



International

Journal of Human Sciences

ISSN:2458-9489

Volume: 19 Issue: 4 Year: 2022

**Organizational conflict in
educational administration
with a sociology approach**

**Sosyoloji yaklaşımıyla
eğitim yönetiminde örgütsel
çatışma**

Mehmet Cüneyt Birkök¹

[\(English translation is at the end of this document\)](#)

Abstract

This study discusses the phenomenon of conflict from the perspectives of organizational sociology, conflict approach and educational administration. As an interactive process in educational administration, conflicts can occur between educational stakeholders' specific spheres of authority, such as teachers, guidance counselors, psychological counselors or school administrators. However, they are homogeneous but also a structural part of a single and homogeneous whole. As individuals and groups become spatially closer, contact increases, and so do conflicts; distant cultures work less well. Differences in individuals as a source of conflict are the group dynamic that moves the group forward. As a result of such an interactionist and conflictual perspective, some of our conclusions will significantly contribute to educational administration and policymakers. Wherever there is an individual, there is culture; wherever there is culture, there is organization and conflict. Conflicts have been the driving and changing force of history. Preventing conflicts can also prevent development. As long as communication between groups is maintained effectively, work is beneficial. Still, when it starts to lose its effect, cracks that will collapse the social structure should be expected to emerge.

Özet

Bu çalışmada örgüt sosyolojisi, çatışmacı yaklaşım ve eğitim yönetimi bakış açılarıyla çatışma olgusu tartışılmaktadır. Eğitim yönetimindeki interaktif bir süreç olarak çatışmalar, türdeş olmalarına rağmen, öğretmenler, rehber öğretmenler, psikolojik danışmanlar veya okul yöneticileri gibi eğitim paydaşlarının kendilerine has otorite alanları arasında, aynı zamanda tek ve homojen bir bütünün yapısal parçası olarak, vuku bulduğu gözlemlenebilmektedir. Bireyler ve gruplar mekânsal olarak yakınlaştıkça temas da artmakta böylece çatışmalar da artmaktadır; uzak kültürler daha az çalışmaktadır. Çatışmanın kaynağı olarak bireylerde bulunan farklılıklar esasen grubu ileri taşıyan grup dinamiğidir. Böyle bir etkileşimci ve çatışmacı perspektif sonucunda, bazı çıkarımlarımızın eğitim yönetimine ve politikalarını şekillendirenlere önemli katkılar sağlayacağına inanıyoruz.

Bireyin bulunduğu her yerde kültür, kültürün bulunduğu her yerde örgüt ve çatışma görülmektedir. Çatışmalar tarihin itici ve değiştirici gücü olmuştur. Çatışmaların engellenmesi gelişmeyi de engelleyebilir. Gruplar arası iletişimin etkin bir şekilde sürdürüldüğü sürece çalışmanın yararlı olduğu, ancak etkisini yitirmeye başlamasıyla sosyal

¹ Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, birkok@gmail.com  Orcid ID: [0000-0001-7915-1116](https://orcid.org/0000-0001-7915-1116)



Conflicts need to be managed constructively for these reasons.

Keywords: conflict; educational management; organization; psychological counselor; teacher

yapıyı çökertecek çatlakların ortaya çıkması beklenmelidir. Bu nedenlerle çatışmaların yapıcı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

Anahtar sözcükler: çatışma; eğitim yönetimi; örgüt; psikolojik danışman; öğretmen; okul

Giriş

Neden çatışmacı sosyolojik yaklaşım ile eğitim yönetimi ele alınmalıdır sorusunu cevaplandırmak için öncelikle *sosyoloji*, *çatışmacı yaklaşım* ve *eğitim yönetimi* bakış açılarıyla çatışma olgusu tartışılmalıdır. Sosyolojinin çeşitli alanlarında çalışan çoğu sosyolog, sosyolojinin çatışmaya neden olan eşitsizlikleri veya adaletsizlikleri ele almaya yardımcı olacağını ummaktadır. Ancak bu katkıların kamusal sosyoloji içinde ve eğitim kurumlarında da karşılık bulması oldukça zor olmaktadır (Smith, 2022, s. 926). Sosyoloji teorilerinin bir kısmı sosyal problemlerin nedenini ve nasıl önleneceğini anlamaya odaklanmıştır. Sosyal bilimciler kültürel çatışma, ilişki, karşılıklı etkileşim, değişim ve melezleştirme süreçlerine giderek daha fazla bir dikkat göstermektedirler (Burke, 2011, s. 23).

Sosyal olayları normal ve anormal olarak ikiye ayırmak mümkündür. Belirli bir uyum içeren bir sosyal durum bazı koşullarda tamamen normal iken başka koşullarda son derece anormal olabilir. Sosyal olaylara farklı perspektiflerden bakıldığında, zorlukların üstesinden gelebilecek ve sınırsız bir gelişme potansiyeli sağlayacak son derece yararlı yeni bakış açıları sağlanabilir. Aksi takdirde farklılıkları yok ederek toplumsal uyumun sürdürülmeye çalışılması, sosyal yapıyı ve değişmeyi sınırlandırabilecektir (Gluckman vd., 2012).

Eğitim paydaşlarındaki çatışmalar gibi gözlemlenebilir herhangi bir yapı, aynı zamanda tek ve homojen bir bütünün parçası olarak da incelenebilmektedir. Bilim, evrimiyle birlikte varlığı, sosyal olguları ve nihayet eğitimdeki çatışmaları bütünsel olarak kavrayabilmemizi sağlamaktadır. İşte bu bütüncülüğün sağlanabilmesi için söz konusu fenomenlerin çeşitli alanların özgün bakış açılarıyla birlikte ele alınmaları gerekmektedir (Nesse & Williams, 2015, s. 19). Bu nedenle eğitim yönetimi, temel olarak birbirlerinin katkısıyla (Anderson, 1972) inşa edilmiş olan felsefe, bilim tarihi, psikoloji ve sosyoloji gibi alanların yaklaşımlarıyla ele alınmalıdır. Böyle bir perspektif sonucunda, bazı çıkarsamalarımızın eğitim yönetimine ve politikalarını şekillendirenlere önemli katkılar sağlayacağına inanıyoruz.

I- Örgüt sosyolojisi

Sosyal bilimlerin özellikle de sosyolojinin ve antropolojinin ortaya çıkardığı üzere, insan kavramının özü kültür adı verilen unsurlardır. Kültürel unsurların ise kendi başlarına ayrı ayrı var olamayışları, ancak birbirleriyle ilişkileri itibari ile ortaya çıkabilmeleri, eğitim yönetimi açısından örgüt olgusunu yaratmaktadır. Böylece örgüt olgusu, toplumsal yapıyı ve ilişkileri inceleyen sosyolojinin temel kuramlarından biri olmaktadır (Taşçı & Erdemir, 2013). Sosyal olgular örgütsel yapılar içerisinde ortaya çıkmaktadır ve incelenebilmektedir. Sosyal yapı kavramı, doğrudan sosyal ilişkilerin süreklilik içinde vuku bulan var oluşlarını işaret etmektedir. Örgüt sosyolojisi ise grupları ve üyeleri bireylerin davranışlarını bir bütünlük içerisinde incelemektedir. Bu durum sosyolojide genel olarak toplum, kurum, grup, örgüt gibi pek çok kavramla adlandırılmaktadır.

Sosyolojideki örgüt kavramını, herhangi bir amacı gerçekleştirmek için birden fazla kişinin uzmanlaşmaya dayalı iş bölümü ve hiyerarşi içinde bilinçli bir iş birliği sistemi olarak açıklamak mümkündür (Aka, 2010, s. 274). Bu kavramlardan herhangi birinin saptanması veya sosyal bir

incelemede kullanılması için insanın günlük yaşamındaki yapının ya da organizasyonun gözlemlenmesi yeterli bulunabilir. Böylece örgüt sosyolojisi, aynı zamanda tüm sosyal konulara temel bir yaklaşım olarak ortaya çıkmaktadır. Örgüt sosyolojisi açısından her tür formel veya informal sosyal organizasyonlar, örneğin eğitim kurumları, firmalar, siyasal partiler, vb. örgüt olarak ele alınabilir.

Ülkemizde eğitim, ekonomi, sosyal, siyasal gibi sosyal yapının hemen her alanında önemli örgüt sosyolojisi çalışmaları yapılmıştır. Bu bakımdan eğitim yönetimi örgütünü, eğitsel amaçları gerçekleştirmek için eğitim yönetimiyle ilişkili paydaşların karşılıklı iş birliği ve ortak hedefler doğrultusunda yapılaşmış gruplar olarak tanımlamak mümkündür. Bu tanım sosyolojideki yapısal işlevselci, etkileşimci ve çatışmacı temel yaklaşımlara uygundur. Bu çalışmada eğitim yönetimi, gelişmeye katkıda bulunması nedeniyle çatışmacı yaklaşım çerçevesinde ele alınacaktır.

Çatışmaya mikro ve makro sosyoloji yaklaşımı

Tüm sosyal olayları ve olguları iki ayrı bakışla incelemek mümkündür. Böyle bir yaklaşımla sosyal gerçeklik etkileşim açısından var olan boyutlarıyla ortaya çıkarılabilmektedir. Bu bakışlardan ilki makro düzeyde yapılan çalışmalardır ve sosyal olgunun yapı ve değişme içerisindeki varlığı incelenmektedir. Örneğin örgüt sosyolojisi, sınıf çatışması, eğitim yönetimi makro düzeyde ele alınabilir. Böylece toplumun genel varlığı içerisinde bu olguların nasıl işledikleri anlaşılabilir. Topluma bir diğer şekilde bakış olarak mikro düzeyde yapılan çalışmalarda ise küçük gruplar ve bunların eğitim örgütleri veya eğitim yönetimi sistemi içindeki ilişkileri incelenebilir. Sosyal olan her konunun hem makro hem de mikro düzeyde incelenebilmesi, sosyal yapının işleyişinin anlaşılmasını sağlamaktadır. Eğitim yönetimine makro sosyolojik düzeyde sosyolojik yaklaşım ile eğitim yönetimindeki çatışmaların, örgüt yapısındaki hiyerarşiden, çeşitli güç savaşlarından, eğitim kaynaklarının sınırlı olmasından kaynaklandığı anlaşılmıştır.

Öte yandan bu çatışmaların işlevselliklerinin de bulunduğu ve kurumsal gelişmeyi sağladığını ortaya koymaktadır (Özdemir, 2018; Yılmaz & Demir, 2021). “Modern yönetim ve örgüt anlayışına göre, çatışmalar kaçınılmazdır ve örgütlerin etkinliği için belirli düzeyde bir çatışma olması da zorunludur.” (Özmen vd., 2011, s. 87). Toplumsal güçler normal olarak denge halinde bulunmaktadırlar, ama bir an bozulduğunda ortaya çıkan hareket toplumsal değişme ve gelişme yaratmaktadır. Basit bir güç dengesi sayesinde çatışma statükoyu sağlamakta, belirlemekte ve yaratmaktadır.

Çatışma yer ve zaman itibarıyla yoğunsa değişme köklü olmaktadır. Hatta çıkarlarını korumanın ve geliştirmenin tek yolunun kolektif eylem olduğunu gördüklerinde mücadeleleri sınıf çatışmasına dönüşmektedir. Çatışmalar birbirleriyle sosyal ilişkilerde zayıflamadan, derneklerin ülke çapındaki eylemlerine kadar farklı derecelerde yaşanabilir. Bireysel ve grup çıkarlarını korumanın ve geliştirmenin tek yolunun diğerleriyle birlikte yapılacak kolektif eylemler olduğunu belirtmek gerekmektedir (Slattery, 2008, s. 185). Marksizm’e göre sınıf çatışması büyük ve kanlı bir sömürü problemi olarak düşünülmektedir, ancak ironik olarak sınıf çatışması toplumları hareket ettiren bir durumdur.

Çatışma olgusu alan yazında genel olarak şöyle tanımlanmaktadır: “En genel anlamda çatışma, anlaşmazlık ve uyumsuzlukların eşlik ettiği, sosyal varlıklar arasında ortaya çıkan interaktif bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Sirivun, 2001:7). Çatışma, dahil olan kişi veya kişilerin iç ve dış koşullarıyla şekillenen, bireysel veya grup performansını olumlu veya olumsuz biçimde etkileyen kişiler arası dinamik bir süreçtir (Lin, 2003:17). Çatışmanın pek çok farklı tanımı bulunmaktadır. Bu tanımlar araştırmacının çatışmayı bir çıktı, bir süreç veya bir iletişim biçimi olarak algılamalarına bağlı olarak farklılıklar göstermektedir (Alexander, 1995:33)” (Özmen vd., 2011, s. 87). “Çatışma öncelikle duygusal bir terimdir. Sosyal yönü ise, taraflardan ve çatışmayla ilgili stratejik seçimlerinden

kaynaklanmaktadır. Çatışma bağımlı bir ilişki olmakta ve çatışan taraflar arasında birbirine bağımlılık söz konusu olmaktadır (Bodtker ve Jameson, 2001:260-261).

Çatışma kavramına, günlük kullanımında genellikle şiddet, yıkıcılık, düşmanlıklar, kavga ve savaş içeren anlamlar yüklenir. Ancak çatışma sürecinde tarafların amacı, kendi tercihlerinin kabul edilmesini sağlamak veya bir kaynağın ya da gücün kullanımında öncelikli konuma geçmek gibi şiddet içermeyen bir nitelik de gösterebilir (Karip, 1999:1-2)” (Özmen vd., 2011, s. 87).

Eğitim yönetimi açısından bir profesyoneller alt kültürü olarak çatışmacı örgüt kültürü

Örgüt kültürü eğitim yönetimindeki paydaşları davranış kalıpları açısından yönlendirir. Karşılaşılan durumlarda tarafların birbirlerine karşı tutum ve davranışları, olayların nasıl yorumlanacağı, çözümün nasıl sağlanacağı örgüt kültürü tarafından belirlenir (Kirel, 2013). Okul örgütünün işlevlerini sürdürmesi için sağlanmış ve okul paydaşlarının tümü tarafından paylaşılan somut ve soyut öğeler bütünüdür. Eğitim profesyonellerindeki örgüt alt kültürü, grup üyelerini yönlendirir ve yorumcu, beklenmedik, süresizlik, bağlayıcılık gibi ilke ve özelliklere sahiptir (Cırhinlioğlu, 1996, s. 26; Koparal, 2013; Okutan, 2016).

Örgüt kültürünün betimlenmesi konusunda alan yazındaki betimlemelerin geniş bir derlemesini sunulabilir. Buna göre konumuza en yakın tanımlardan “Schein'e (1984:3) göre, örgütsel kültür; iş görenlerin gerek çevreye uyum gerekse örgütün iç bütünleşmesi sırasında öğrendiği, örgütsel hedeflere ulaşma yönünde oluşturulmuş programları algılamının, düşünmenin ve hissetmenin yolu olarak öğretilen değer ve norm bütünlerine denir (Aytaç. 2004: 194:66-67). John Van Maanen'e göre örgüt kültürü, “örgütü oluşturan bireylerin paylaştıkları bilgi, aralarındaki bilgi alışverişi, örgüt içerisindeki rutin ve rutin olmayan aktiviteler”dir. Buna göre kültür kendi başına görül[me]mekte, ancak sunulduğu zaman görünür bir hale gelmektedir” (Aka, 2010, s. 275).

Eğitim yönetimi açısından okul yöneticileri, psikolojik danışmanlar, rehber öğretmenler ve diğer öğretmenler gibi okul paydaşları, kendilerine özgü rol kültürlerine sahip bulunmaktadırlar. Bu roller arasında da çeşitli şekillerde ve düzeylerde rol çatışmaları görülebilmektedir. Eğitimcilerde çatışmanın ana kaynağı olarak “Rol Çatışması” veya rol alanlarının belirsizlikleri öne sürülebilir (Varol, 1993, s. 12). “Handy de bu bağlamda, dört temel örgütsel kültür formundan söz etmektedir. Bunlar, “güç”, “rol”, “görev odağı” ve “kişi” kültürleridir. Güce dayanan kültürler, kritik mevkilerdeki kişilerin, gücü merkezden dağıtmaları ve örgüt üzerindeki denetim için kurallardan çok güvene dayanmalarını öne çıkarır. Bunlar ortak merkezli bir halka veya bir ağ tarafından sembolize edilirler. Rol kültürleri, daha çok rasyonalite, uzmanlık ve prosedürlere odaklanır. Görev odaklı kültürler, esneklik ve desantralize kontrolün hakim olduğu iş ve projelere açıklık gösteren matrix organizasyonlara karşılık gelmektedir. Son olarak, kişi kültürleri ise, bireyin örgütün odağında olduğu yerlerde mevcuttur ve bunun daha çok aile, topluluk ve küçük gruplar içinde mevcut olduğu, geleneksel iş örgütleri içerisindeki öneminin sınırlı olduğu yapılardır (Grint, 1998: 157)” (Aka, 2010, s. 277).

Bir okul örgütünde okul paydaşlarına bağlı olarak birkaç alt kültürün bulunduğu söylenebilir. Bunlar aslen okul kültürü çerçevesinde birbirlerine sıkı sıkıya bağlı ve bağımlı oldukları için aralarındaki çatışmanın şiddeti belli bir seviyenin üstüne çıkarak örgüt kültürüne ayrıştırıcı bir zarar vermemeleri beklenebilir. Ancak alt kültürler, örgütün kültürü ve genel amaçlarıyla çelişme ve çatışma içinde ise örgüt kültürünü ve örgütün amaçlarını zayıflatabilirler.

II. Eğitim yönetimi ve örgütsel çatışma

Evrendeki cansız varlıkların hareket dinamiklerinden farklı olarak, insan, (fiziksel ve) sosyal hayattaki varlığını sürdürebilmek için en azından üç farklı davranış biçimi içine girmektedir. Bunlardan biri çatışmadan kaçmaktır. Böylece zarar görmeden kurtulabilecek ve sosyal yaşamını sürdürebilecektir.

Diğeri savaşımdır. Eğer kaçma yolları tıkalı ise, karşılaşılan tehditkar durum bireyi savaşıma zorlayacaktır. Sonuncu seçenek ise ortaya çıkan yeni duruma veya probleme uzlaşarak uyum sağlamaktır. Esasen psikolojik alandaki savaş veya kaç tepkisinin sosyal alanda uzun dönemde uzlaşma davranışına evrildiği rahatlıkla görülebilmektedir.

Eğitim yönetimindeki çatışmanın sosyolojisi

En eski sosyolojik tanımlardan birine göre çatışma, bir toplumsal ilişkide taraflardan birinin kendi iradesini diğerlerinin iradelerine egemen kılmak istemesi durumudur (Weber, 1995, s. 68). Günümüzde çok daha kapsamlı çatışma durumları tanımlanmaktadır. Örneğin eğitim yönetimi açısından, birey ya da belirli toplumsal konumlardaki insanların, herhangi bir çatışma öznel niyetiyle birbirlerinin karşısına çıkması söz konusu değildir (Özmen vd., 2011, s. 87). Yasalardaki belirsizlik, yönetim mekanizmasındaki bozukluk veya örgüte zarar verebilecek dinamik bir etkileşim süreci olarak ortaya çıkmasıdır.

Sosyolojideki çatışmalar birey veya grupların birbirlerine yakınlıklarına ters orantılı olarak değişmektedir. Buna göre birey veya gruplar kültürel olarak birbirlerine yaklaştıkça aralarındaki çatışma artmaktadır. Birbirine uzak bölgelerde bulunan kültürler birbirlerinden daha kesin hatlarda ayrılmakta, birbirlerine temas etmedikleri için aralarında şiddetli çatışmalar nadiren olmaktadır (Burke, 2011, s. 116). Ancak birbirine yakın coğrafi bölgelerde bulunan kültürler birbirleriyle temas etmediğinden dolayı ortak bir yapıya ya da kültürel özelliklere sahip olabilmektedirler.

Örgütün devamı, çatışan tarafların korunmasına bağlıdır. Sosyal gerçekliğin kendisinden neşet ettiği fiziki gerçeklikte de genlerin aktarılması, organizmanın bir bütün olarak başarısında yatmaktadır. Taraflardan biri veya birkaçı zayıflarsa veya ortadan kaldırılırsa onun olgunun tümüne olan işlevi veya katkısı yerine gelmediği için örgütün topyekûn işlevi zayıflayacaktır. Çünkü yapının devamı onun bir bütün olarak başarısında yatmaktadır. Yapıyı meydana getiren ve çatışmaya neden olan parçalardan birinin ortadan kaldırılmasına ihtiyaç yoktur. Çatışma bu şekilde çözülmemelidir, bilakis örgütü taşıyan bir motor gücü olarak görülerek yönetilmelidir. Çatışmanın dinamikleri doğrultusunda ve başarılı bir şekilde yönetildiğinde bireysel ve örgütsel gelişime götürebilmektedir (Özmen vd., 2011, s. 86).

Eğitim bileşenlerinin uyum içinde işlenmesi, aslında, kendi kendini tekrar etmesi demektir ve bu şekilde herhangi bir ilerleme doğuramaz. Eksikliklerin fark edilerek ve giderilerek veya eklenerek bütünü topyekûn gelişmesine katkı sağlaması gerekmektedir. Yönetimde ortaya çıkan problemler aslında, “artık o işin öyle yapılmamasını” işaret eden dayatmalardır. “Eğer bir şeyin kusurları seçim baskısı oluşturmayacak kadar mükemmel çalışıyorsa, doğal seçilimin onu geliştirmesi için hiçbir yol kalmamıştır.” (Nesse ve Williams, 2015, p. 39)

Örgütlerdeki çatışmaların ortaya çıkışları esasen biyolojideki çatışma dinamiklerine benzemektedir. “Nasıl fiziki ağırlık bizi yakın gelecekteki doku hasarlarına karşı koruyacak şekilde evrimleştiyse, anksiyete (kaygı bozukluğu) kapasitesi de bizi gelecekteki tehlikeler ve diğer tehditlere karşı koruyacak şekilde evrimleşmiştir.” (Nesse & Williams, 2015, s. 229). Davranış biçimlerimizin dayandığı düşüncelerimiz, esasen örgüt yapıları, normlar ve sosyal hayattaki doğal seçim tarafından şekillendirilmiş adaptasyonlardır.

Eğitim yönetiminde okulun temel paydaşları olan yöneticiler, psikolojik danışmanlar, rehber öğretmenler ve öğretmenler arasındaki eğitim yönetimi ilişkileri, çatışmacı yaklaşım açısından incelenebilmektedir. Çatışmanın kaynağı, tarafları ve boyutları hakkında birçok önemli araştırma sonuçları bulunmaktadır. Örneğin, “biliniyor ki örgütsel etkisizliğin %90'ı insan hatasından bunun %95'i de yöneticinin yetişmemesinde kaynaklanmaktadır” (Balci, 2021, s. 65). Diğer örgütlerde olduğu

gibi eğitim örgütünde de eğitim yönetiminin amaçlarını sağlamak için çatışma ve çatışma yönetimi en önemli faktörlerden biridir.

Bu durumda bir yükümlülük olarak eğitim sosyologları, eğitim yönetiminde eğitimin paydaşları arasındaki çatışmayı nasıl açıklarlar? Eğitim yönetimindeki çatışmaları genel sosyoloji teorisi ile bağlantılayarak açıklayan bir sosyolojik analiz nasıl yapılabilir? Çatışmacı ve etkileşimci kuramlar yoluyla yapılabilir. Çatışma kuramları daha çok toplumdaki güç, eşitsizlik ve mücadele gibi konulara odaklanırlar. Toplumdaki çatışma yaratan durumların doğasını aydınlatmaya çalışırlar. Toplumsal olgular arasında düzensizlik olduğu kadar zorlayıcı güçler tarafından sürdürülen bir düzen fikrini vurgularlar (Ritzer & Stephisky, 2012, s. 712). Klasik ve modern sosyolojideki temel kuramlardan biridir. “Toplumsal düzen ve değişimin temelini konsensüsten ziyade çatışmanın oluşturduğu fikri birçok farklı sosyolojik yaklaşımın, özellikle Marx ve Weber’in teorilerinin anahtar bir özelliğidir. Ralf Dahrendorf çatışma teorisini daha ileri götürür. Marx ve Weber gibi, o da sınıf çatışmasını sanayi toplumlarında sosyal değişimin temel dinamiği olarak tanımlar. Ancak o, Marx’tan farklı olarak, analizini üretim araçlarının mülkiyetine sahip olma ve olmama üzerine değil, güce ve özelde otorite konumlarına katılma ve bu konulardan dışlanma üzerine kurar.” (Slattery, 2008, s. 184). Aslında çatışma olgusu antik çağlardan beri düşünürler tarafından ele almakla birlikte yakın dönemlerde Marx ve Weber tarafından sosyoloji teorisi içine sistematik bir şekilde oturtulmuştur. Marx, Frankfurt Okulu düşünürleri, C. Wright Mills, Pierre Bourdieu, Weber, Veblen, Schumpeter, Simmel; Chicago Okulu, Ralf Dahrendorf, Lewis Coser, Randall Collins gibi sosyal bilimciler çatışma kuramının gelişmesine katkı sağlamışlardır (Baran & Suğur, 2012; Freyer, 2012; Ritzer, 2013, 2014; Ritzer & Stephisky, 2012; Sorokin, 1994a, 1994b; Waters, 2008). Kuram, ana hatlarıyla bireysel ve toplumsal çıkarların sosyal dünyanın şekillenmesini sağladığı, toplumsal ilişkilerin aslında güç ilişkileri olarak yapılandığı, değerlerin ve düşüncelerin ideolojiler üretirken bireysel ve toplumsal meşruluk sağladığını ortaya koymaktadır (Wallace & Wolf, 2012).

Örgütsel çatışma, örgüt-çevre etkileşimleri, örgütsel iletişim ve örgütlerin yönetimi, örgüt sosyolojisinin başlıca konularındandır (Varol, 1993, s. 4). Türkçe kaynaklar bakımından bu alanda hem makro açıdan genel hem de mikro açıdan çeşitli küçük eğitim kurumları ve grupları bakımından eğitim yönetimi konularını ele alan birçok çalışma bulunmaktadır. Eğitimcilerin tarihsel süreçleri içinde çeşitli nedenlerle vuku bulan grup çatışmaları da tüm eğitim paydaşları açısından çatışmacı yaklaşımla incelenmektedir (Aka, 2010, 2010; Akgül, 2012; Bayrak, 2011; Berber, 2000; Cemaloğlu & Özdemir, 2021; Geylan, 2013; Gürsel, 2015; Kartal & Kümbetoğlu, 2012; Kırel & Ağlargoç, 2013; Öncü, 1976; Yılmaz & Demir, 2021; Zencirkıran, 2021). Ülkemizde okul yönetiminde çatışma ile ilgili birçok çalışma mevcuttur. Özellikle lisansüstü düzeyde kapsamlı örgütsel çatışma araştırmaları yapılmıştır (Batmaz, 2014; Bayar, 2015; Kaya, 2008; Mutlu, 2008; Şentürk, 2006).

Öte yandan, bazı yazarlara göre çatışma teorisi artık kullanılmamaktadır. “Çatışma teorisinin çizdiği resim görünüşte kontrol altında olmayan sürekli kaos içindeki bir toplum resmidir. Böyle bir resmi onaylamak zordur, tıpkı yapısal işlevselcilerin çizdiği mükemmel bir toplumsal düzen ve uyum resminde olduğu gibi. Çatışma teorisi diğer teorilerin tutarlılığı ve kapsamlılığından yoksundur ve bu yüzden modası geçmiş ve sonuç olarak kullanım süresi dolmuş görünmektedir” (Slattery, 2008, s. 188). Bu değerlendirmede söz konusu olan, çatışma olgusunun bir kitlesel kaos hareketi olarak artık pek görmediğinin ifadesidir. Gerçekten de bilgi toplumunda, sanayi toplumunun kanlı sınıf çatışmaları bulunmamaktadır. Esasen toplumu ilerleten bir süreç olarak çatışma, daha sonrasında uzlaşma ve uyum aşamalarına dönüşme şeklinde devam etmektedir (Özmen vd., 2011, s. 88). Uluslararası ilişkilerde büyük ölçeklerdeki çatışma süreçlerinin kanlı savaşlar şeklinde her daim devam ettiğini rahatlıkla gözlemleyebiliriz. Orta Doğu ülkelerindeki renkli devrimler, iç savaşlar, İran’daki rejim karşıtı hareketler uluslararası büyük ölçekteki çatışmaları örnek olarak verilebilir. Birey ve grup ilişkilerinde çalışma olgusu hareket ettirici süreç olarak gözlemlenmektedir.

Okullarda çatışma yönetimi

Çatışmalar toplumsal yaşamda doğal olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durumda örgütlerin temel amaçlarından ve görevlerinden biri de çatışmaları yönetmek olmalıdır. Toplumsal yaşamda gözlemlenen çatışmalar esasen örgütsel yapılarda da vuku bulmaktadır. Eğitimi yaşantılar yoluyla davranışlardaki değişimler olarak kabul edersek, bu değişimler çatışmayı doğuran nedenler olarak anlaşılmalıdır. Her çatışma olumlu veya olumsuz yönde sonuçlar doğurabilmektedir. Bu durumda çatışmanın gelişme ve ilerleme yönünde katkı sağlaması, eğitimdeki paydaşları bu doğrultuda etkili yönetebilmekle mümkün olacaktır.

Çatışma olgusuna daha yakından bakınca, aslında çatışan unsurların ya da eğitim bileşenlerinin kendilerine has birer otorite alanları oldukları görülebilir. Otorite olgusu meşru güç konumlarında bulunmaktadır (Slattery, 2008, s. 184). Bireylerden kaynaklanan bir özellik değildir. Bu durumda, eğitim bileşenleri olarak yöneticilerin, psikolojik danışmanların veya öğretmenlerin, statülerindeki meşru güç konumlarından kaynaklanan otorite alanlarındaki belirsizliğin veya benzerliğin, çatışmaya neden olduğu söylenebilir. Bu duruma örnek olarak psikolojik danışmanlar, rehber öğretmenler ve öğretmenler verilebilir. Okullardaki etkinliklerinde, psikoloji alanı ve eğitim alanındaki eylemler, sorumluluklar ve yükümlülükler birbirine karışmakta ya da örtüşmektedir. Otorite durumlarında “egemen” ve “bağlı” şeklinde iki farklı konum gözlemlenmektedir. Birey, bu konumlar arasında duruma göre yer değiştirmektedir. Ancak belirli anda, otorite konumunda bulunan kişinin meşruluğu sorgulanmaya başlandığında, çatışma açık hale gelmektedir (Slattery, 2008, s. 185). Bu duruma örnek olarak, okullardaki psikolojik danışmanların öğretmenler gibi bir sınıf eğitimi vermemelerinin sorgulanması ve tepki gösterilmesi şeklindeki çatışmalar verilebilir.

Eğitim faaliyetlerindeki çatışma, yüzeysel görüş ayrılıklarından başlayarak tarafların birbirlerini bertaraf ederek ayıklanmasına veya örgütün işlevsel olarak ağır şekilde etkilenmesine kadar uzanan yoğunlukta ortaya çıkabilir. Çatışmalar örgütün taşıyabileceği sınıra kadar tolere edilebilir (Nesse & Williams, 2015, s. 36).

Okuldaki çalışanlar, uzmanlaştıkça, farklılaştıkça, eğitim ilişkileri daha karmaşık ve yoğun hale geldikçe, birleşmekten çok bölünmeye ve farklılaşmaya uğrayacaklardır. Böylece aralarındaki çatışma artacaktır (Slattery, 2008, s. 186; Turan, 2014). Okullarda meydana gelen çatışmaların nedenleri saha araştırmalarında örgütün büyüklüğü, iletişim engelleri, kaynak yetersizliği, ortak değer ve görüşlerin yokluğu, yönetim biçimindeki farklılıklar, personeller arasındaki bireysel farklılıklar ile statü ve rol farklılıkları şeklinde sıralanmışlardır (Bayar, 2015, s. 130; Özer, 2014, s. 10).

Çatışmanın olumlu ve olumsuz sonuçları

Çatışmalar, tutarsızlıklar taşıyan kültürel unsurları uyumlu bir yapıya dönüştürmektedir. Gruplar ancak farklılıklarını korumakla ve öne sürmekle mevcut yapılarını sürdürebilmekte ve geliştirebilmektedirler. Bu nedenle farklılıklardan kaynaklanan çatışmalar aynı zamanda grubun varlığını sürdürebileceği bir grup dinamiği yaratmaktadır. Nitekim saha araştırmaları bulgularına göre örgüt içi çatışmalar genellikle olumlu sonuçlanmakta, sonuçları okul mensupları tarafından iyi karşılanmakta, tarafları uzlaşma yolunu tercih etmektedirler (Özmen vd., 2011, s. 86).

Ancak çatışma göz ardı edilir ya da kötü yönetilirse, çatışma zararlı ve hatta yıkıcı hale gelebilir, birey ve örgüt için olumsuz sonuçları olabilmektedir. Örneğin bireylerde strese, tükenmişliğe ve iş doyumunun ve verimliliğin düşmesine neden olabilir. Gruplar arasındaki iletişimi bozularak çalışanların amaçları ile örgütün amaçları farklılaşabilir (Kıral, 2021, s. 457).

Sonuç

Eğitim yönetiminin, eğitimde politika ve reform arayışları eleştirileri doğrultusunda yeniden düşünülerek ve toplumsal kazanımların vurgulanarak ele alınması gerekmektedir.

Eğitim yönetimi neden çatışmacı yaklaşımla incelenmelidir? Sosyal problemleri çözme açısından böyle bir soruyu sormanın gerekçeleri ve zorunluluğu birçok yanıtla işaret edilebilir. Öncelikle sosyoloji toplumsal olguları bütüncül açıdan ele almaktadır. Bütüncül yaklaşım, sosyal olguları yaratan tarihsel, psikolojik, ekonomik gibi tüm faktörlerin, kültürün bütün boyutlarının, sistematik olarak sosyal yapılarıdaki işleyişleri ve etkinlikleri sonucunda sentezci bir süreç olarak ortaya çıkışını göstermektedir. Eğitsel yönetimin sosyolojik analizinin bir diğer önemi şöyle işaret edilebilir: eğitim kurumundaki yapısal çatışmalar, eğitsel yönetim açısından esas itibarıyla sosyolojideki teoriler ile nesnel olarak analiz edebilmekte ve işlevsel çözümler önerilebilmektedir. Yüzeysel bir takım hukuki ya da ekonomik düzenlemeler, mevcut sorunları çözmekte yetersiz kalabilmekte, hatta bütüncüllük yapılan işlemlere dahil edilemediği için yapısal sorunlar devam edebilmektedir. Bu nedenlerle eğitim kurumlarındaki yönetici, psikolojik danışman, rehber ve diğer öğretmenler gibi eğitim bileşenleri arasındaki yönetim işleyişinin sosyoloji veri ve teknikleriyle ele alınması alana büyük katkılar sağlayabilecektir.

Eğitim yönetimindeki çatışmaların türdeş olmalarına rağmen, yöneticiler, psikolojik danışmanlar, rehber öğretmenler ve sınıf öğretmenleri arasında yaşandığı görülmektedir (Batmaz, 2014, s. 132). Türdeşlik meslek, eğitim kültür gibi benzer sosyal demografik özelliklerden kaynaklanan ve bireyleri birbirine çeken ancak birbirine benzemeyenler ise iten bir sosyal mekanizma olarak eğitim bileşenlerini hem birbirine çekmekte hem de diğerlerinden uzaklaştırarak çatışmaya neden olmaktadır (Ağcasulu, 2020, s. 72). Çatışmalar aynı zamanda türdeşliğin bir özelliği olarak ortaya çıkmaktadır.

Kaynaklar

- Ağcasulu, H. (2020). *Bir Mesafe Meselesi: Arkadaşlık Ağlarının Devinimi Üzerine Bir Çalışma*. 2(2), 71-82.
- Aka, A. (2010). Örgüt ve sosyal ağlar. *İçinde Sosyoloji*.
- Akgül, M. (2012). *Örgüt sosyolojisi*.
- Anderson, P. W. (1972). More Is Different: Broken symmetry and the nature of the hierarchical structure of science. *Science*, 177(4047), 393-396. <https://doi.org/10.1126/science.177.4047.393>
- Balcı, A. (2021). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*.
- Baran, A. G., & Suğur, S. (Ed.). (2012). *Çağdaş Sosyoloji Kuramları*. A.Ü. A.Ö.F.
- Batmaz, H. Ç. (2014). *Eğitim kurumlarında yaşanan çatışmaların örnek olaylarla çözümü*. 46, 14.
- Bayar, A. (2015). Bir örgüt olarak okulda meydana gelen çatışma nedenleri ve çözüm yollarına yönelik okul müdürlerinin görüşleri. *Sakarya University Journal of Education*, 5(3), 130. <https://doi.org/10.19126/suje.53081>
- Bayrak, C. (Ed.). (2011). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*.
- Berber, Ş. (2000). Sivil Toplum Kuruluşları ve Türk Eğitim Sistemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi*, 1(4), 119-154.
- Burke, P. (2011). *Kültürel Melezlik*.

- Cemaloğlu, N., & Özdemir, M. (Ed.). (2021). *Eğitim yönetimi*.
- Cirhinlioğlu, Z. (1996). *Meslekler ve sosyoloji*.
- Freyer, H. (2012). *Sosyoloji Kuramları Tarihi*.
- Geylan, R. (2013). *Örgütlerde insan kaynakları yönetimi*.
- Gluckman, P., Beedle, A., & Hanson, M. (2012). *Evrimsel tıbbın ilkeleri*.
- Gürsel, M. (2015). *Örgüt sosyolojisi: Kavramlar, süreçler ve açıklamalar*.
- Kartal, B., & Kümbetoğlu, B. (Ed.). (2012). *Yeni toplumsal hareketler*.
- Kaya, T. (2008). *Okul müdürlerinin çatışma yönetim yöntemlerini kullanma sıklıkları ve bu yöntemlerin etkinliğine ilişkin öğretmen algıları* [Tez]. Pamukkale Üniversitesi.
- Kıral, E. (2021). Çatışma ve kriz yönetimi. İçinde N. Cemaloğlu & M. Özdemir (Ed.), *Eğitim Yönetimi* (ss. 451-506).
- Kırel, A. Ç. (Ed.). (2013). *Organizasyonlarda davranış*.
- Kırel, A. Ç., & Ağlargöz, O. (Ed.). (2013). *Örgütsel davranış*. Anadolu Üniversitesi.
- Koparal, C. (Ed.). (2013). *Yönetim ve organizasyon-2*.
- Mutlu, B. (2008). *İstanbul ortaöğretim okullarında okul kültürü ve öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri* [Tez]. Beykent Üniversitesi.
- Nesse, R. M., & Williams, G. C. (2015). *Neden hastalanırız: Yeni Darwin Tıbbi Bilimi*.
- Okutan, M. (2016). *Eğitim yönetimi ve denetiminde örnek olaylar*. <https://doi.org/10.14527/9786053642961>
- Öncü, A. (1976). *Örgüt sosyolojisi*.
- Özdemir, M. (2018). *Alanın temelleri ve çağdaş yönelimler*.
- Özer, İ. (2014). *Okullarda öğretmenlerin yaşadığı çatışma ve çatışma yönetim stilleri*. 121.
- Özmen, F., Aküzüm, C., & Aküzüm, L. (2011). *Yönetici görüşlerine göre, okul mensuplarının okullardaki çatışma sonuçlarına yönelik tavır alışları*. 16, 86-100.
- Ritzer, G. (2013). *Modern sosyoloji kuramları* (H. Hülür, Çev.).
- Ritzer, G. (2014). *Klasik sosyoloji kuramları*.
- Ritzer, G., & Stephisky, J. (2012). *Sosyoloji Kuramları* (H. Hülür, Çev.). De Ki Basım Yayımları Ltd.şti.
- Slattery, M. (2008). *Sosyolojide temel fikirler*.
- Smith, R. C. (2022). Advancing Publicly Engaged Sociology. *Sociological Forum*, 37(4), 926-950. <https://doi.org/10.1111/socf.12851>
- Sorokin, P. A. (1994a). *Çağdaş sosyoloji kuramları Cilt 1* (H. Portakal, Çev.; C. 1). Kültür Bakanlığı.

[English translation:](#)

Organizational conflict in educational administration with a sociology approach

Introduction

The phenomenon of conflict should first be discussed from the perspectives of *sociology*, *conflictual approach*, and *educational management* to answer the question of why educational management should be addressed with a conflictual sociological approach. Most sociologists working in various fields of sociology hope that sociology can help address the inequalities or injustices that cause conflict. However, it is difficult for these contributions to be recognized within public sociology and educational institutions. (Smith, 2022, s. 926). Some sociology theories focus on understanding the cause of social problems and how to prevent them. Social scientists are paying more attention to cultural conflict, relationships, interaction, change, and hybridization (Burke, 2011, p. 23).

Social events can be divided into normal and abnormal. A social situation with a degree of harmony may be completely normal in some circumstances and uncommon in others. Looking at social phenomena from different perspectives can provide valuable new insights that can overcome difficulties and provide unlimited potential for improvement. Otherwise, trying to maintain social cohesion by eliminating differences may limit social structure and change. (Gluckman vd., 2012).

Any observable construct, such as conflicts among educational stakeholders, can also be studied as a single, homogeneous whole. With its evolution, science enables us to comprehend existence, social phenomena holistically, and finally, conflicts in education. These phenomena need to be addressed with the unique perspectives of various fields to achieve this holism. (Nesse & Williams, 2015, s. 19). Therefore, educational management is fundamentally based on the contribution of each other. (Anderson, 1972) The approach of philosophy, history of science, psychology, and sociology should be considered. As a result of such a perspective, some of our conclusions will significantly contribute to educational administration and policymakers.

I- Sociology of organization

As revealed by social sciences, especially sociology and anthropology, the essence of the human concept is the elements called culture. Cultural factors cannot exist separately but only concern each other, creating the phenomenon of organization in educational administration. Thus, the phenomenon of an organization is one of the fundamental theories of sociology that examines social structure and relations. (Taşçı & Erdemir, 2013). Social phenomena emerge and can be studied within organizational structures. The concept of social structure refers directly to the existence of social ties in continuity. On the other hand, organizational sociology examines the behavior of groups and their members. In sociology, this situation is generally referred to by many concepts such as society, institution, group, and organization.

It is possible to explain the concept of organization in sociology as a system of conscious cooperation of more than one person in a division of labor and hierarchy based on specialization to achieve any purpose (Aka, 2010, s. 274). To identify any of these concepts or to use them in a social study, it may be sufficient to observe the structure or organization in the daily life of human beings. Thus, the sociology of organization also emerges as a fundamental approach to all social issues. From the point of view of the sociology of organization, all types of formal or informal

social organizations, such as educational institutions, firms, political parties, etc., can be considered organizations.

In our country, crucial organizational sociology studies have been conducted in almost every field of social structure, such as education, economy, society, and politics. In this respect, it is possible to define the educational administration organization as groups structured in line with cooperation and shared goals of stakeholders related to educational administration to achieve academic goals. This definition aligns with sociology's basic structural-functionalist, interactionist, and conflictual approaches. In this study, educational administration will be discussed within the framework of the conflictual approach as it contributes to development.

Micro and macro sociology approach to conflict

It is possible to analyze all social events and phenomena from two perspectives. With such an approach, social reality can be revealed with its existing dimensions in terms of interaction. The first of these perspectives is the macro-level studies, and the existence of the social phenomenon in structure and change is examined. For example, organizational sociology, class conflict, and educational administration can be handled at the macro level. Thus, it can be understood how these phenomena function within the general existence of society. Another way of looking at society is at the micro level, where small groups and their relationships within educational organizations or the educational administration system can be examined. The fact that every social issue can be discussed at both macro and micro levels provides an understanding of the functioning of the social structure. With the sociological approach to educational administration at the macro-sociological level, it has been understood that educational administration conflicts stem from the organizational structure's hierarchy, various power struggles, and limited educational resources.

On the other hand, it also reveals that these conflicts are functional and lead to organizational development. (Özdemir, 2018; Yılmaz & Demir, 2021). "According to the modern understanding of management and organization, conflicts are inevitable, and a certain level of conflict is necessary for the effectiveness of organizations." (Özmen vd., 2011, s. 87). Social forces are typically in equilibrium, but when a moment is disturbed, the resulting movement creates social change and development. Through a simple balance of power, conflict maintains, determines, and establishes the status quo.

The change is radical if the conflict is intense in time and place. Their struggle turns into class conflict when they realize that collective action is the only way to protect and advance their interests. Conflicts can take place to vary degrees, from weakening social relations with each other to nationwide actions by associations. It is important to note that collective action with others is the only way to protect and advance individual and group interests (Slattery, 2008, s. 185). According to Marxism, class conflict is thought of as a vast and bloody problem of exploitation, but ironically class Conflict is what moves societies.

The phenomenon of conflict is generally defined in the literature as follows: "In the most general sense, conflict is defined as an interactive process between social entities, accompanied by disagreements and disputes (Sirivun, 2001:7). Conflict is a dynamic interpersonal process that is shaped by the internal and external conditions of the person or persons involved and that affects an individual or group performance positively or negatively (Lin, 2003:17). There are many different definitions of conflict. These definitions differ depending on whether the researcher perceives conflict as an outcome, a process or a form of communication (Alexander, 1995:33)" (Özmen vd., 2011, s. 87). "Conflict is primarily an emotional term. The social aspect arises from the parties and their strategic choices about the conflict. Conflict is a dependent relationship, and there is interconnectedness between the conflicting parties (Bodtker and Jameson, 2001:260-261).

In daily use, conflict is usually associated with violence, destructiveness, hostilities, fighting, and war. However, the aim of the parties in the conflict process may also be non-violent, such as ensuring that their preferences are accepted or gaining priority in the use of a resource or power (Karip, 1999:1-2)" (Özmen vd., 2011, s. 87).

Organizational culture as a subculture of professionals in terms of educational administration

Organizational culture guides stakeholders in education management in terms of behavioral patterns. The corporate culture determines the attitudes and behaviors of the parties towards each other in the situations encountered, how the events will be interpreted, and how the solution will be provided. (Kirel, 2013). It is a set of tangible and intangible elements provided for the school organization to maintain its functions and shared by all school stakeholders. Organizational subculture in education professionals directs group members and has principles and characteristics such as interpretivism, contingency, discontinuity, and binding (Cirhinlioğlu, 1996, s. 26; Koparal, 2013; Okutan, 2016).

A comprehensive compilation of descriptions in the literature can be presented on the definition of organizational culture. According to Schein (1984:3), corporate culture is the set of values and norms that employees learn during both adaptations to the environment and internal integration of the organization, and that is taught as a way of perceiving, thinking, and feeling the programs created to achieve organizational goals (Aytaç. 2004: 194:66-67). According to John Van Maanen, corporate culture is "the knowledge shared by the individuals who make up the organization, the exchange of information between them, the routine and non-routine activities within the organization. "Accordingly, culture cannot be seen on its own, but only becomes visible when presented." (Aka, 2010, s. 275).

Regarding educational administration, school stakeholders such as school administrators, psychological counselors, guidance counselors, and other teachers have their own role cultures. Among these roles, role conflicts can be seen in various forms and levels. "Role conflict" or ambiguity of role areas can be put forward as the primary source of conflict in educators (Varol, 1993, s. 12). "In this context, Handy mentions four basic forms of organizational culture. These are "power", "role", "task focus" and "person" cultures. Power-based cultures emphasize that people in critical positions decentralize power and rely on trust rather than rules to control the organization. A concentric ring or a network symbolizes them. Role cultures focus more on rationality, expertise, and procedures. Task-oriented cultures correspond to matrix organizations, showing openness to work and projects, dominated by flexibility and decentralized control. Finally, person cultures exist where the individual is the organization's focus and are more likely to exist within families, communities, and small groups and are of little importance in traditional business organizations (Grint, 1998: 157)." (Aka, 2010, s. 277).

There are several subcultures in a school organization depending on the school stakeholders. Since these subcultures are tightly connected and dependent on each other within the school culture framework, it can be expected that the severity of the conflict between them will not exceed a certain level and cause discriminatory damage to the organizational culture. However, if subcultures conflict with the culture and general goals of the organization, they may weaken the organizational culture and goals.

II. Organizational Conflict

Unlike the movement dynamics of inanimate beings in the universe, humans engage in at least three different forms of behavior to survive in (physical and) social life. One of these is to avoid conflict. In this way, he can escape unharmed and continue his social life. The other is to fight. If the escape routes are blocked, the threatening situation will force the individual to resist. The last option is to adapt to the new position or problem by compromising. It can be easily seen that the fight-or-flight response in the psychological domain evolves into reconciliation behavior in the social environment in the long term.

In educational administration, the relationships between administrators, psychological counselors, guidance counselors, and teachers, who are the main stakeholders of the school, can be examined in terms of a conflict approach. There are many significant research results about the source, parties, and dimensions of conflict. For example, "it is known that 90% of organizational ineffectiveness is due to human error and 95% of it is due to the lack of training of the manager" (Balci, 2021, s. 65). As in other organizations, conflict and conflict management is one of the most critical factors to ensure the objectives of educational management in educational organizations.

In this case, how do sociologists of education, as an obligation, explain the conflict between education stakeholders in educational administration? How can a sociological analysis be done that explains conflicts in educational administration concerning general sociological theory? It can be done through conflict and interactionist theories. Conflict theories focus more on power, inequality, and struggle in society. They try to elucidate the nature of conflictual situations in society. They emphasize the idea of order maintained by coercive forces and disorder among social phenomena. (Ritzer & Stephisky, 2012, s. 712). It is one of the fundamental theories in classical and modern sociology. "The idea that conflict rather than consensus is the basis of social order and change is a key feature of many sociological approaches, especially the theories of Marx and Weber. Ralf Dahrendorf takes the conflict theory further. Like Marx and Weber, he identifies class conflict as the fundamental dynamic of social change in industrial societies. Unlike Marx, however, he does not base his analysis on the ownership or non-ownership of the means of production, but on the participation in and exclusion from positions of power and, in particular, authority." (Slattery, 2008, s. 184). Although thinkers have dealt with conflict since antiquity, it has recently been systematized into sociological theory by Marx and Weber. Social scientists such as Marx, Frankfurt School thinkers, C. Wright Mills, Pierre Bourdieu, Weber, Veblen, Schumpeter, Simmel; Chicago School, Ralf Dahrendorf, Lewis Coser, and Randall Collins have contributed to the development of conflict theory. (Baran & Suğur, 2012; Freyer, 2012; Ritzer, 2013, 2014; Ritzer & Stephisky, 2012; Sorokin, 1994a, 1994b; Waters, 2008). The theory outlines that individual and social interests shape the social world, that social relations are structured as power relations, and that values and ideas provide individual and social legitimacy by producing ideologies. (Wallace & Wolf, 2012).

Organizational sociology's main topics are organizational conflict, organization-environment interactions, organizational communication, and management. (Varol, 1993, s. 4). In terms of Turkish resources, many studies in this field deal with educational management issues in terms of various small educational institutions and groups, both in macro terms in general and in micro terms. Group conflicts that occur for multiple reasons in the historical processes of educators are also examined with a conflictual approach in terms of all educational stakeholders. (Aka, 2010, 2010; Akgül, 2012; Bayrak, 2011; Berber, 2000; Cemaloğlu & Özdemir, 2021; Geylan, 2013; Gürsel, 2015; Kartal & Kümbetoğlu, 2012; Kirel & Ağlargöz, 2013; Öncü, 1976; Yılmaz & Demir, 2021; Zencirkıran, 2021). There are many studies on the conflict in school administration in our country. Comprehensive

organizational conflict research has been conducted, especially at the graduate level (Batmaz, 2014; Bayar, 2015; Kaya, 2008; Mutlu, 2008; Şentürk, 2006).

On the other hand, according to some authors, conflict theory is obsolete. "Conflict theory paints a picture of a society in constant chaos, seemingly out of control. It is difficult to endorse such a picture, just as it is difficult to endorse the picture of perfect social order and harmony painted by structural functionalists. Conflict theory lacks the coherence and comprehensiveness of other theories and therefore seems obsolete." (Slattery, 2008, s. 188). What is at stake in this assessment is the statement that the phenomenon of conflict as a mass movement is no longer seen as such. Indeed, the information society does not have the bloody class conflicts of industrial society. Conflict, as a process that advances society, continues to transform into stages of reconciliation and harmony. (Özmen vd., 2011, s. 88). However, we can easily observe that large-scale conflict processes in international relations have always continued in the form of bloody wars.

III. Education management

Conflict management in schools

Conflicts arise naturally in social life. In this case, one of the organization's main goals and tasks should be to manage conflicts. Conflicts observed in social life also occur in organizational structures. If we accept education as changes in behavior through experiences, these changes should be understood as the causes of conflict. Every conflict can have positive or negative consequences. In this case, the contribution of conflict to development and progress will be possible by effectively managing the stakeholders in education in this direction.

A closer look at the phenomenon of conflict reveals that the conflicting elements or components of education have their spheres of authority. The phenomenon of management is found in legitimate positions of power (Slattery, 2008, s. 184). It is not a characteristic arising from individuals. In this case, the ambiguity or similarity in the spheres of authority of administrators, psychological counselors, or teachers as educational components, resulting from their legitimate power positions in their status, causes conflict. Examples of this situation are psychological counselors, guidance counselors, and teachers. In their activities in schools, actions, responsibilities, and obligations in the field of psychology and the field of education intermingle or overlap. In authority situations, two positions are observed as "dominant" and "subordinate". The individual shifts between these positions according to the case. However, at a particular moment, when the legitimacy of the person in a position of authority is questioned, the conflict becomes clear (Slattery, 2008, s. 185). An example is the conflicts in schools where counselors are examined and react to the fact that they do not provide classroom training as teachers do.

Conflict in educational activities can range in intensity from superficial disagreements to the elimination of the parties by eliminating each other or to a severe functional impact on the organization. Conflicts can be tolerated up to the limit that the organization can bear (Nesse & Williams, 2015, s. 36).

As school staff becomes more specialized and differentiated, and educational relationships become more complex and intense, they will become more divided and differentiated than united. The conflict between them will thus increase (Slattery, 2008, s. 186; Turan, 2014). The reasons for conflicts in schools are listed as the organization's size, communication barriers, lack of resources, lack of shared values and views, differences in management style, individual differences between staff members, and status and role differences. (Bayar, 2015, s. 130; Özer, 2014, s. 10).

Sociological causes of conflict in education administration

According to one of the oldest sociological definitions, conflict is a situation in which one party in a social relationship wants to dominate its will over the will of others. (Weber, 1995, s. 68). Today, much more comprehensive conflict situations are defined. For example, in educational management, it is not the case that individuals or people in certain social positions confront each other with any subjective intention of conflict. (Özmen vd., 2011, s. 87). Uncertainty in the law is a breakdown in the governance mechanism or its emergence as a dynamic process of interaction that can harm the organization.

Conflicts in sociology change in inverse proportion to the proximity of individuals or groups. Accordingly, as individuals or groups get closer to each other culturally, the conflict between them increases. Cultures located in regions far from each other are separated in more precise lines, and violent conflicts rarely occur between them because they do not come into contact with each other. (Burke, 2011, s. 116). However, cultures in geographical regions close to each other may have a common structure or cultural characteristics because they do not come into contact with each other.

The survival of the organization depends on the protection of conflicting parties. In the physical reality from which social reality emerges, the transmission of genes lies in the success of the organism as a whole. If one or more of the parties is weakened or eliminated, the organization's overall function will be weakened as its function or contribution to the whole phenomenon is not fulfilled because the continuation of the structure lies in its success. There is no need to eliminate one of the parts that make up the structure and cause conflict. Conflict should not be resolved this way; on the contrary, it should be managed by seeing it as a motor force that carries the organization. Managing successfully and in line with the dynamics of conflict can lead to individual and organizational development. (Özmen vd., 2011, s. 86).

The harmonized functioning of the components of education is, in fact, self-repetitive and cannot lead to any progress. Deficiencies need to be recognized and eliminated or added to contribute to the overall development of the whole. The problems that arise in management are, in fact, impositions that signal that "it is no longer the way things are done. If something works so perfectly that its imperfections do not create selection pressure, there is no way for natural selection to improve it." (Nesse and Williams, 2015, p. 39)

The emergence of conflict in organizations is similar to biology's conflict dynamics. "Just as physical pain has evolved to protect us against tissue damage shortly, the capacity for anxiety (anxiety disorder) has evolved to protect us against future danger and other threats." (Nesse & Williams, 2015, s. 229). The thoughts on which our behavior is based are adaptations shaped by organizational structures, norms, and natural selection in social life.

Positive and negative consequences of conflict

Conflicts transform inconsistent cultural elements into a coherent structure. Groups can maintain and develop their existing structures by preserving and asserting their differences. Therefore, conflicts arising from differences also create a group dynamic in which the group can sustain itself. According to field research findings, conflicts within the organization usually end positively, the school members will receive the results, and the parties prefer reconciliation. (Özmen vd., 2011, s. 86).

However, if a conflict is ignored or poorly managed, it can become harmful and even destructive, with negative consequences for the individual and the organization. For example, it can lead to stress, burnout, and decreased job satisfaction and productivity. Communication between groups may be disrupted, and the goals of employees and the goals of the organization may diverge (Kıral, 2021, s. 457).

Conclusion

Educational administration needs to be rethought in line with the criticisms of the search for educational policies and reforms, and social gains need to be emphasized.

Why should educational management be studied from a conflict approach? The reasons and necessity of asking such a question to solve social problems can be pointed out with many answers. First of all, sociology approaches social phenomena from a holistic perspective. The holistic approach shows that all factors that create social phenomena, such as historical, psychological, and economic factors, and all dimensions of culture, systematically emerge as a synthesizing process resulting from their functioning and activities in social structures.

Another importance of the sociological analysis of educational management can be pointed out as follows: structural conflicts in the educational institution can be objectively analyzed, and functional solutions can be proposed from the point of view of educational management, mainly through the theories in sociology. For example, superficial legal or economic regulations may be insufficient to solve the existing problems, and structural problems may persist because holism is not included in the procedures. For these reasons, with sociological data and techniques, addressing the management functioning among educational components such as administrators, psychological counselors, guidance counselors, and other teachers in educational institutions can make significant contributions to the field.

It is seen that conflicts in educational administration are experienced between administrators, psychological counselors, guidance counselors, and classroom teachers, although they are identical. (Batmaz, 2014, s. 132). Identity, as a social mechanism arising from similar social demographic characteristics such as occupation, education, culture, etc., attracts individuals to each other but repels those who are not similar to each other; both attract educational components to each other and cause conflict by pushing them away from others. (Ağcasulu, 2020, s. 72). Conflicts also emerged as a characteristic of conspecificity.