

ÖĞRETMENLERİN EMPATİK EĞİLİM DÜZEYLERİ İLE ÇATIŞMA YÖNETME STİLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ^{††}

Zafer KARAHAN

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

Zaferkarahan2021@gmail.com

Prof. Dr. Halil IŞIK

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

Halilisik17@gmail.com

ÖZET

Eğitim örgütleri olan okullarda görev yapan öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile çatışma yönetme stilleri arasındaki ilişki, öğretmenlerin kendi aralarında ve öğrenciler ile aralarındaki ilişkilerin belirleyici bir faktörü olabilir. Fakat bu iki olgu arasındaki ilişki ile ilgili yeterli çalışma yapılmadığı için doğası ve etkileri henüz yeterince anlaşılmamıştır. Bu sebepten bu çalışmada öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile çatışma yönetme stilleri arasındaki ilişkinin tespiti amaç olarak belirlenmiştir. Belirlenen amaca uygun olarak alt amaçlar geliştirilmiştir. Bu alt amaçlara yönelik veriler toplanarak analizler yapılmıştır.

Genel tarama modeli ve ilişkisel tarama modeli kullanılan araştırmada evren Van ili Erciş ilçesindeki kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenler olarak belirlenmiştir. Çalışma evreni olarak da öğretmen sayısı ondan çok, kırktan az olan kamu ortaokulları seçilmiş, istatistiksel gerekliliklerden örneklem seçimi yapılmadan tüm evrene ulaşılmaya çalışılmıştır.

Dökmen (1988) tarafından geliştirilen “Empatik Eğilim Ölçeği (EEÇ)” ve öğretmenlerin Örgütsel çatışma yönetme stillerinin düzeyini ölçmek için ise M. Anflazur Rahim (1983) tarafından geliştirilen ve Gümüşeli (1994) tarafından Türkçeye çevrilip uyarlaması yapılan “Örgütsel Çatışma ölçeği (ROCI-II) kullanılmıştır. Verilerin analizinde normallik testi, bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi Anova, Tukey, Post Hoc Testleri ve korelasyon testleri kullanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile çatışma yönetme düzeylerinin iyi seviyede olduğu, öğretmenlerin empatik eğilimlerinin belirlenen değişkenlere göre farklılaşmadığı görülmüştür. Çatışma Yönetme Stillerinin bütünleştirme ve uzlaşma stilinin yüksek, ödün verme ve hükmet stilinin iyi seviye de kaçınma stilinin de orta seviyede olduğu görülmüştür. Çatışma stillerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi sonucunda medeni durum değişkeninin bütünleştirme ve uzlaşma stili üzerinde belirleyici olduğu görülmüştür.

Bu iki olgu arasındaki ilişki incelendiğinde öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile bütünleştirme stili ve uzlaşma stili arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Öte yandan öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile çatışma yönetme düzeyleri arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile kaçınma stili arasında düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Anahtar sözcükler: Empati, empatik eğilim, çatışma, çatışma yönetimi, çatışma yönetimi stilleri.

^{††} Bu çalışma yüksek lisans tezinden uyarlanmıştır.

ABSTRACT

The relationship between the empathetic tendencies of teachers working in educational institutions and their conflict management styles may be a determining factor in their relationships with both their colleagues and students. However, the nature and effects of this relationship have not been sufficiently understood due to the lack of adequate studies on these two phenomena. Therefore, the aim of this study is to determine the relationship between teachers' empathetic tendencies and their conflict management styles. In line with this objective, sub-goals were developed, and data related to these sub-goals were collected and analyzed.

The study employed a general survey model and a relational survey model, with the population consisting of teachers working in public middle schools in Erciş district of Van province. As the study population, public middle schools with more than ten but fewer than forty teachers were selected, and an effort was made to reach the entire population without sample selection due to statistical requirements. The "Empathy Tendency Scale (ETS)" developed by Dökmen (1988) and the "Organizational Conflict Scale (ROCI-II)" developed by M. Afzalur Rahim (1983) and adapted to Turkish by Gümüşeli (1994) were used to measure teachers' levels of empathetic tendencies and organizational conflict management styles, respectively. For data analysis, normality tests, independent sample t-tests, one-way variance analysis (ANOVA), Tukey, Post Hoc tests, and correlation tests were utilized.

The findings of the study indicate that teachers' levels of empathetic tendencies and conflict management were generally high, and their empathetic tendencies did not vary according to the identified variables. It was found that integration and compromise styles were high among conflict management styles, with yielding and dominating styles being at a good level, and avoidance style being moderate. The examination of conflict styles according to various variables revealed that marital status was a determining factor in the integration and compromise styles.

When examining the relationship between these two phenomena, a moderate, positive, and significant relationship was found between teachers' levels of empathetic tendencies and the integration and compromise styles. On the other hand, a low-level, positive, and significant relationship was identified between teachers' levels of empathetic tendencies and their overall conflict management levels. Additionally, a low-level, negative, and significant relationship was observed between teachers' empathetic tendencies and the avoidance style.

Keywords: Empathy, empathetic tendency, conflict, conflict management, conflict management styles

GİRİŞ

Basch (1983), empatiyi kişinin duygularını, düşüncelerini ve motivasyonlarını bir başkası tarafından kolayca anlaşılacak kadar samimi bir şekilde anlamak olarak tanımlamıştır. Cuff vd. (2016), empatiyi duygusal bulaşıcılık olarak açıklamış ve başkalarının duygularını perspektif takınma yoluyla anlamak olarak ifade etmiştir. Meissner (2010), empatiyi vekaleten iç gözlem, duygusal bilme, kendini ikinci bir bireyin yerine koyma ve bu şekilde neredeyse ilk elden olan içsel bir bilgi edinme yeteneği olarak tanımlamıştır. Dymond (1949), empatiyi bireyin kendisini bir başka bireyin düşünce, duygu ve davranış biçimine imgesel olarak aktarması ve dünyayı onun yaptığı gibi yapılandırması olarak tanımlamıştır. Rogers (1983), empatiyi biriyle birlikte nazik bir var oluş yöntemi olarak tanımlar. Birinin özel algısal yaşantısının içine girip onunla bir bütün halinde beraber olmak ve her an yaşadığı duygulara duyarlı olmaktır. Geçici olarak onun hayatını yaşayıp onu yargılamadan, ona nazikçe yaklaşım duygu ve düşüncelerinin ayırında olduğunu ona hissettirmektir. Ayrıca, empatiyi, insanın kendi benliğini, karşısındaki bireyin benliğine koyarak olaylara onun penceresinden bakması, o bireyin duygu ve düşüncelerini doğru algılaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmek için gösterdiği çaba ve süreç şeklinde tanımlamıştır.

Empatinin bileşenleri. Birçok çalışmada empati, çoğunlukla ve öncelikle duygu ile ilgili bir olgu olarak değerlendirilmiştir. Bu, başkalarının duygularını doğrudan deneyimleme kabiliyeti olarak ifade edilebilir. Ancak empatinin öncelikle bilişsel bir olgu olduğunu kabul eden çalışmalar da yapılmıştır. Bu ise bilişsel empati olarak kabul edilebilir ve başkasının düşüncelerini düşünsel olarak anlamayı ifade eder (Bošnjaković ve Radionov, 2018). Fakat empati alanındaki mevcut düşünce onu birçok boyutu kapsayan bir süreç olarak tanımlamaktadır (Buchheimer, 1963). Özellikle empatinin 1980'li yıllardan itibaren bilişsel, duyuşsal ve davranışsal bileşenlere ve bunun gibi farklı alt boyutlara ayrılması gerektiği gibi birçok bileşenli empati modelleri tartışılmıştır (Kılınç ve Sözer, 2022). Dökmen (1988) ise empatinin bilişsel (cognitive) ve duygusal (affective) olmak üzere iki boyutunun olduğunu açıklamıştır. Empatinin karşısındaki bireyi zihinsel olarak anlama yönünü bilişsel empati, onun gibi hissetmenin ise duygusal empati olduğunu vurgulamıştır. Literatürde bu iki bileşenin yanında bildirişim ve algı boyutları da ele alınmıştır.

Empatinin aşamalı sınıflandırması. Dökmen'e göre (1988), empatik davranış ya hep ya hiç meselesi değildir. Empatik bir davranışı tamamen başarılı ya da tamamen başarısız şeklinde iki kutupla tasniflemenin yanlış olduğunu belirtmektedir. Farklı kişiler, aynı durum karşısında farklı kalitede ve değişik tepkilerde bulunabilirler. Bireylerin empatik beceri ve eğilimlerinin tespiti amacıyla yapılan çalışmalar çoğunlukla, empatik bir tepkinin düşük kaliteli olanından yüksek kaliteli olanına doğru ilerleyen bir basamaklar sıralaması şeklinde ilerlemektedir.

Onlar basamağı. Bu basamakta empatik tepki veren birey, karşısındaki kişinin algıladığı problemle ilgilenmez, problem sahibinin duygu ve düşüncelerini dikkate almaz. Verdiği tepki daha çok o an ortamda bulunmayan üçüncü kişilerin, bir anlamda toplumun görüşlerini yansıtır.

Ben basamağı. Bu basamakta empatik tepki veren kişi, karşısındaki kişinin problemleri ile ilgilenmez. Karşı bireyin sorunları ile ilgileneceğine, ben merkezci bir davranış sergileyerek bireyi kendi derdiyle baş başa bırakıp, kendi yaşantılarından anekdotlar verir ve kendini anlatır.

Sen basamağı. Literatürde empati tanımlarına uygun olarak birey, burada kendisinin veya toplumun bakış açısını ele almaz ve buna göre tepkilerde bulunmaz. Belirtilen empati tanımlara uygun olarak kendini karşı bireyin yerine koyar, onun duygu ve düşüncelerini anlar ve empatik bir algı oluşturup karşı bireye bildirir.

Empati ve ilgili kavramlar. Empati, araştırmacılar tarafından sıkça kullanılan ancak genellikle tam olarak anlaşılmayan kavramlardır. Bu kavram genellikle sempati, özdeşleşme, şefkat gibi kavramlarla karıştırılmaktadır (Davis, 1990)

Sempati. Bir insana eşlik ederek onun çektiği acıyı çekmek, üzüntüsünü deneyimlemek anlamına gelir (Yüksel, 2015). Sempatiden farklı olarak empati, karşı tarafa duyulan bir sevgi değil yapılan tarafsız bir analizdir (Çoruk, 2012). Empati ile sıklıkla karıştırılmasının nedeni, ikisinin de karşı bireyin duygu durumuna tepki olmasıdır (Arslanoğlu, 2012). Empati ile sempati arasında "gibi hissetmek", anlamak ve hissetmek şeklinde bir ayrım yapılabilir. Sempati, yan yana, omuz omuza olma durumunu içerir (Davis, 1990).

Acıma. Sempatik bir üzüntü olarak değerlendirilebilecek acıma, doğası gereği karşı birey ile üstün-aşağı bir ilişki içerir

Özdeşleşme. Rogers'a (1983) göre bir davranışın empati olabilmesi için bireyin kendini karşı benin yerine koyarak oymuş gibi davranması gerekir. Özdeşleşmede birey, karşı birey gibi davranır ve onun gibi olur. Burada kuvvetli bir duygu bağı kurulur ve duygular olduğu gibi kopyalanır (Hasgül, 2018).

İçtenlik. İçten davranan birey, kurulan ilişkinin farkında olarak kendini bir birey olarak yaşar. İçtenlik, empati yapılırken aynı zamanda bireyin kendi yaşantısını da anlama çabası içerisine girmesidir (Akkoyun, 1982).

Empati Kuramları

Empatiyi, insanı anlama kabiliyeti olarak kabul eden Ünal (1972), üç kuramsal görüşün, “insanları nasıl anlıyoruz? insanların içsel yaşantılarına temas edemediği halde nasıl oluyor da onların ses, yüz ve hareketleri altında yatan anlamlara nüfuz edebiliyoruz?” gibi sorulara cevap aradığını ifade etmiştir.

Çıkarsama kuramı. Bu kuramda bir bireyi anlamının yolu, onun ortaya koyduğu beden dili, jest, mimik, duygu ve düşüncelerinin veya bir mesajı nasıl ifade ettiği ile ilgili olan fiziki ifade yönteminin analizi ve değerlendirilmesi ile mümkün olabilmektedir. Çünkü fiziksel ifadeler bireyin içsel dünyasını birer aynasıdır. İnsanlar, bireyin davranışlarının analizini ve yorumunu yaparken kendi yaşadığı bir duygu durumunda veya düşünce halindeki davranışlarının değişimini gözlemler, bu davranışları yaşanan duygu ve düşünce ile ilişkilendirip anlam kazandırır. Elde ettiği bu veriye dayanarak başka bir bireyde gözlemlediği aynı davranışın kendisinin de daha önce yaşadığı aynı duyguya bağlar.

Rol oynama kuramı. Empatiye açıklık getirmeye çalışan ikinci kuram ise George H.Mead (1999) tarafından geliştirilen rol oynama kuramıdır. “Rol oynama empatiyi nasıl sağlar?” sorusuna açıklık getirmeye çalışır. Cevap olarak taklit ve kendini bireyin yerine koyarak, onun bakış açısını yakalamak suretiyle sağladığını kabul eder.

Heyecan yayılması olarak empati. Bu görüşü ortaya atan Sullivan, çocuk ile anne arasındaki heyecan bağına empati olarak adlandırmaktadır. Empatinin çocuk ile anne arasında karşılıklı duygu bulaşması ile bir bildirişime kaynaklık ettiğini ifade etmektedir.

Empatik Eğilim Eğitimi

İlk zamanlarda yetişkinlere yönelik düzenlenen empati eğitimi ilerleyen zamanlarda sadece yetişkinlere yönelik verilmesinin bir yanılgı olduğu anlaşılmış, çocuklara hem içerisinde buldukları dönemde hem de ilerideki sosyal yaşamlarında daha olumlu beceriler sergilemeleri için empati eğitimi verilmesi gerektiği düşünülmüş ve buna dair eğitim programları geliştirilmiştir. Söz konusu empati eğitimi ile ilgili farklı teknikler geliştirilmiştir. Bunlar;

Bilgi verme tekniği (didaktik). Bu basamakta alanında uzman biri, öğrencilere ya da öğretmenlere empati ve etkili iletişim konusunda bilgi aktarır.

Deneyisel (yaşantısal) teknik. Öğrencilerin yapmış olduğu bir diyalogun ya da iletişimin uzman tarafından izlenerek değerlendirilmesidir.

Rol yapma tekniği. Bu teknikte öğrenci karşısındaki bireyin yerine kendini koyarak rol yapar.

Modelden öğrenme tekniği. Bu teknikte öğrenci, empati kuran bir bireyi ya izler ya da gözlemler ve bu yolla izlediği bireyi model alarak empatiyi öğrenmiş olur.

Çatışma Kavramı ve Gelişimi

Çatışma, kaynaklara güce ve statüye, inançlara, diğer tercih ve arzulara ilişkin hak iddia etme üzerine olan mücadeleyi içeren sosyal bir etkileşim sürecidir (Rahim, 2001). Özalp'e (1989) göre çatışma bireyler arasındaki anlaşmazlık boyutudur. Madalina'ya (2016) göre ise çatışma, bireylerin, grupların veya bir grup üyesinin inanç ve eylemlerinin diğer birey, grup veya grup üyeleri tarafından dirençle karşılanması ya da kabul edilmemesi durumunda ortaya çıkan sürtüşme, anlaşmazlık veya uyumsuzluk durumudur.

Örgütsel Çatışma Yönetimi

Çatışma yönetimi ile çatışma çözümü arasındaki fark yalnızca semantik değil, daha derindir. Çatışma çözümü, çatışmanın azaltılması, ortadan kaldırılması veya sona erdirilmesini ima eder. Müzakere, pazarlık, arabuluculuk, tahkim çatışma çözümü kapsamına girer (Rahim, 2002). Çatışma yönetimi teşhis ve müdahale olmak üzere iki boyutta gerçekleşir. Bir çatışma durumuna müdahale etmeden önce çatışmanın etkili bir şekilde teşhis edilmesi ve doğru tanılanması gerekmektedir. Çoğu zaman yüzeyde görünen nedenler, altta yatan gerçek nedenleri perdeleyebilir. Söz konusu gerçek nedenlerin tespit edilmesi, tarafların çatışma yönetimi stratejilerinin belirlenmesi ve tarafların gereksinimlerinin ne olduğuna dair sorulara cevap bulunması önemlidir (Akkirman, 1998; Karip, 2022)

Çatışma yönetme stilleri. Çatışma yönetme stilleri üzerine yapılan bu çalışmada M. Afzalur Rahim tarafından geliştirilmiş olan ve Gümüşeli (1994) tarafından Türkçeye çevrilmiş ve uyarlanmış beşli model esas alınmıştır.

Bütünleştirme stili. Bu stil hem kendine hem de diğerlerine yüksek öncelik verilen bir ilgiyi ifade eder. Aynı zamanda problem çözme stili olarak da bilinir. Ayrıca bu stil, taraflar arasında iş birliğini de içerir.

Ödün verme stili. Bu stil, kendine düşük düzeyde ilgi gösterirken diğerleri için yüksek ilgi gösteren bir durumu ifade eder. Birey burada aynı zamanda "uyumlu" olarak da anılabilir. Bu stil, diğer tarafın ilgisini tatmin etmek amacıyla farklılıkları önemsemez hatta küçümsemeye çalışır ve ortak noktaları vurgulamaya çalışır.

Hükmetme stili. Bu stil, kendine yüksek düzeyde ilgi gösterirken diğerleri için düşük ilgi gösteren bir durumu ifade eder. Birey burada aynı zamanda "yarışmacı" olarak da tanınır. Bu stil, genellikle kazan-kaybet odaklı bir yönelimle veya bir pozisyonu kazanmak için zorlama davranışlarıyla ilişkilendirilir.

Kaçınma stili. Bu stil, kendine ve diğerlerine düşük düzeyde ilgi gösteren bir durumu ifade eder. Birey burada aynı zamanda "baskı altına alma" olarak da bilinir. Bu stil, geri çekilme, sorumluluktan kaçma, konudan kendini sıyırma veya "kötüyü görmeme, kötüyü duymama, kötüyü söylememe" durumlarıyla ilişkilendirilmiştir.

Uzlaşma stili. Gümüşeli (1994)'e göre bu stil problemi ve çatışmayı yönetmeye en uygun stildir. Bu sebepten literatürde üzerinde en çok durulan stildir. Bu stil, kendisi ve diğerleri için orta düzeyde ilgi gösterir. Karşılıklı kabul edilebilir bir karar almak için her iki tarafın da bir şeylerden vazgeçtiği bir takas veya paylaşım içeren bir stildir.

Araştırmanın Amacı ve Alt Amaçları

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile çatışma yönetme stilleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıda sıralanan alt amaçlar geliştirilmiştir.

1. Öğretmenlerin empatik eğilimleri ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri; cinsiyet, medeni durum, çalışma statüsü ve mesleki branş değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?
3. Öğretmenlerin çatışma yönetme stilleri ne düzeydedir?
4. Öğretmenlerin çatışma yönetme stilleri düzeyi ile; cinsiyet, medeni durum, çalışma statüsü ve mesleki branş değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?
5. Öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile çatışma yönetme stilleri düzeyi arasındaki ilişki ne düzeydedir?

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın nasıl modellendiğine, evren ve örneklem seçimine, veri toplama araçlarına dair detaylı bilgilere yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile çatışma yönetme stilleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik nicel bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Araştırma, nicel araştırma yönteminin türlerinden tarama modeline göre desenlenmiştir. Karasar'ın (2023) sınıflandırmasına göre, araştırmaya ait alt amaçlara göre modelleme yapılmış olup 1 ile 3. alt amaçlarında ilişki olmaksızın düzey belirlemeye yönelik olduğundan genel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın 2, 4 ve 5. alt amaçlarında ise iki durum arasındaki ilişkinin tespiti amaçlandığından ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evreni, Van İli Erciş İlçesine bağlı kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın çalışma evreni ise Erciş İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı öğretmen sayısı 10 ile 40 arasında olan kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenler oluşmaktadır. Bu çalışmada istatistiksel gereklilikler nedeniyle örnekleme yöntemi yerine tüm evrene ulaşmaya çalışılmıştır.

Veri Toplama Araçları Ve Veri Analizi

Araştırmada verilerin toplanması için ölçme aracında üç bölüm oluşturulmuştur:

1. Kişisel bilgi formu.
2. Empatik Eğilim Ölçeği (EEÖ)
3. Örgütsel Çatışma ölçeği (ÖÇYÖ, Roci II).

Veriler SPSS paket programı analiz edilmiş, araştırma da kategorik değişkenler sayı ve yüzde olarak hesaplanmıştır. Sayısal değişkenlerde normal dağılım, çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanarak bulunmuş ayrıca veriler ters maddelere göre analiz edilmiştir.

BULGULAR

Bu bölümde tek yönlü varyans analizi (ANOVA), t-testi ve gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek için Tukey testleri kullanılmıştır. Araştırmanın amaç ve alt amaçları doğrultusunda yapılan analizlerin sonuçları ve bu sonuçlara ilişkin yorumlar, belirli bir düzende sunulmuştur.

Öğretmenlerin Empatik Eğilim Düzeyleri ve Çeşitli Değişkenler

Tablo 1. Empatik Eğilim Düzeyi

Ölçek	N	Min.	Max.	$\bar{x}$	S.s.
Empatik Eğilim Ölçeği	358	38,00	93,00	70,35	9,46

Resmî ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri incelendiğinde öğretmenlerin empatik eğilimlerinin 70.35 ortalama ile iyi seviyede olduğu görülmektedir.

Yapılan analiz sonucunda öğretmenleri empatik eğilim düzeyleri belirlenen değişkenlere göre farklılaşmadığı görülmüştür.

Öğretmenlerin Çatışma Yönetme Stilleri Düzeyi ve Çeşitli Değişkenler

Tablo 2. Öğretmenlerin Çatışma Yönetme Stilleri Düzeyi

Ölçek ve Alt Boyutları	N	Min.	Max.	$\bar{x}$	S.S.
Örgütsel Çatışma Ölçeği	358	1,96	4,61	3,41	0,41
Bütünleştirme Stili	358	1,00	5,57	3,87	0,68
Ödün Verme Stili	358	1,33	4,67	3,20	0,55
Hükmetme Stili	358	1,40	5,00	3,15	0,75
Kaçınma Stili	358	1,00	5,00	3,04	0,75
Uzlaşma Stili	358	1,25	5,00	3,78	0,70

Resmî ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin çatışma yönetme düzeyleri incelendiğinde; ortalama puanın yüksek olması çatışma yönetme düzeylerinin yüksek, düşük olması çatışma yönetme düzeylerinin düşük olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda öğretmenlerin Örgütsel Çatışma Ölçeği puan ortalamasının $\bar{x}=3,41$ olmasından ötürü çatışma yönetme düzeylerinin iyi seviyede olduğu görülmektedir.

Bütünleştirme stili alt boyut düzeyine bakıldığında bütünleştirme stili alt boyutunun puan ortalamasının ($\bar{x}=3,87$) iyi seviyede olduğu, öğretmen ödün verme stili alt boyut düzeyine bakıldığında ödün verme stili alt boyutunun puan ortalamasının ($\bar{x}=3,21$) iyi seviyede olduğu görülmektedir. Öğretmen hükmetme stili alt boyut düzeyine bakıldığında hükmetme stili alt boyutunun puan ortalamasının ($\bar{x}=3,15$) iyi seviyede olduğu görülmektedir. Kaçınma stili alt boyut düzeyine bakıldığında; kaçınma stili alt boyutunun puan ortalamasının ($\bar{x}=3,04$) normal seviyede olduğu görülmektedir. Uzlaşma stili alt boyut düzeyine bakıldığında; uzlaşma stili alt boyutunun puan ortalamasının ($\bar{x}=3,78$) yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Çatışma Yönetme Stilleri Düzeyi ve Medeni Durum

Ölçek ve Alt Boyutları	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	S.s.	t	p
Örgütsel Çatışma Ölçeği	Evli	179	3,44	0,41	1,619	0,106
	Bekar	179	3,37	0,41		
Bütünleştirme Stili	Evli	179	3,97	0,63	2,728	0,007*
	Bekar	179	3,77	0,72		
Ödün Verme Stili	Evli	179	3,23	0,52	0,981	0,327
	Bekar	179	3,17	0,57		
Hükmetme Stili	Evli	179	3,09	0,77	-1,321	0,187
	Bekar	179	3,20	0,73		
Kaçınma Stili	Evli	179	3,05	0,76	0,082	0,935
	Bekar	179	3,04	0,74		
Uzlaşma Stili	Evli	179	3,88	0,63	2,533	0,012*
	Bekar	179	3,69	0,76		

* $p<0,05$, t: Independent Sample T Testi

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin çatışma yönetme stillerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek için yapılan bağımsız gruplar için t-testi sonucunda Örgütsel Çatışma Ölçeği ($t=1,619$; $p>.05$), ödün verme stili ($t=0,981$; $p>.05$), hükmetme stili ($t=-1,321$; $p>.05$) ve kaçınma stili alt boyutlarının puan ortalamalarında ($t=-0,082$; $p>.05$) anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Ancak bütünleştirme stili ($t=2,728$; $p<.05$) ve uzlaşma stili alt boyut puan ortalamalarının ($t=2,533$; $p<.05$) anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür.

Yapılan analiz sonucunda öğretmenlerin çatışma yönetme stilleri düzeyi belirlenen diğer değişkenlere göre farklılaşmadığı görülmüştür.

Araştırmanın beşinci alt amacı doğrultusunda öğretmenlere uygulanan Empatik Eğilim Ölçeği ve Örgütsel Çatışma Ölçeğinin birbirleri ile ilişki düzeyleri incelenmiş aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Öğretmenlerin Empatik Eğilim Düzeyi ile Çatışma Yönetme Stilleri ilişkisi

Tablo 4. Empatik Eğilim ile Çatışma Yönetme Stilleri Düzeyleri İlişkisi

Değişkenler	Kat Sayı	EEÖ	ÇÇÖ	BS	ÖVS	HS	KS	US
Empatik Eğilim Ölçeği	r	1						
	p							
Örgütsel Çatışma Ölçeği	r	0,266**	1					
	p	0,000						
<i>Bütünleştirme Stili</i>	r	0,478**	0,728**	1				
	p	0,000	0,000					
<i>Ödün Verme Stili</i>	r	0,069	0,741**	0,447**	1			
	p	0,194	0,000	0,000				
<i>Hükmetme Stili</i>	r	0,046	0,385**	0,071	0,106*	1		
	p	0,381	0,000	0,178	0,044			
<i>Kaçınma Stili</i>	r	-0,194**	0,458**	-0,054	0,322**	-0,063	1	
	p	0,000	0,000	0,309	0,000	0,234		
<i>Uzlaşma Stili</i>	r	0,443**	0,749**	0,753**	0,454**	0,098	0,081	1
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,063	0,126	

Öğretmenlere uygulanan Empatik Eğilim Ölçeği puanları ile bütünleştirme stili ve uzlaşma stili alt boyut puanları arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($p<.05$). Öte yandan öğretmenlere uygulanan Empatik Eğilim ölçeği puanları ile Örgütsel Çatışma Ölçeği puanları arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür ($p<.05$). Ayrıca öğretmenlere uygulanan Empatik Eğilim Ölçeği puanları ile kaçınma stili alt boyut puanları arasında düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür ($p<.05$).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Erciş ilçesindeki kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin empatik eğilim düzeylerine bakıldığında alınabilecek en yüksek puanın 100 olabileceği göz önünde bulundurulduğunda ortalamanın $\bar{x}=70,35$ olması öğretmenlerin empatik eğilim düzeylerinin iyi seviyede olduğunu ve belirlenen değişkenlere göre farklılaşmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin empatik eğilim düzeylerinin iyi seviyede olması, empatinin örgütsel ve bireysel faydaları bakımından önemli bir sonuçtur. Çünkü empatik eğilimleri iyi ve yüksek olan öğretmenler, öğrencilerinin ve iş ortaklarının davranışlarının doğru anlama eğilimindedirler, daha tatmin edici bir iş deneyimine sahiptirler.

Araştırmanın üçüncü alt amacına yönelik öğretmenlerin çatışma yönetme stilleri incelenmiş olup Örgütsel Çatışma Ölçeği puan ortalamasının iyi seviyede olduğu sonucu çıkmaktadır. Bunun yanında çatışma yönetme stillerinden “Bütünleştirme stili” en yüksek ortalamaya sahip olduğu sonucu çıkmaktadır.

Öğretmenlerin çatışma yönetme düzeylerin ölçen “Örgütsel Çatışma Ölçeğinin”, “bütünleştirme stili”, “ödün verme stili”, “hükmetme stili”, “kaçınma stili” ve “uzlaşma stili” alt boyutlarına yönelik

maddelerin ortalama değerleri incelendiğinde uzlaşma stili ve bütünleştirme stili alt boyutun ortalamasının yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Ödün verme stili alt boyutunun ve hükmetme stili alt boyutunun puan ortalamasının ise iyi seviyede olduğu sonucu çıkmaktadır.

Öğretmenlerin çatışma yönetme beceri ve çatışma yönetme stillerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek için yapılan bağımsız gruplar için t-testi sonucunda bütünleştirme stili puan ortalamalarının ve uzlaşma stili alt boyut puan ortalamalarının anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür.

Son alt amaca yönelik öğretmenlerin empatik eğilim becerileri ile çatışma yönetme stilleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda öğretmenlere uygulanan Empatik Eğilim Ölçeği puanları ile bütünleştirme stili ve uzlaşma stili alt boyut puanları arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öte yandan öğretmenlere uygulanan Empatik Eğilim ölçeği puanları ile Örgütsel Çatışma Ölçeği puanları arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Ayrıca öğretmenlere uygulanan Empatik Eğilim Ölçeği puanları ile kaçınma stili alt boyut puanları arasında düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Elde edilen bu sonuçlara göre öğretmenlere uygulanan Empatik Eğilim düzeyleri arttıkça, çatışma yönetme düzeyleri, bütünleştirme stili ve uzlaşma stili alt boyut puanları da artış gösterecek, kaçınma stili alt boyut puanları ise azalış göstereceği sonucu çıkmaktadır.

Buradan karşısındaki bireylerle empati kuramayan öğretmenlerin ya da empatik eğilim düzeyleri düşük öğretmenlerin kendilerine ve başkalarına düşük ilgi göstereceğini, çatışma durumunda sorumluluktan kaçacaklarını ve sürekli geri çekileceklerini göstermektedir. Benzer olarak Taşdemir (2022) de boşanma sürecinde bireyler üzerinde çalışma yapmış kendisinin de olumsuz olarak değerlendirdiği kaçınma stili ile empatik eğilim düzeyi arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir.

Öneriler

1. Ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlere yönelik yapılan bu çalışmanın diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlere de yönelik (İlkokul, lise) yapılması önerilir.
2. Son dönemlerde empati ve çatışma yönetme üzerine yapılan çalışmalar artsa da yeterli olmadığı görülmektedir. Bu konu hakkında daha fazla çalışma yapılması önerilir
3. Yapılan çalışma sonuçlarına göre empatik eğilim düzeyinin çatışma yönetme stilleri üzerine belirleyici bir değişken olduğu görülmüştür. Bu durumun nitel araştırma teknikleri ile de araştırılması önerilir
4. Yapılan analiz sonucunda öğretmenlerin empatik eğilim düzeyleri ile bütünleştirme ve uzlaşma stili arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Örgüt içinde çatışmalarını yönetimi noktasında empati ile ilgili tekniklerin kullanılması önerilir.

KAYNAKLAR

- Akçay, C. ve Çoruk, A. (2012). Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme. *Eğitimde Politika Analizi*, 1(1), 3-25.
- Akkirman, A. D. (1998). Etkin çatışma yönetimi ve müdahale stratejileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 1-11.
- Akkoyun, F. (1982). Empatik Anlayış Üzerine. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences. (JFES)*, 15(2).63-69.
- Arslanoğlu, C. (2012). *Farklı bölümlerde öğrenim gören beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin empatik eğilim düzeyleri ve saldırganlık ilişkisinin incelenmesi*. Gazi Üniversitesi: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Bošnjaković, J. ve Radionov, T. (2018). Empathy: Concepts, Theories and Neuroscientific Basis. Alcoholism and Psychiatry Research. *Journal on Psychiatric Research and Addictions*, 54(2), 123–150.
- Buchheimer, A. (1963). The Development Of Ideas About Empathy. *Journal of Counseling Psychology*, 10(1), 61–70.
- Davis, C. M. (1990). What Is Empathy, and Can Empathy Be Taught? *Physical Therapy*, 70(11), 707–711.
- Dökmen, Ü. (1988). Empatinin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi ve Psikodrama ile Geliştirilmesi. *Ankara University Journal Of Faculty Of Educational Sciences (JFES)*, 21 (1), 155-190.
- Dymond, R. F. (1949). A scale for the measurement of empathic ability. *Journal of consulting psychology*, 13(2), 127-133
- Gümüşeli, A.İ. (1994). *İzmir Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmenlerle Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Biçimleri*. Ankara Üniversitesi: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Hasgöl, E. (2018). *Empati Eğitim Programının Huzurevi Çalışanlarının Empati Becerileri ve Yaşlı Ayrımcılığına Yönelik Tutumları Üzerine Etkisi: Kastamonu, Tosya Örneği*. Ankara Üniversitesi: Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Karasar, N. (2023). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara. Nobel Akademi Yayınları.
- Karip, E. (2022). *Çatışma Yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Kılınç, Ş. ve Sözer, M. A. (2022). Empatik Eğilim Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (42), 133-149.
- Madalina, O. (2016). Conflict Management, A New Challenge. *Procedia Economics And Finance*, 39, 807-814.
- Meissner, W.W. (2010) Some Notes On The Epistemology Of Empathy. *Psychoanal* ;79(2). 42-169.
- Özalp, İ. (1989). Örgütlerde Çatışma. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7 (1), 81-114.
- .
- Rahim, M.A. (2001). *Managing Conflict In Organizations*. London: Quarum Book.
- Rahim, M.A. (2002). Toward A Theory Of Managing Organizational Conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206–235.
- Rogers, C. R. (1983). Empatik Olmak, Değeri Anlaşılmamış Bir Varoluş Şeklidir. (Çev. Füsün Akkoyun). *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. (JFES)*, 16(1), 103-124.

Ünal, C. (1972). İnsanları Anlama Kabiliyeti. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 5 (3), 71-93.

Yüksel, A. (2015). Kavram, Kapsam ve Tarihsel Gelişim Bağlamında Empati. (ed. Yücel Kebapınar). *Empatiyle Gelişmek Empatiyi Geliştirmek: Çocuk ve Empati*. Ankara: Pegem Yayıncılık.