre çatışmayı çözme yolunu seçebilir.
- Çatışmayı çözme, çatışmanın tamamıyla ortadan kaldırılmasını savunurken, çatışma yönetimi, bazı durumlarda makul ve ılımlı bir çatışma düzeyinin, örgütün verimliliği ve sürekliliği açısından gerekli olduğunu savunur.
- Çözümleme yaklaşımlarında müdahalenin amacı, bir sorun olarak nitelendirilen çatışmayı minimize etmektir. Buna karşılık çatışma yönetiminde

müdahale, çatışmanın miktarını arttırmak ya da azaltmak suretiyle örgütsel başarı açısından arzu edilen sonuçlara ulaşmayı hedefler.

Çatışmayla ilgili yapılan çalışmalarda araştırmacılar, bir çatışma meydana geldiğinde, kurumsal hedef ve faaliyetlere zarar vermeden, tarafların stratejik hedefleri başarabilmeleri için uygulanan bazı çatışma yönetim stratejilerinin olduğunu belirtmektedirler. Çatışma durumunda, yöneticilerin sorumluluk almaları, işbirliğine gitmeleri gibi örgütün etkinliğini tamamlayabilen çatışma yönetim stratejileri önemli hale gelmektedir (Kıdak vd., 2011: 6).

Örgütte yer alan her kademe ve bireyi yakından etkileyen örgütsel çatışmanın yönetimi uzun yıllardır kapsamlı araştırmalara konu olmakta ve olmaya devam etmektedir (Kim-Jo vd., 2010: 264). Literatür incelendiğinde, çeşitli yazarların örgütsel çatışmayla başa çıkma konusunda farklı stratejiler önerdikleri görülmektedir. Çatışma yönetiminde kullanılan stratejilerle ilgili "Rahim Organizational Conflict Inventory-II veya ROC-II" olarak bilinen model, araştırmacılar tarafından kabul görmüş ve örgütsel çatışma çalışmalarında sıklıkla kullanılan bir model olarak bilinmektedir. Bu nedenle çalışmamızda, araştırmanın amacına yönelik olarak Rahim (1983) tarafından geliştirilen "Örgütsel Çatışma Modeli" üzerinde durulmuştur (Rahim, 2011: 28-30). Rahim tarafından sunulan çatışma yönetimi modelinde tarafların izleyebileceği stratejiler; bütünleştirme, uzlaşma, ödün verme, kaçınma ve son olarak hükmetme olmak üzere beş grupta incelenmiştir. Bu stratejilerden hangisinin benimseneceği büyük ölçüde tarafların kendilerine yönelik ve karşı tarafa yönelik ilgisinin düzeyine bağlıdır ve hem çatışan bireyler tarafından bireysel çatışma çözümünde hem de yöneticileri tarafından örgütsel çatışma çözümünde kullanılabilir (Rahim v.d., 1992: 424).

Ayrıca, çatışma yönetimi stratejileri modelinde taraflardan her birinin kendi ilgi ve ihtiyaçlarının doyurulmasına verdikleri önemin derecesini ve taraflardan her birinin diğer tarafın ilgi ve ihtiyaçlarının doyurulmasına verdikleri önemin derecesini "yüksek" ve "düşük" olarak nitelendiren iki boyut vardır. Bu boyutlar çatışma sürecinde tarafların çatışma stratejilerini belirlemelerinde önemli bir role sahiptir. Bu modele göre, taraflardan her birinin tercih ettiği çatışma yönetimi stratejisi; kendisinin ve karşı tarafın ilgi, ihtiyaç ve çıkarlarına verilen değer ortak bir işlevi olarak görülebilir (Rahim, 2002: 216-218; Deniz ve Çolak, 2008: 314). Rahim tarafından ele alınan bu stratejiler şu şekilde açıklanmaktadır (Rahim v.d., 2000: 10).

Bütünleştirme/Problem Çözme, tarafların hem kendini hem de karşı tarafı önemseme düzeyinin yüksek olduğu durumlarda kullanılan bir stratejidir. Bu stratejinin uygulanması ise, açıklık, bilgi paylaşımı, alternatif yollar arama ve her iki taraf için de kabul edilebilir etkili çözümlere ulaşmak için farklılıkların analizini içermektedir. Ayrıca bu yöntem, yaratıcı çözümler üretmeye neden olur (Rahim, 2002: 218; Yürür ve Soygüzel, 2010: 36)

Uzlaşma, karşılıklı kabul edilebilir bir karara ulaşmak için her iki tarafın da bazı şeylerden vazgeçmesi gerektiğine dayanan bir stratejidir. Bu stratejide, yöneticiler iki veya daha fazla grup arasında var olan çatışmayı taraflar arasında ortak bir zemin bulmak suretiyle çözmeye çalışırlar. Bu yöntemin etkili olabilmesi, tarafların kendi isteği ile eşit derecede ödün vermelerine bağlıdır (Rahim vd.,1992: 424-425; Şimşek ve Çelik, 2012: 282).

Ödün verme/Uyma, çatışma yönetiminde sık kullanılan bu stratejinin temeli farklılıkların paylaşılmasına dayanır. Böylece taraflar kendi çıkarlarından biraz fedakârlık yaparak orta noktada buluşabilirler. Böyle bir anlaşmada her iki taraf bazı şeylerden fedakârlık yapar, ancak aynı zamanda herkes kazançlı çıkacaktır (Rahim, 2002: 220; Barlı, 2010: 392).

Kaçınma, çatışmanın varlığının farkına varıldığı ve çatışmadan kaçınmak veya onu bastırmak istendiği durumlarda, sorunun daha fazla büyümesini engellemek veya tarafların sorunu kendi aralarında çözmelerine imkân tanımak için yöneticinin taraf almadığı ve çatışmaya doğrudan girmediği bir stratejidir. Bu strateji, kısa dönemde belki etkili olabilir ancak uzun dönemde örgütsel yapıda büyük olumsuzluklara neden olabilir (Güney, 2011: 308; Robbins ve Judge, 2012: 460).

Hükmetme/Zorlama, kazan-kaybet yaklaşımına dayalı yıkıcı etkisi bulunan, işbirliğinin olmadığı kişisel çıkarların hedeflendiği stratejidir. Bu stratejinin uygulanışı genelde var olan yasal gücün kullanılarak isteklerin zorla kabul ettirilmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, bu strateji acil çözüme kavuşması gereken sorunlar olduğunda kullanılabilir de; sürekli kullanılması halinde örgütsel bağlılığı ve motivasyonu olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Üngüren vd., 2009: 40; Koçak ve Başkan, 2013: 213).

Araştırmamızda çatışmanın bu beş temel boyutuyla değerlendirilmekte ve bu çatışma çözümlene yöntemlerinin, çalışanların işten ayrılma niyetleri ile ilişkilerinin olup olmadığı sorunsalı üzerinde durulmaktadır.

1.2. İşten Ayrılma Niyeti

Çalışanların işten ayrılması sorunu, çalışan davranışları ve bu davranışların bağlı olduğu faktörler araştırılıyor olmasına rağmen halen organizasyonlar için önemli bir sorun olma niteliğini taşımaktadır (Porter vd., 1973: 603). Yapılan araştırmalar işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler şeklinde tanımlamaktadırlar (Rusbelt vd., 1988:599; Onay ve Kılıcı, 2011: 365). İşten ayrılma niyeti, lider ve ast arasındaki ilişkinin kalitesinin etkileyebildiği bireysel ve örgütsel sonuçlar arasında önemli bir yer tutmaktadır. Kısaca, işten ayrılma niyeti bir örgütte çalışan kişinin yakın bir zamanda o işi bırakmasıyla ilgili düşüncesidir (Mobley,1982: 10).

İşten ayrılma niyeti kavramı “örgütten ayrılmak konusundaki bilinçli ve temkinli bir karar veya niyet” şeklinde ifade edilmektedir (Bartlett, 1999: 70). Jaros (1997)’a göre ayrılma niyeti örgütten ayrılmaya karşı sürekli ve aynı zamanda genel bilişsel uyarlamayı yansıtır. Bu uyarlama çalışanın ayrılmayı, başka bir istihdam fırsatı aramayı veya bir ayrılma niyeti şeklini düşünüp düşünmediğini belirler (Ceylan ve Bayram, 2006:106). Rusbelt vd. işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler olarak tanımlamaktadırlar (Çarıkcı ve Çelikkol, 2009: 160).

İyi eğitim almış, etkin çalışanları elde tutmak için yapılan yönetsel hataların maliyetini düşünerek insanların neden işlerinden ayrıldığını anlamaya çalışan araştırmalara (Çakar ve Ceylan, 2005: 57) Mobley (1977) öncülük etmiştir. Mobley ayrılma düşüncesine tatminsizliğin neden olduğunu söylemektedir. İşten ayrılma niyeti çalışanların geri çekilme davranışlarından biri olarak ön plana çıkmakta ve “bireyin örgütten uzaklaşması, yeni iş arayışına girmesi” olarak tanımlanmaktadır (Martin, 1979: 316; Mobley, 1982: 112; Moore, 2000: 145; Marsh ve Mannari, 1977: 58). Price ve Mueller (1981: 546) ise kavramı “bireyin örgüt üyeliğini devam ettirme ya da ettirmeme olasılığı” olarak tanımlamaktadırlar. Bu niteliği gereği işten ayrılma niyeti bireylerin bir tür geri çekilme davranışı olarak kabul edilmektedir (Blau, 1988: 21- 22). Ancak işten ayrılma niyeti olumsuz bir davranışı ifade ettiği için genel kabul gören pek çok çalışmada araştırmacıların işte kalma isteği, işte kalma niyeti kavramlarını kullandıkları da gözlenmektedir (Cohen, 1997: 12; Steers, 1977: 50; Bedeian vd., 1991: 159).

2. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen araştırmanın amacı, yöntemi, hipotezleri ve bulguları hakkında bilgi verilecektir. Ayrıca, araştırmada elde edilen sonuçların istatistiksel bakımdan anlamlı olup olmadıkları değerlendirilecek ve hipotezlerin doğrulanıp doğrulanmadığı sınanacaktır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu araştırmanın amacı çatışma yönetiminde kullandığı stratejilerin ve çalışanların işten ayrılma niyeti düzeylerini belirlemek, çatışma yönetim stratejileri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda Konya Büyükşehir Belediyesine bağlı Selçuklu Belediyesi'nde araştırma yapılmıştır. İş gücü devir oranlarının fazla olması nedeniyle belediyede çalışan müteahhit elemanlar araştırma kapsamına dahil edilmemiştir. Bu doğrultuda Selçuklu Belediyesi'nde çalışan 427 kişi araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Evreni oluşturan her birimin örneklem içerisinde yer alma olasılığının eşit olduğu basit tesadüfi örneklem (Ural ve Kılıç, 2005: 32) yöntemiyle belirlenmiş ve araştırmanın örneklemini 278 kişi oluşturmuştur. Çalışmanın geri dönüş oranı % 65 olarak hesaplanmış ve bu doğrultuda örneklemin ana kütleyi temsil etme günün yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004).

Araştırmada çalışanların örgütsel çatışma yönetim stratejilerini belirlemek amacıyla Rahim (1983) tarafından geliştirilen ve geçerlilik, güvenilirlik çalışmaları ve Türkçe uyarlaması Niederauer (2006) tarafından yapılan “Örgütsel Çatışma Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların işten ayrılma niyetini belirlemek amacıyla ise Mobley (1977) tarafından geliştirilen “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” kullanılmıştır. Belediye çalışanlarının çatışma yönetim stratejileri ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla geliştirilen hipotez aşağıda belirtilmiştir.

H1: “Çatışma yönetim stratejileri ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki vardır.”

2.2. Araştırmanın Bulguları

Konya Büyükşehir Belediyesine bağlı Selçuklu Belediyesi'nde çalışanlar üzerine yapılan alan araştırması ve sonuçları aşağıda değerlendirilmiştir.

Tablo-1. Örneklemin Demografik Özellikleri

Özellikler	F	%	Özellikler	F	%
Cinsiyet			Statü		
Erkek	246	88,5	İşçi	145	52,2
Kadın	32	11,5	Memur	124	44,6
			Yönetici	9	3,2
Yaş			Hizmet Sınıfı		
18-27 yaş arası	41	14,7	İdari Hizmetler	73	26,3
28-37 yaş arası	110	39,6	Teknik Hizmetler	57	20,5
38-47 yaş arası	102	36,7	Yardımcı Hizmetler	1	0,4
48-57 yaş arası	24	8,6			
58 yaş ve üzeri	1	0,4	İdari Görevler		
Eğitim			Şef	13	4,7
İlköğretim	64	23	Daire Başkanı	1	0,4
Lise	58	20,9	Müdür Yardımcısı	1	0,4
Önlisans	49	17,6	Müdür	5	1,8
Lisans	101	36,3	Diğer	10	3,6
Lisansüstü	6	2,2			
Çalışma Süresi			Birimler		
1 yıldan az	44	15,8	Bas.Yay.ve H.İ.	13	4,7
1-5 yıl arası	84	30,2	Özel Kalem	1	0,4
5-10 yıl arası	62	22,3	İns.Kay.VeEğt.	8	2,9
10-25 yıl arası	81	29,1	Yazı İşleri	4	1,4
25 yıl ve üzeri	7	2,5	Teftiş Kurulu	2	0,7
			Hukuk İşleri	9	3,2
Toplam Çalışma Süresi			Çev.Kor.Ve Kont.	10	3,6
1 yıldan az	22	7,9	Emlak ve ist.	9	3,2
1-5 yıl arası	71	25,5		60	21,6
5-10 yıl arası	59	21,2	Fen işleri		
10-25 yıl arası	110	39,6	Mali hizmetler	24	8,6
25 yıl ve üzeri	16	5,8	Ruhsat ve denet.	12	4,3
			İmar ve şeh.	31	11,2
Toplam	278	100	Kült.vesos.ilş.	19	6,8
			Kütüphaneler	4	1,4
			Park ve bah.	14	5
			Dest.hizm.	14	5
			Temz.işl.	6	2,2
			Zabıta	24	8,6
			Bilgi işlem	9	3,2
			Yapı kontrol	3	1,1
			Dış ilişkiler	2	0,7
Toplam	278	100	Toplam	278	100

Ankete katılanların %88,5'inin erkek , %11,5'inin kadın olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra örneklem grubunda çalışanların önemli bir çoğunluğu (%76.3) 28-47 yaş aralığındadır. Çalışanların eğitim durumuna bakıldığında %36,3 ile en yüksek oranı lisans seviyesinde olduğu görülmüştür. Belediyede görev yapan ve örneklem grubunda yer alan çalışanların %30,2'sinin çalışma sürelerinin 1 ile 5 yıl arasında olduğu ve %39,6'sının toplam çalışma süresinin 10 ile 25 yıl arasında olduğu tespit edilmiştir. Ankete katılan çalışanların yarısından fazlasının (%52,2) işçi statüsünde olduğu, hizmet sınıfı açısından ise %26,3'ünün idari hizmetlerde görev yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen veriler açısından göze çarpan durumlardan bazıları da ankete katılanların %4,7'sinin idari pozisyonununun şef olması ve %21,6'sının fen işleri biriminde hizmet vermesidir.

Tablo-2. Ölçeklerin İç Tutarlılık Analizi Sonuçları

Ölçek	Boyutlar	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (α)
Çatışma Yönetim Stratejileri	Problem Çözme	7	0,719
	Uzlaşma	4	0,623
	Uyma	6	0,644
	Kaçınma	6	0,765
	Zorlama	5	0,673
İşten Ayrılma Niyeti		4	0,901

Örgütsel çatışma yönetim stratejileri ölçeği (0,837) ve alt boyutları olan problem çözme (0,719). uzlaşma (0,623). uyma (0,644). kaçınma (0,765) ve zorlama (0,673) davranışları dikkate alındığında ölçeğin yüksek derecede (0,60> α >0,80) güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Benzer şekilde araştırmada kullanılan "işten ayrılma niyeti" ölçeğinin (0,901) de yüksek derecede (0,60> α >0,80) güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo-3: Çatışma Yönetim Stratejileri Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek	Boyutlar	Ort.	St. Sapma	Genel Ort.	Genel St. Sapma
Çatışma Yönetimi Stratejileri	Problem Çözme	3,85	0,52	3,56	0,38
	Uzlaşma	2,84	0,57		
	Uyma	3,71	0,55		
	Kaçınma	3,64	0,44		
	Zorlama	3,48	0,48		

Notlar: (i) n=278, (ii) Ölçekte 1=Kesinlikle Katılmıyorum ve 5= Kesinlikle Katılıyorum anlamındadır. (iii) Friedman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=2904,00$; $p<0,001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Ankete katılan belediye çalışanlarının analiz sonuçları değerlendirildiğinde çatışma yönetim stratejilerinin (3,56) ve alt boyutları olan problem çözme (3,85), uzlaşma (2,84), uyma (3,71), kaçınma (3,64) ve zorlama (3,48) ele alındığında çatışma yönetim stratejilerinin yüksek düzeyde uygulandığı ve çalışanların çatışma sürecinde en fazla kullandıkları tarzın problem çözme tarzı olduğu söylenebilir.

Ayrıca çalışanların işten ayrılma niyeti düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan analiz sonucunda çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ortalamalarının (1,91- σ =0,79) düşük düzeyde olduğu bu kapsamda belediye çalışanlarının işten ayrılmayı düşünmedikleri söylenebilir.

Tablo-4: Çatışma Yönetim Stratejileri İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Korelasyon Analizi

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Problem Çözme (1)	1						
Uzlaşma (2)	,256**	1					
Uyma (3)	,457**	,495**	1				
Kaçınma (4)	,189**	,531**	,539**	1			
Zorlama (5)	,539**	,364**	,673**	,435**	1		
Çatışma Yönetimi Stratejileri (6)	,707**	,667**	,855**	,691**	,802**	1	
İşten Ayrılma Niyeti (7)	-,375**	-,126*	-,361**	-,259**	-,255**	-,389**	1

Not: **p<.001, *p<.05

Korelasyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde çatışma yönetim stratejileri ($r=-0,375$, $p<0,01$) ve alt boyutları olan problem çözme ($r=-0,126$, $p<0,05$), uzlaşma ($r=-0,361$, $p<0,01$), uyma ($r=-0,259$, $p<0,01$), kaçınma ($r=-0,255$, $p<0,01$) ve zorlama ($r=-0,389$, $p<0,01$) tarzı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve istatistiksel bakımdan anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca analiz kapsamında çatışma yönetimi stratejileri ile alt boyutları olan problem çözme ($r=0,707$, $p<0,05$), uzlaşma ($r=0,667$, $p<0,01$), uyma ($r=0,855$, $p<0,01$), kaçınma ($r=0,691$, $p<0,01$) ve zorlama ($r=0,802$, $p<0,01$) pozitif yönlü ve istatistiksel bakımdan anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo-5: Çatışma Yönetim Stratejileri İle İşten ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	R ²	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	t	p	F
İşten Ayrılma Niyeti	0,464	Sabit Terim		0,44	11,72	0,00	141,937
		Problem Çözme	-0,32	0,10	-4,93	0,00	
		Uzlaşma	0,14	0,09	2,11	0,04	
		Uyma	-0,27	0,12	-3,35	0,00	
		Kaçınma	-0,18	0,13	-2,61	0,01	
		Zorlama	0,13	0,13	1,65	0,10	

Not: **p<.001, *p<.05

Regresyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde çatışma yönetimi stratejilerinin alt boyutları olan problem çözme, uzlaşma, uyma, kaçınma ve zorlamanın işten ayrılma niyeti üzerindeki varyansı %46,4 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Öne sürülen modelin istatistiksel bakımdan anlamlı olduğu ($p<0,05$) ancak çatışma yönetimi stratejilerinin alt boyutu olan zorlama tarzı ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiştir. Ayrıca çatışma yönetimi stratejilerinin alt boyutları olan problem çözme, kaçınma ve uyma tarzının işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği ve işten ayrılma niyeti üzerinde en fazla etkiye sahip olan değişkenin problem çözme tarzı ($B=-0,320$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çatışma yönetimi stratejilerinin alt boyutu olan uzlaşma davranışı ile işten ayrılma niyeti arasında ($B=-0,140$) pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda çatışma yönetimi stratejileri ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğunu ileri süren H1 hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ

Bu çalışmada Konya Büyükşehir Belediyesine bağlı Selçuklu Belediyesi'nde çalışanların çatışma yönetiminde kullandığı stratejiler ve bu stratejiler ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük düzeyde olduğu ve çatışmaların çözümünde en fazla problem çözme ve kaçınma yaklaşımlarını tercih ettikleri görülmektedir. Çatışma yönetiminde en az başvurdukları yöntemin ise uzlaşma olduğu tespit edilmiştir. Çalışma kapsamında çatışma yönetimi stratejilerinin alt boyutları olan problem çözme, uzlaşma, uyma, kaçınma ve zorlama ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve istatistiksel bakımdan anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çatışma yönetimi stratejilerinin alt boyutları olan problem çözme, uzlaşma, uyma,

kaçınmanın işten ayrılma niyetini açıklamada önemli bir değişken olduğu tespit edilmiştir.

Bu araştırma Konya ilinde belirli bir sektörde faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde yapıldığı için sonuçlarının genelleştirilme gücü zayıf kalmaktadır. Gelecekte yapılacak çalışmalar açısından araştırma daha büyük örneklerle yeniden çalışılabilir. Araştırmanın sadece belirli bir zaman dilimine ait veriler üzerinden değerlendirildiğı dikkate alınması gerekmektedir. Bu araştırma sadece Konya ilinde belirli bir bölgede yapıldığı için farklı illerde benzer örneklem üzerinde veya Konya ilinde farklı sektörlerde yapılmasında fayda bulunmaktadır. Ayrıca bu araştırma belirli zaman kısıtları içerisinde yapıldığı için cevapları aranan sorular ve ileri sürülen hipotezler dikkate alındığında veri toplama metodu olarak süreli bir çalışmanın gerçekleştirilmesinin daha uygun bir yaklaşım olduğu söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Aşık, Cumhuri (2010), *Örgütlerdeki Çatışma Nedenleriyle Çalışanların Performansları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Barlı, Önder (2010), *Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış*. İstanbul: Aktif Yayınevi.
- Bartlett, Kenneth Russell (1999), *The Relationship Between Training And Organizational Commitment in The Health Care Field*. The Degree of Doctor of Philosophy, TheUniversity Of Illinois, Urbana.
- Bedeian, Artur G.; Pizzolatto, Allayne; Long, Rebecca G.; Griffeth, Rodger W. (1991), "The Measurment and Conceptualization of Career Stage". *Journal of Career Development*, 17 (3), 153-166.
- Blau, Gary (1988), "Testing Generalizability of A Career Commitment And Its Impacton Employee Turnover". *Journal Of Vocational Behavior*, 35 (1), 88-193.
- Ceylan, Canan; Bayram, Nuran (2006), "Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık Ve Örgütten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon İle Analizi". *Uludağ Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 105-120.
- Cohen, Aaron (1997), "An Examination of The Relationship between Work Commitment and Work Outcomes among Hospital Nurses". *Scandinavian Journal of Management*, 14 (1-2), 1-17.
- Çağlayan, O.A., 2006. *Örgütsel Çatışma Yönetimi ve Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Denizli.
- Çakar, Nigar Demircan; Ceylan, Adnan (2005), "İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 52-66.
- Çarıkçı, İlker; Çelikkol, Özlem (2009), "İş- Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi". *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (1), 153-170.
- Deniz, Mehmet ve Çolak, Mehmet (2008), "Örgütlerde Çatışmanın Yönetiminde Gücün Kullanımı ve Bir Araştırma". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 304-332.
- Eren, Erol (2009), *Yönetim Ve Organizasyon (Çağdaş Ve Küresel Yaklaşımlar)*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Güney, Salih (2011), *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karcioğlu, Fatih Ve Alioğulları, Zişan Duygu (2012), "Çatışmanın Nedenleri ve Çatışma Yönetim Tarzları İlişkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4),215-237
- Karcioğlu, Fatih; Kâhya, Cem ve Buzkan, Kemal (2012), "Çatışma Yönetim Stratejisinin Tahmin Edicileri Olarak Örgütsel Kültür Tipleri", *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1), 77-90.

- Karip, E. (2010), *Çatışma Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi
- KellyJacinta (2006), "An Overview of Conflict", *Dimensions of Critical Care Nursing*, 25(1), 22-28.
- Kıdak, Levent; Demir, Sevdâ; Çeber, Sevim Ve Turgay, Ayşe S.(2011), "İzmir'de Bir Hastanede Yöneticilerin Çatışma Yönetim Stilleri Ve Çalışanların Algılamaları". *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 14(1), 1-25.
- Kim-Jo, T., Benet-Martinez V. ve Ozer D.J. (2010) "Culture and Interpersonal Conflict Resolution Styles: Role of Acculturation", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 41 (2), 264-269.
- Koçak, Seval ve Başkan, Gülsün Atanur (2013), "Okul Müdürleri Tarafından Kullanılan Çatışma Yönetim Yöntemlerinin Etkililik Düzeyleri", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal Of Education)*, 44: 212-224.
- Marsh, M. Robert; Mannari, Hiroshi (1977), "Organizational Commitment And Turnover: A Prediction Study". *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 57-75.
- Martin, Thomas N. (1979), "A Contextual Model of Employee Turnover Intention". *The Academy of Management Journal*, 22 (2), 313-324.
- Mobley, William H. (1982), "Some Unanswered Questions in Turnover with Withdrawn Research". *The Academy of Management Review*, 7 (1), 111-116.
- Moore, Ellen Jo (2000), "One Road to Turnover: An Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals". *MIS Quarterly*, 24 (1), 141-168.
- Niederauer, S. (2006), *Üniversite Üst Düzey Yöneticilerinin Kişilik Tipleri Ve Örgütsel Çatışma Çözme Stilleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Onay, Meltem Ve Kılıcı, Sevde (2011), "İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 363-372.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. ve Boulian, P. (1973), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Price, James L.; Mueller, Charles W. (1981), "A Casual Model of Turnover for Nurses". *The Academy of Management Journal*, 24 (3), 543-565.
- Rahim, M. A. (1983), "A Measure of Styles of Handling Interpersonal Conflict". *Academy of Management Journal*, 26(2), 368-376.
- Rahim, M. Afzalur; Jan Edwad, Garrettve Gabriel F. Buntzman (1992), "Ethics of Managing Interpersonal Conflict in Organizations". *Journal of Business Ethics*, 11(6), 423-432.
- Rahim, M. A.; Magner, N. R. Ve Shapiro, D. L. (2000), "Do Justice Perceptions Influence Styles of Handling Conflict with Supervisors?, What Justice Perceptions, Precisely?". *The Journal of Conflict Management*, 11(1), 9-31.
- Rahim, M. Afzalur (2002), "Toward A Theory of Managing Organizational Conflict", *The International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206-235.

- Rahim, M. Afzalur (2011), *Managing Conflict in Organizations*, Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey.
- Robbins, Stephen ve Judge, Timothy (2012), *Örgütsel Davranış (Organizational Behavior)*, (Çev. Edt.: Prof. Dr. İnci Erdem), İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Rusbelt, C.E., Farrell, D., Rogers, G., Ve Mainous, A. G. (1988), "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, 31(2), 599-627.
- Saruhan, Sadi Can ve Yıldız, Müge Leyla (2009), *Çağdaş Yönetim Bilimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Sökmen, A. ve Yazıcıoğlu, İ., (2005), "Thomas Modeli Kapsamında Yöneticilerin Çatışma Yönetimi Stilleri ve Tekstil İşletmelerinde Bir Alan Araştırması" *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 1-19.
- Steers, Richard M. (1977), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 46-56.
- Şahin Ali; Emine Tufan Filiz ve Ünsal Ömer, (2006), "Çatışma Yönetimi Yöntemleri Ve Hastane Örgütlerinde Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 555-568.
- Şahin, Ali ve Erhan Örselli (2010). "Devlet Hastanelerinde Örgütsel Çatışma Nedenleri Bir Anket Uygulaması", *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 13, Yıl 10, Sayı 19, 45-58.
- Şamdan, Ahmet İhsan (2008), *Örgütsel Çatışma ve Çözümleme Yöntemleri: Bir Araştırma*. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Şimşek, M. Şerif ve Çelik Adnan (2012), *Yönetim Ve Organizasyon*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Şimşek, Şerif; Akgeçici, Tahir ve Çelik, Adnan (2011), *Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Ural, Ayhan Ve Kılıç, İbrahim (2005), *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS Veri Analizi*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Üngüren, Engin; Cengiz, Funda ve Algür, Seden (2009), "İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma İşletmelerinde Bir Araştırma", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(27), 36-56.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004), *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yirik, Şevket (2011), "Konaklama İşletmelerinde Çatışma Yönetimi Ve Çatışmanın Çözümlemesinde İletişim Faktörünün Önemi Alanya Yöresinde Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama", *Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Ana Bilim Dalı*, Yüksek Lisans Tezi.

Yürür, Senay Ve Soygüzel, Hasan (2010), “Örgütsel Çatışma Yönetimi Açısından Kamu Yöneticileri ile Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Farklılıkların Analizi”, *PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 6(1), 31-47.