

T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
AFET EĞİTİMİ VE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
AFET EĞİTİMİ VE YÖNETİMİ BİLİM DALI

AFET VE ACİL DURUM ÇALIŞANLARININ
KÜLTÜREL DEĞER YÖNELİMLERİ İLE BİREYSEL ÇATIŞMA YÖNETİM
YAKLAŞIMLARI İLİŞKİSİ: ÇANAKKALE İLİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Burcu ÖZKAN

ÇANAKKALE
Eylül, 2018

T.C.
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Afet Eğitimi ve Yönetimi Anabilim Dalı
Afet Eğitimi ve Yönetimi Bilim Dalı

Afet ve Acil Durum Çalışanlarının
Kültürel Değer Yönelimleri ile Bireysel Çatışma Yönetim Yaklaşımları İlişkisi:
Çanakkale İli Örneği

Burcu ÖZKAN
(Yüksek Lisans Tezi)

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Fehmi Volkan AKYÖN

Çanakkale
Eylül, 2018

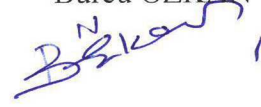
Taahhütname

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Afet ve Acil Durum Çalışanlarının Kültürel Değer Yönelimleri ile Bireysel Çatışma Yönetim Yaklaşımları İlişkisi: Çanakkale İli Örneği” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve değerlere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakça da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

07/09/2018

Burcu ÖZKAN




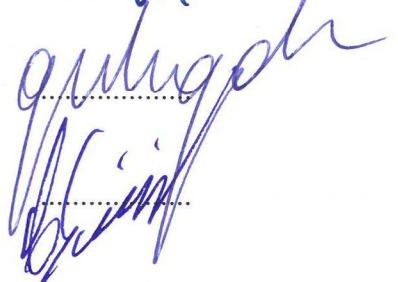

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Onay

Burcu ÖZKAN tarafından hazırlanan çalışma, 07/09/2018 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda jüri tarafından başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Referans No: 10137924

	Akademik Ünvan	Adı SOYADI	İmza
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi	Fehmi Volkan AKYÖN	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Erdem GÜNDOĞDU	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Ali GÜREL	

Tarih :

İmza :

Prof. Dr. Salih Zeki GENÇ

Enstitü Müdürü

Önsöz

Kültürün önemli yapı taşlarından olan değerler, davranışlar ile ilgili yönelimlerde güçlü emarelerdendir. Kültürel değerlerin davranışları bir heykeltıraş gibi şekillendirmesi, kişinin içinde bulunduğu kültürün etkisi ile sahip olduğu değerlerini farklı ölçülerde yansıtmasına bağlıdır. Bu nedenle bireyler, diğer bireyler ile etkileşimlerinde; kültürel değer yönelimlerini bir kılavuz olarak kullanmakta, davranışlarını bu kılavuza göre yönlendirmektedirler.

Bireyler, yaşamları boyunca belli gereksinimleri karşılamak ve dürtülerinde etkisi ile farklı davranışlarda bulunmaktadır. Bu davranışlar, diğer bireylerin davranışları ile paralellik gösterdiği gibi çakıştıkları noktalar da olabilmektedir. Bu durum aile, sosyal ortamlar veya iş yaşamında görülmekte ve çatışma şeklinde; kaçınılmaz bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Yaşanılan çatışmalarda da her davranışta olduğu gibi kültürel değer yönelimlerinin etkisi görülebilmektedir.

Farklı iş alanlarında olduğu gibi Afet ve Acil Durum alanı çalışanlarında birçok farklı kültüre mensup olmakla birlikte sahip oldukları değerler de birbirlerinden ayrılmaktadır. İş yaşamının getirdiği; beklenti, stres, aciliyet, sorumluluk vb. gibi faktörlerin etkisi ile de çalışanlar birbirleri ile olan ilişkilerinde çatışmalar yaşayabilmektedir. Çalışanların yaşadıkları çatışmaları bireysel olarak çözüme ulaştırma konusundaki yaklaşımlarına ise kültürel değer yönelimlerinin şekillendirici etkisi önem taşımaktadır.

Afet ve Acil Durum çalışanlarına ve yöneticilerine katkı sağlayacağını düşündüğüm bu çalışmamda, ilk olarak; yoğun olduğu dönemlerde dahi bana vakit ayırarak; desteğini her zaman hissettiğim öncelikle hocam ve sonrasında tez danışmanım olan Dr. Öğr. Üyesi Fehmi Volkan AKYÖN' e teşekkür ederim.

Çalışmamın başından sonuna kadar, her aşamasında maddi ve manevi desteklerini esirgemeyerek yanımda olan, sabır gösteren başta annem Birgül ÖZKAN ve abim olmak üzere tüm aileme teşekkür ederim.

Bu süreçte beni destekleyen, fikirleri ile bana yol gösteren ve başaracağıma inancı sonsuz olan başta Öğr. Gör. Mustafa AĞAHAN olmak üzere tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Çanakkale, 2018

Burcu ÖZKAN



Özet

Bu araştırmada, Afet ve Acil Durum alanlarında görev yapan; Acil Sağlık Hizmetleri personelinin, İl Afet ve Acil Durum M¼d¼rl¼ę¼ personelinin ve Çanakkale Belediyesi İtfaiye M¼d¼rl¼ę¼ personelinin kullandıkları çatışma y¼netim yaklaşımlarından uzlaşma/işbirliği, uyma/işbirliği, zorlama, kaçınma, uzlaşma/uyma ve uzlaşma yaklaşımlarını tercih etme durumları ve sahip oldukları k¼lt¼rel değer y¼nelimlerinin bu yaklaşımlar ile olan ilişkisinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bununla birlikte, çalışanların sahip oldukları demografik ¼zelliklerinden; cinsiyet, medeni durum, yaş, deneyim, memleket, ¼ęrenim durumu ve meslek gruplarının çatışma y¼netim yaklaşımları ve k¼lt¼rel değer y¼nelimleri ile olan ilişkisinde değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın ¼rneklemine, Çanakkale ili, merkez ve ilçelerinde g¼revli 242 Afet ve Acil Durum personeli oluşturmaktadır. Veriler, demografik ¼zellikler (7 madde), portre değerler ¼leęi (40 madde) ve çatışma y¼netim yaklaşımları ¼leęi (28 madde) kullanılarak toplanmıştır.

Verilerin analizi IBM SPSS 23 ve Excel 2016 versiyonu kullanılarak hazırlanmıştır. Buna g¼re, çalışanların k¼lt¼rel değer y¼nelimleri ve çatışma y¼netim yaklaşımlarının demografik ¼zellikleri ile olan ilişkileri incelenirken; cinsiyet ve medeni duruma g¼re belirlenmesinde t-test; ¼ęrenim durumu, meslek grubu, memlekete g¼re belirlenmesinde ANOVA ve yaş, deneyime g¼re belirlenmesinde ise korelasyon analizi kullanılmıştır. ¼leklerin birbiri ile olan ilişkisinin belirlenmesi içinde korelasyon analizi uygulanmıştır.

Araştırmanın sonucuna g¼re, çalışanların çatışma y¼netim yaklaşımları ile sahip oldukları k¼lt¼rel değerleri arasındaki ilişkinin, pozitif y¼nl¼, orta kuvvette olduğu y¼n¼ndedir. Çalışanlar, atışma y¼netim yaklaşımlarından en çok uzlaşma/işbirliği

yaklaşımını kullanmakta iken; çalışanların en çok sahip oldukları kültürel değer ise evrensel ve yardımsever olma değeridir. Çalışanların çatışma yönetim yaklaşımları tercihleri; cinsiyet, yaş ve deneyime göre farklılaşırken; medeni hal, memleket, meslek gruplarına ve öğrenim durumuna göre farklılaşmamaktadır. Çalışanların kültürel değer yönelimleri ise; cinsiyet, yaş, deneyim ve meslek gruplarına göre farklılaşırken; medeni durum, memleket ve öğrenim durumuna göre farklılaşmamaktadır.

Anahtar Sözcükler: Çatışma Yönetim Yaklaşımları, Kültürel Değer Yönelimleri, Afet ve Acil Durum Çalışanları

Abstract

This study aims to determine the preferences of the professionals in the Emergency Health Services, the Provincial Disaster and Emergency Directorate, and Çanakkale Municipality Fire Service, all serving in the sector of Disaster and Emergency, in relation to the conflict management approaches, more specifically, the approaches of compromising/collaborating, accommodating/collaborating, competing, avoiding, compromising/accommodating and compromising, and to examine the correlation between these approaches and their cultural value orientations. Further, it seeks to evaluate the correlation between their demographic characteristics, and their conflict management approaches and cultural value orientations. The sample of the study is composed of a total of 242 professionals in Disaster and Emergency, serving in the province, city center and districts of Çanakkale. The data are collected through a combination of demographic characteristics (7 items), the portrait values questionnaire (40 items), and the conflict management approaches questionnaire (28 items).

The data are analyzed using IBM SPSS 23 and Microsoft Excel (version 2016). To examine the relationship of the cultural value orientations and conflict management approaches of the professionals with their demographic characteristics, the t-test is performed on gender and civil status; the ANOVA is conducted on educational group and hometown; the correlation analysis is carried out on age and experience. The correlation analysis is also used to determine the relationship between the scales.

The findings of the study indicate that the correlation between the conflict management approaches and cultural values of the professionals is positive and moderately strong. While the professionals use the approach of compromising/collaborating among other conflict management approaches most, the

most common cultural value they carry is being universal and being helpful. Their conflict management approaches vary depending not on civil status, hometown, educational background and occupational group, but on gender, age and experience. On the other hand, their cultural value orientations differ not according to civil status, hometown and educational background, but according to gender, age, experience and occupational group.

Key Words: Conflict Management Approaches, Cultural Value Orientations, Disaster and Emergency Professionals



İçindekiler

Önsöz.....	ii
Özet.....	iv
Abstract.....	vi
İçindekiler.....	viii
Kısaltmalar Listesi.....	xiv
Tablolar Listesi.....	xv
Şekiller Listesi.....	xix
Bölüm I.....	1
Giriş.....	1
Problem Konusu.....	1
Araştırmanın Nedenselliği.....	1
Araştırmanın Amacı.....	3
Araştırmanın Önemi.....	3
Araştırmanın Hipotezleri.....	4
Sayıtlar.....	5
Sınırlılıklar.....	6
Bölüm II.....	7
Kavramsal Çerçeve.....	7
Kültür Kavramı.....	7
Kültür Kavramının Tanımı.....	7
Kültür ile İlgili Temel Kavramlar.....	9
Kültürün Özellikleri.....	11
Kültürün İşlevleri.....	12
Kültür Çeşitleri.....	14
Genel (Üst/Ulusal/Ana/Tüm) kültür.....	14
Alt kültür (Subculture).....	14
Karşı kültür (Contre-Culture).....	16
Halk (Folk) kültürü.....	17
Yüksek kültür.....	17
Popüler (Kitle) kültür.....	17
Milli ve evrensel kültür.....	18
Kültürü Oluşturan Ögeler.....	19

Maddi kültür öğeleri.....	19
Manevi kültür öğeleri.....	20
Semboller ve dil.....	20
İnançlar.....	21
Din.....	21
Tutumlar.....	22
Normlar.....	22
Değerler.....	23
Değer Kavramının Tanımı.....	23
Değerlerin Özellikleri.....	26
Değerlerin İşlevleri.....	27
Kültür ve Değer İlişkisi.....	29
Kültürel Değer Boyutları.....	30
Hofstede'in değer boyutları.....	30
Trompenaars'ın değer boyutları.....	33
Rokeach'ın değer sınıflaması.....	36
GLOBE projesi.....	37
Schwartz'ın değer boyutları.....	38
Schwartz'ın değer faktörleri ve güdüleyici kaynakları.....	38
Schwartz'ın değerlerinin kutupsal boyutları ve birbirleri ile olan ilişkisi.....	40
Kültürel Değer Yönelimleri.....	41
Çatışma Kavramı.....	43
Çatışma Kavramının Tanımı.....	44
Çatışma Süreci.....	44
Potansiyel uyumsuzluk süreci (Gizli çatışma)	45
Kavrama ve kişiselleştirme süreci (Algılanan çatışma).....	45
Davranış süreci (Hissedilen çatışma).....	45
Sonuç süreci (Açık çatışma).....	46
Çatışma Türleri.....	46
Kişinin kendi içinde çatışmalar.....	47
Davranışsal çatışmalar.....	48
Yaklaşma-yaklaşma çatışması.....	48
Yaklaşma-kaçınma çatışması.....	48
Kaçınma-kaçınma çatışması.....	48

Örgütsel çatışmalar.....	49
Bireyler arası çatışma.....	51
Gruplar arası çatışma.....	51
Departmanlar arası çatışma.....	52
Örgütler arası çatışma.....	52
Hiyerarşik çatışmalar.....	52
Yatay çatışma.....	52
Dikey çatışma.....	52
Emir-komuta ve kurmay çatışmaları.....	53
İşlevsel ve işlevsel olmayan çatışmalar.....	53
İşlevsel (Fonksiyonel) çatışmalar.....	53
İşlevsel (Fonksiyonel) olmayan çatışmalar:.....	54
Çatışmanın Nedenleri.....	54
Kaynakların paylaşımı.....	54
Amaç farklılıkları.....	55
Ortak karar alma.....	55
Yönetimsel belirsizlikler.....	55
Ödül-ceza sistemi.....	56
İletişim problemleri.....	56
Denetim biçimi.....	57
Değişim ve belirsizlik.....	57
Yönetimsel farklılıklar.....	58
Statü farklılıkları.....	58
Örgütün büyüklüğü.....	59
Beceri farklılıkları.....	59
Bireysel duygu ve algılar.....	59
Örgütte benzer kişilerin olması.....	59
İş bölümündeki farklılıklar.....	60
Çatışmanın Sonuçları.....	60
Çatışmanın olumlu sonuçları.....	60
Çatışmanın olumsuz sonuçları.....	61
Çatışma Yönetimi.....	62
Çatışma Yönetiminin Tanımı.....	63
Çatışma Yönetimi Süreci.....	64

Çatışma Yönetimi Türleri.....	65
Kaybet-kaybet çatışma yönetimi.....	65
Kazan-kaybet çatışma yönetimi.....	66
Kazan-kazan çatışma yönetimi.....	66
Çatışma Yönetiminin Nedenleri.....	66
Çatışma Yönetiminin Sonuçları.....	68
Çatışma Yönetimi Stratejileri.....	69
Bireysel çatışma yönetimi stratejileri.....	69
Kaçınma stratejisi.....	70
Sorun çözme stratejisi.....	70
Güç ve otorite kullanma.....	70
Ödün verme stratejisi.....	71
İşbirliği stratejisi.....	71
Yumuşatma stratejisi.....	71
Hakeme başvurma stratejisi.....	71
Arabulma stratejisi.....	72
Örgütsel çatışma yönetimi stratejileri.....	72
Dondurma stratejisi.....	72
Kişileri değiştirme stratejisi.....	72
Cezalandırma stratejisi.....	72
Amaç belirleme stratejisi.....	72
Örgüt ilişkileri değiştirme:.....	73
Kaynakların arttırılması.....	73
Oylama stratejisi.....	73
Kura çekme stratejisi.....	73
Çalışanların Bireysel Çatışma Yönetim Yaklaşımları.....	73
Blake, Shepard ve Mouton'un bireysel çatışma yönetim yaklaşımı.....	74
Kenneth Thomas' ın bireysel çatışma yönetim yaklaşımı.....	76
Rahim'in bireysel çatışma yönetim yaklaşımı.....	78
Çalışanların Kültürel Değer Yönelimleri ile Bireysel Çatışma Yönetim Yaklaşımları.....	80
Bireysel kaçınma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri.....	81
Bireysel işbirliği yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri.....	83
Bireysel uyma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri.....	84

Bireysel uzlaşma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri.....	85
Bireysel zorlama yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri.....	86
İlgili Çalışmalar.....	87
Bölüm III.....	91
Yöntem.....	91
Araştırma Modeli.....	91
Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	91
Veri Toplama Araçları ve Yöntem.....	93
Portre değerler ölçeği (Portrait Values Questionnaire- PVQ-IV (PDÖ)).....	93
Rahim örgütsel çatışma envanteri (ROCI-II).....	94
Puan skalası.....	95
Güvenilirlik Skalası.....	96
Verilerin Toplanması.....	96
Verilerin Analizi.....	97
Geçerlik Çalışmaları.....	97
Faktör analizi.	97
Portre değerler ölçeğine ait faktör analizi.....	98
Çatışma yönetimi tarzları ölçeğine ait faktör analizi.....	101
Bölüm IV.....	105
Bulgular ve Yorumlar.....	105
Araştırmaya Katılan Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Bireysel Değerleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Arasındaki İlişkiye Dair Bulgular.....	105
Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Çatışma Yönetim Yaklaşımları İle Bireysel Değerleri Arasındaki İlişki.....	105
Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Kültürel Değer Faktörleri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular.....	111
Çalışanların Cinsiyetleri İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar.....	111
Çalışanların Medeni Durumları İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar..	112
Çalışanların Yaş Grupları İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar.....	113
Çalışanların Memleketleri İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar.....	114
Çalışanların Öğrenim Durumları İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar	117
Çalışanların Meslek Grupları İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar....	119
Acil Sağlık Hizmetleri (112) İçinde Yer Alan Çalışanların Meslekleri İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar.....	124

Çalışanların Mesleki Deneyim Süreleri İle Kültürel Değerleri Arasındaki İlişki	125
Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Demografik Özellikleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular.....	125
Çalışanların Cinsiyetleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları.....	126
Çalışanların Medeni Durumları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları	127
Çalışanların Yaşları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları İlişkisi.....	128
Çalışanların Memleketleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları.....	128
Çalışanların Öğrenim Durumları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları	131
Çalışanların Meslek Grupları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları...	134
Acil Sağlık Hizmetleri (112) İçinde Yer Alan Çalışanların Meslekleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları.....	137
Çalışanların Mesleki Deneyimleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları İlişkisi...	138
Bölüm V.....	139
Tartışma, Sonuç ve Öneriler.....	139
Tartışma.....	139
Uzlaşma yoluyla işbirliği çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması.....	139
Uyma yoluyla işbirliği çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması.....	142
Zorlama çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması.	145
Kaçınma çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması	148
Uzlaşma yoluyla uyma çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması.....	150
Uzlaşma çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması	152
Sonuç.....	155
Öneriler.....	158
Uygulayıcılar için öneriler.....	158
Araştırmacılar için öneriler.....	159
Kaynakça.....	160
Ekler.....	173
Özgeçmiş.....	186

Kısaltmalar Listesi

PDÖ	: Portre Değerler Ölçeği
ÇYTÖ	: Çatışma Yönetim Tarzları Ölçeği
EYO	: Evrensel ve yardımsever olma değeri
GBO	: Güçlü ve başarılı olma değeri
HU	: Hazcılık ve uyarılım değeri
GV	: Güvenlik değeri
EGO	: Evrensel ve geleneksel olma değeri
GUO	: Geleneksel ve uyumlu olma değeri
ÖZY	: Öz yönelim
UZİŞ	: Uzlaşma yoluyla işbirliği yaklaşımı
UYİŞ	: Uyuma yoluyla işbirliği yaklaşımı
ZOR	: Zorlama yaklaşımı
KAÇ	: Kaçınma yaklaşımı
UZUY	: Uzlaşma yoluyla uyuma yaklaşımı
UZ	: Uzlaşma yaklaşımı
112 çalışanları	: Acil sağlık hizmetleri çalışanları
N	: Denek sayısı
\bar{x}	: Aritmetik ortalama
Ss	: Standart sapma
Sd	: Serbestlik derecesi
P	: Anlamlılık düzeyi
T	: t değeri

Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
1	Örgütsel Çatışmaya Geleneksel ve Modern Yaklaşımların Bakış Açılarının Karşılaştırılması	50
2	Katılımcıların Demografik Özellikleri	92
3	6'lı Likert Portre Değerler Ölçeğine (PDÖ) Göre Aritmetik Ortalamaların Değerlendirilme Aralığı	95
4	5'li Çatışma Yönetim Tarzları Ölçeğine (ÇYTÖ) Göre Aritmetik Ortalamaların Değerlendirilme Aralığı.....	95
5	Ölçeklere Uygulanan Güvenilirlik Skalası Bulgular	96
6	Portre Değerler Ölçeği'ne Ait Faktör Analizi Bulguları	98
7	PDÖ Toplam Varyans Açıklanma Oranı	98
8	PDÖ Maddelerinin Faktör Yük Değerleri	100
9	Çatışma Yönetimi Tarzları Ölçeği'ne Ait Faktör Analizi Bulguları	101
10	ÇYTÖ Toplam Varyans Açıklanma Oranı	102
11	ÇYTÖ Maddelerinin Faktör Yük Değerleri	103
12	Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Sahip Oldukları Değerlerin Birbirleri İle İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi	106
13	Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Tercih Ettikleri Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Birbirleri İle İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi	107
14	Afet ve Acil Durum Çalışanlarının Bireysel Değerleri İle Uyguladıkları Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Korelasyon Analizleri	110
15	Çalışanların Değer Faktörlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları	111
16	Çalışanların Değer Faktörlerinin Medeni Hal Değişkeni Açısından Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları	113

17	Çalışanların Değer Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Uygulanan Spearsman's Rank Order Sonuçları	114
18	Çalışanların Memleketlerine Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi	114
19	Çalışanların Memleketlerine Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi	115
20	Memleketlerine Göre Çalışanların Değer Faktörlerine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	115
21	Çalışanların Sahip Oldukları Değer Faktörlerinin Memleket Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	116
22	Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi	117
23	Çalışanların Öğrenim Durumuna Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi	117
24	Öğrenim Durumuna Göre Çalışanların Değerlerine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	118
25	Çalışanların Değerlerinin Öğrenim Durumu Açısından Farklılık Gösterip Göstermediğinin Belirlenmesi Amacıyla uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	119
26	Çalışanların Meslek Gruplarına Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi	120
27	Çalışanların Meslek Gruplarına Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi	120
28	Meslek Grubuna Göre Çalışanların Değerlerine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	121
29	Çalışanların Değerlerinin Meslek Grupları Açısından Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğinin Belirlenmesi Amacıyla uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	122
30	Çalışanların Meslek Grupları İle Değerlerine İlişkin Tukey Testi Analiz Sonuçları	123
31	Acil Sağlık Hizmetleri Personelinin Değer Faktörlerinin Meslek Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları	124

32	Çalışanların Değer Faktörleri ile Mesleki Deneyim Süreleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Spearsman's Rank Order Sonuçları	125
33	Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları	126
34	Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Medeni Hal Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları	127
35	Çatışma Yönetim Yaklaşımları ile Yaş Değişkeni Arasında İlişki Olup Olmadığının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Spearsman's Rank Order Sonuçları	128
36	Memleketlere Göre Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi	129
37	Memleketlere Göre Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi	129
38	Memlekete Göre Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	130
39	Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Memleket Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	131
40	Öğrenim Durumları Ve Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi	132
41	Öğrenim Durumları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi	132
42	Öğrenim Durumuna Göre Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	133
43	Çalışanların Çatışma Yönetimi Yaklaşımlarının Öğrenim Durumları Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	134
44	Meslek Grupları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi	134
45	Meslek Gruplarına Göre Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	135

- 46 Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Meslek Grupları Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları 136
- 47 Acil Sağlık Hizmetleri Personelinin Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Meslek Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları 137
- 48 Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımları Tercihleri ile Mesleki Deneyim Süreleri Arasında İlişki Olup Olmadığının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Spearmen's Rank Order Sonuçları 138



Şekiller Listesi

Şekil Numarası	Başlık	Sayfa Numarası
1	Çatışma türleri	47
2	Rol tanımları, rol davranışı ve rol beklentisi sonucu ortaya çıkan algılama farklarının analizine ilişkin model.....	56
3	Blake, Shepard ve Mouton' a göre çatışmanın çözümünde çatışmanın niteliğine göre izlenecek yöntemler.....	75
4	Çatışma yönetiminin iki boyutlu taksonomisi.....	77
5	Rahim'in çatışma yönetim stratejileri modeli.....	79

Bölüm I

Giriş

Bu bölüm; yapılan araştırmanın konusunu, problem durumunu (nedenselliği), araştırmanın amacını, önemini ve araştırma sorularını; problem ve alt problemleri içermektedir.

Problem Konusu

Araştırma konusunu, afet ve acil durum alanlarında görevli çalışanların; diğer çalışanlar ile yaşadıkları çatışmaları çözüme kavuşturmada sahip oldukları kültürel değerlerinin etkisi altında kalma durumları oluşturmaktadır. Yaşanılan afet ve acil durumların, ekip çalışması gerektiren ve zaman yönetimi konusunda önemli alanlar olması; çalışanların kültürel değerlerinin tespiti ve bireysel olarak gerçekleştirecekleri çatışma çözümüne ilişkin yaklaşımlarını belirleyerek ilişkisini ortaya koymak adına, çalışanların; bu durumu bilerek hareket etmelerini ve ciddi zaman kayıplarını önleyeceği için çalışma Afet ve Acil Durum çalışanlarını kapsamaktadır.

Araştırmanın Nedenselliği

Toplumların belli niteliklere sahip kültürleri vardır. Bu kültür ile kişiler içinde buldukları çevreye uyum sağlamaktadır. Farklı kültürlerde farklı norm ve değerlerin olması kişiler arası algı farklılıklarını da arttırmaktadır. Bu algısal farklılıklar ile iyilik, güzellik, nezaket, düşünce, fikir gibi birçok kavram göreceli hale gelmekte ve standartlaşmaktadır. Bu farklılıklar kültür olgusu içinde dile getirilmekte ve bir kültürdeki doğrular diğer kültürde yanlış gelebilmektedir (Özkalp, 2012). Bu nedenle çeşitli kültürlerde yaşayan bireylerin aynı konulara farklı bakış açıları ve farklı tepkileri vardır (Macit, 2010).

Kültür olgusu, örgütlerde çalışanların ve yöneticilerin değer yargıları arasındaki etkileşimin anlaşılmasında en temel etmenlerdendir (Ercan, Sığırı ve Tabak, 2009).

Değerler; kişisel deneyimler ve kültürel aktarımlar ile kazanılarak bireylere yol göstermekte ve kabul edilebilir davranış ve bakış açıları sağlamaktadır. Amaç ve hedeflerimize ulaşmada kullanacağımız davranışları ve nasıl gerçekleştirmemiz gerektiğini de belirleyerek; tercihler, inançlar, fikir ve ilkelerde kendini göstermektedirler (Bilgin, 2008). Bu durum, paralel olarak; çalışanların yaşadıkları çatışmalarda da hissedilmektedir.

Çatışma, dünyanın geneline etki eden önemli olgulardandır. Bu nedenle örgütsel açıdan çatışmaları çözme konusunda kültür ile birlikte ele alınmalıdır. Örgüt çalışanlarının kültürel değerlerinin bilinmesi, çatışma esnasında verecekleri tepkileri tahmin etme açısından yardımcı olacaktır. Çünkü uygulanan çatışma yönetim yaklaşımları, çalışanların mensup oldukları kültürleri ile şekillenmektedir. Çalışanların sahip oldukları bu yaklaşımlarını bilmek hem yöneticiler hem de kurumların bu durumu fırsata çevirmelerini sağlayarak yeni fikirlerinde ortaya çıkmasına yardımcı olacaktır (Birsal, Börü ve İslamoğlu, 2009).

Alan yazın incelendiğinde, çalışanların değer yönelimleri ve bireysel çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin, her iki konuda ayrı ayrı birçok çalışmaya ulaşılmıştır. Kültürel değer yönelimleri ile ilgili; Memet (2010), Ercan (2010), Kızıldaş (2017), Er (2016), Büker (2015), Konaklı (2011), Can (2011), Aktaş (2010), Macit (2010) ve Sarı (2009) bu çalışmalardan bazılarıdır. Çatışma yönetimi ile ilgili; Akyön (2008), Polat (2009), Erol (2009), Casiadi (2017), Önal (2016), Yurdunkulu (2016), Sökmen ve Yazıcıoğlu (2005), Karip (1999/2003), Şahin (2016) ve Karabulut (2015) bu çalışmalardan bazılarıdır. Alan yazında kültürel değer yönelimleri ile bireysel çatışma yönetim yaklaşımları arasında ilişki saptayan çalışmalar olmak ile birlikte bu sayının yurt içi ve yurt dışında sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Kültürel değer yönelimleri ve bireysel çatışma yönetim yaklaşımları ile ilişkili bazı çalışmalar ise; Bozacı,

Öneren ve Gürer (2014), Corey, Fok ve Payne (2014), Ergin ve Kozan (1999), Gunkel, Schlaegel ve Taras (2016), Birsell, Börü ve İslamoğlu (2009) ve Kirişçi (2010)' ye aittir.

Çatışma yönetimine birçok unsurun etkisi olmak ile birlikte; çatışmayı yaşayan ve yöneten açısından düşünüldüğünde bireyler önem taşımaktadır. Bireylerin sahip oldukları kültürel değerleri ise tutum ve davranışlarını yönlendirerek bir sonuca ulaşmalarını sağlayacaktır. Bu çalışma da, Afet ve Acil Durum çalışanlarının; hem kültürel değer yönelimlerini hem de bireysel çatışma yönetim yaklaşımlarını belirlemek için görüşlerini almak, hayati önem taşıyan bir iş yaptıklarından dolayı çıkabilecek sorunların çözümünde yol gösterici olmak veya olumsuz gibi görülen durumlardan fayda sağlamak, hem kendi hem de iş arkadaşlarının çatışma konusunda verdikleri tepkinin bir anlamı olduğunu bilmek ve alan yazında kısıtlı sayıda bulunan; Afet ve Acil Durum çalışanlarını kapsayan böyle bir çalışmanın olmamasından dolayı farklı açılardan katkı sağlayabilmek için yapılmıştır.

Araştırmanın Amacı

Yapılan araştırmanın amacı; Çanakkale il ve ilçelerinde görevli 112 personelinin, merkezindeki AFAD ve itfaiye çalışanlarının kültürel değer yönelimleri ile bireysel çatışma yönetim yaklaşımları ilişkisi ile ilgili görüşlerini belirlemek; çalışanların görüşlerinde kıdem, cinsiyet, çalışma süreleri, eğitim durumları, memleketleri ve çalıştıkları kuruma göre farklılaşma düzeyini saptamak ve kültürel değer yönelimleri ile bireysel çatışma yönetim yaklaşımları ilişkisini tespit etmektir.

Araştırmanın Önemi

Her toplumda bireyler; iyi-kötü, güzel-çirkin, onurlu-onursuz ayrımını sosyalleşme sırasında öğrenir. Bu değerler gerekçelendirme gereği duyulmayan mutlak gerçeklerdir. Fakat sosyal değerler medeniyetten medeniyete, toplumdan topluma

hatta aynı toplum içindeki sosyal sınıflara ve alt gruplara göre farklılıklar göstermektedir. Bu nedenle sosyal ilişkilerin gelişiminde ve anlaşmazlıkların çözümünde değerlerin önemli bir katkısı vardır. Değerlere göre hareket eden bireylerin tavır ve davranışlarında belli bir tutar söz konusudur. Tam tersi durumda ise belli standartlar olmadığı için çelişkili tutumlar karar vermede de tutarsızlıklara neden olacaktır (Dönmezer, 1999). Örgütsel çatışmaların yönetiminde de çalışanlar tutum, davranış ve düşüncelerini etkileyen bireysel değerlerinin etkisi altında kalabilmektedirler. Çalışanlar, profesyonel düşünüp çatışma yönetimi konusunda yaklaşımların uygulanması gerekliliğini savunuyor olsalarda; çatışmayı algılayış ve yönetimi konusunda bireysel değerlerin de önemli bir etkisi vardır. Çatışma yönetimi konusunda verdikleri kararlar, bu bireysel değerlerden etkilenmekte; fakat verilen kararlar örgüt değerleri ile de ters düşmemek zorundadır. Buna göre, çalışanlar kendi değer algılarına ve yetkilerine bağlı olarak; örgüt sınırları için de yaşanan çatışmalara yönelik çeşitli ve farklı yaklaşımlarda bulunmaktadır (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014).

Bu araştırma, Afet ve Acil Durum çalışanlarının; kendilerinin sahip oldukları kültürel değer yönelimlerine ilişkin karşılaştıkları çatışmaları yönetmede kullanacakları yaklaşımları değerlendirebilmeleri, çatışma yaşadıkları kişilere de bu açıdan yaklaşabilmeleri bakımından önem taşımaktadır. Bir bakıma; Afet ve Acil Durum çalışanlarının işleri gereği; karşılaştıkları çatışmaları en az seviye de tutmaları ve yararlı sonuçlar elde etmek için çatışmaları kısa sürede bireysel olarak uygun yaklaşımları seçerek çözüme ulaştırmaları için farkındalık yaratacağı ve bu alanlarda yapılabilecek çalışmalara da kaynak olabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın ana hipotezi şu şekildedir:

H₁: Afet ve Acil Durum çalışanlarının kültürel değer yönelimleri ile bireysel çatışma yönetim yaklaşımları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmanın alt hipotezleri şu şekildedir:

H_{1.1}: Uzlaşma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.2}: Uyuma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.3}: Zorlama yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.4}: Kaçınma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.5}: Uzlaşma yoluyla uyuma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.6}: Uzlaşma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Sayıtlar

1. Araştırmaya katılan Afet ve Acil Durum çalışanlarının, verilen ifadelerin tamamını okuyarak ve anlayarak cevaplandıkları varsayılmaktır.

2. Araştırmaya katılan Afet ve Acil Durum çalışanlarının, ölçekleri yanıtlarken gerçek duygu ve düşüncelerini belirttikleri varsayılmaktır.

3. Seçilen örneklemin; evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.

4. Uygulanan anketteki soruların araştırmanın problemini test etme bakımından yeterli olduğu varsayılmaktadır.

5. Araştırma problemlerini test etmek için kullanılan istatistiki analizlerin yeterli ve geçerli olduğu varsayılmaktadır.

Sınırlılıklar

1. Araştırma Çanakkale il ve ilçelerini kapsamaktadır.
2. Araştırma kamu kurumlarını kapsamaktadır.
3. Araştırma; merkez İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğünde bulunan personel ile Çanakkale Belediyesi İtfaiye Müdürlüğünde bulunan itfaiye personelinin ve il ve ilçelerde görev yapan 112 personelinin kapsamaktadır.



Bölüm II

Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde kültürel değer yönelimlerine ve bireysel çatışma yönetim yaklaşımlarına; ilgili diğer faktörler ile birlikte alt başlıklar halinde yer verilmiştir.

Kültür Kavramı

Yaşanılan hayatı anlamlı kılan bir kavram olan kültür, herkesi içine alan bir olgudur. İnsanoğlunun varlığından bu yana; değişime, yeniliklere uğrasada dinamik yapısı kültür kavramının sürekliliğini sağlamıştır. Geçmişten günümüze uzanan bu uzun süreçte farklılıklar yaşansada, bireyden toplumlara; aitlik duygusunun değişmez yapı taşlarının başında kültür kavramı gelmektedir.

Kültür Kavramının Tanımı

Kültür kavramının etimolojik kökeni Latince ekin, tarım anlamında kullanılan 'Cultura' kelimesinden gelmektedir. Daha sonra Batı dillerinde 'Culture' olarak kullanılan bu kelime, Osmanlı zamanında; Osmanlıca 'Hars' kelimesine karşılık gelerek kullanılmaya başlanmış ve günümüze kadar ulaşmıştır. Avrupa'da kültür terimi İngiliz Antropologlar tarafından 19. yüzyılın sonunda, etnografya tarafından incelenen etnik ve geleneksel toplumlara has; düşünce, inanç, değer sistemleri, eylem biçimleri, teknik ve simgelerin tümünü anlatmak için kullanılmıştır (Kocadaş, 2004).

Kültür, yaşandığı ve üretildiği topluma bakılıp bakış açıları değerlendirilerek açıklanabilir (Şişman, 2014). Bu yüzden farklı toplumların ya da aynı toplum içindeki farklı toplulukların kültüre bakış açılarında çeşitlilikler mevcuttur. Bakış açısındaki farklılıklar, kültürün farklı yönlerine odaklanmaya neden olduğu için de; her bir toplum ya da topluluk kültürü kendi bakış açıları ile yorumlayıp anlamlandırmıştır. Kültür üzerine çalışmalar gerçekleştiren alanlar ve bu toplum ile toplulukların kültüre bakış açıları da ortak bir tanımdan çok birden fazla kültür tanımının oluşmasına neden

olmuştur. Kısacası, kültür kavramı; farklı alanlarda farklı kişilerce sürekli irdelenen ve tanımlanan bir kavram olmuştur. Bu tanımların birkaçını ise şöyle sıralamak mümkündür:

Türk Dil Kurumu (TDK)' na göre kültür; “ Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin.” olarak tanımlanmaktadır.

Arslanoğlu (2001, s.218)' na göre ise kültür; “Bir insan topluluğunun, doğal ve toplumsal çevresiyle etkileşim süreci içinde ürettiği maddi ve manevi öğelerin toplam bileşimidir. Buna göre kültür, doğal ve toplumsal çevrenin türlü nesnelere ve bu çevre içindeki türlü insanlararası etkileşimleri yönlendiren; düşünceler, duygular, tutum ve davranışlar toplamıdır.”

Kültür, belli bir toplumu diğer toplumlardan farklı kılan işaretlerden oluşan bir kavramdır. Bu nedenle toplumsal yapılar da diğer özelliklere göre daha ön plana çıkabilmektedir. Bu bakımdan toplumsal süreklilikte önemli bir paya sahip olan kültür; toplumun süregelen tüm düşünce, duygu, yaşam ve sanat anlayış biçimlerini yansıtmaktadır (Akpınar ve Tazebay, 2010).

Şişman (2014)' a göre ise tüm yönleriyle kültür şöyledir:

- i. Zihinsel olarak kültür, insanı diğer canlılardan ayıran öğrenilmiş düşünceler ve alışkanlıklar bütünü,
- ii. Yapısal olarak, birbiriyle bağlantılı semboller, davranışlar görüşler örüntüsü,
- iii. İşlevsel açıdan, kişinin yaşadığı çevrede uyum sağlaması için çıkan problemleri çözme şekli,
- iv. Sembolik olarak, paylaşılabilen; anlamlı semboller sistemi,
- v. Tarihsel olarak, geçmişten geleceğe taşınan gelenek ya da sosyal miras,

- vi. Davranışsal olarak, yaşamda öğrenilen ve paylaşılan davranışların toplamı,
- vii. Normatif açıdan ise, insanlara yön veren idealler, kurallar ve değerler toplamının tümüdür.

Kısaca, kültür; kendine yakın hissedilen bireyler ile ortak bir şekilde oluşturulmuş; birlik ve beraberliği sağlayan, nesilden nesile aktarılan görünmez bir bağıdır. Aslan (2001)' a göre de kültür insan ürünüdür ve insanın üretmiş olduğu her şey kültürün bir parçasını oluşturmaktadır. Bu yüzden oluşan sosyokültürel sistem bir grup insanın oluşturduğu ve ürettiği değerlerden meydana gelmiştir.

Kültür ile İlgili Temel Kavramlar

Ankültürasyon (Enculturation-Kültürleme): Bir toplumun kendi kültürünü o toplumdaki bireylere aktarma sürecidir (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009).

Kültürel Yayılma (Cultural Diffusion): Toplumda, dıştan içe ya da içten dışa doğru; maddi ve manevi kültür öğelerinin sürekli yayılmasıdır (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009).

Asimilasyon (Assimilation-Kültürel Özümseme, Benzeşme): Bir kültürün farklı bir kültürü egemenliği altına alıp kendine benzetmesidir. Asimilasyonda zorlama veya baskı yoktur. Toplumlar karşılıklı sosyalleşme sürecinde iken kendiliğinden olmakta ve iki yönlü şekilde gerçekleşmektedir (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009).

Akkültürasyon (Acculturation-Kültürleşme): “Ayrı kültür geleneklerine sahip olan toplumlar çeşitli nedenlerle bir araya geldiklerinde meydana gelen değişmelerin bir türüne akültürasyon denilir (Dönmezer, 1999, s.121).”

Kültürasyon (Culturation-Kültürlenme): Aile, akran, akraba gibi yakın çevre; alt ve farklı kültürler ile sosyalleşerek gerçekleştirilen süreç kültürlenme olarak ifade edilmektedir (Şişman, 2014).

Kültürel Değişme (Cultural Change): Toplumun tamamının veya bazı kurumlarının çeşitli kültürel özelliklerinin kalıcı değişikliklere uğramasını ifade eden bir kavramdır (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009).

Kültürel Gecikme (Cultural Lag): Kültürel değişimin yaşandığı süreçte kültürün maddi öğelerinin manevi öğelerden daha hızlı değişmesi ile ortaya çıkan bir durumdur (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009).

Kültür Şoku (Culture Shock): Sahip olunan kültürden farklı ve aşina olunmayan bir kültür ortamına girildiğinde yaşanan adaptasyon sorunudur (Özkalp, 2012).

Trans-Kültürasyon (Trans Culturation-Zorla Kültürleme): Bir grubun ya da bireylerin, mensup oldukları kültürün; başka bir kültür ile zorla değiştirilmesidir (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009).

Kültürel Rölativizm (Cultural Relativism): Bir kültürün maddi ve manevi öğelerinin farklı toplumlar da farklı anlamlar ifade etmesidir (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009).

Etnosantrizm (Ethnocentrism, Kültür Taassubu): “Kültür taassubu, İngilizce terimi ile “ethnocentrism”, kişinin kendi grup kültürünü, duygusal tepkileri ve estetik ve ahlaki yargıları bakımından temel olarak alması ve diğer kültürleri buna göre değerlendirip ölçmesidir (Dönmezer, 1999, s.120).”

Ksenosantrizm (Xenocentrism-Yabancı Hayranlığı): Xenocentrism ise kültür taassubunun tam tersi yabancı hayranlığıdır. Bu bakımdan yabancıların; fikir, düşünce, milli ürünleri, hayat stilleri gibi birçok özelliğinin üstün olduğu kabul edilir. (Dönmezer, 1999). Buna bağlı olarak da kişiler kendi kültürlerini aşağılamaktadırlar (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009).

Ksenofobizm (Xenofobizm): Yabancı kültür düşmanlığı demektir (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009).

Kültürün Özellikleri

İnsan, dünyaya geldiğinde çevresindeki insanların hazırlamış ve üretmiş olduğu bir kültürün içinde kendini bulur. Öyle ki insan bu durumu seçemez; insan olmanın gerekliliklerini bile içinde bulunduğu çevreden sosyalleşerek ve belli eğitim süreci içinde öğrenir. Bu sosyalleşme süreci bireyin kültürü içselleştirmesi ile gerçekleşmektedir. Kültürler nasıl farklılık gösteriyorsa sosyalleşme süreçleri de buna paralel olarak farklılık göstermekte ve o kültüre göre de yeni nesillere aktarılmaktadır. Yeni nesiller; anlatılan hikaye, masal, şiir, oynadıkları oyunlar vb. ile kültürü kazanmakta bu süreç içinde de kişiler biçimlenmeye ve aynı zamanda da üretmeye başlamaktadırlar. Böylece kültür, sosyalleşme sürecinde kişilerin hem davranışı hem de ürünü haline gelmektedir (Şişman, 2014).

Kültürün topluma en önemli katkısı, uzlaştırıcı ve birleştirici idealler çerçevesinde o toplumu geleceğe taşıyacak köprüleri oluşturmasıdır (Kocadaş, 2004). Kısacası, bir milletin varlığından ve sürekliliğinden söz edebilmek için öncelikle kültürünün olup olmadığına bakılmalı, eğer kültürü yok veya özünü kaybetmişse o toplum kimlik değiştirmiş demektir (Arslanoğlu, 2001).

Kültürün başlıca özelliklerini şöyle sıralamak mümkündür (Aktaş ve Sofyalıoğlu, 2001; Özkalp, 2012):

Kültür paylaşılır: Kültürün en önemli özelliği paylaşılması ve nesilden nesile aktarılmasıdır. Ancak karışık toplumlarda bu paylaşım biraz daha yavaştır.

Kültür kalıtsal değildir, öğrenilir: Bireyler hayatlarının başlangıcından itibaren belli aile ve sosyal çevre içinde büyüyüp yetişmektedirler. Bu süreçte de varolan kültür kişiye formal veya informal şekilde öğretilmektedir. Bireyler, kültürü sadece bir başkası vasıtası ile öğrenmemekte; aynı zamanda gözlemleyerek veya taklit ederek

de öğrenmektedir. Örneğin, erkek veya kadın olmanın gerekliliklerini gözlemleyip taklit etmeye başlayarak öğrenmektedir.

Kültür olduğu gibi kabul edilir: Kültürün doğasında tutuculuk ve devamlılık vardır. Bu yüzden değişime direnç göstermektedir.

Kültür semboliktir, dil aracılığıyla aktarılır: Kültürün en önemli parçası dildir ve kültürel farklılıkları oluşturan da yine dildir. Birçok kültür mevcuttur ve bu kültürlerin her birinin farklı dilleri vardır. Bu yüzden anlama ve anladığını aktarma konusundaki çeşitlilik kültürlerinde farklılaşmasına neden olmuştur. Ayrıca dil; sayıları, sembolleri, yazılı karakterleri, konuşmayı, jest ve mimiklerin hepsini kapsamaktadır. Bu yüzden dil sözel ve sözel olmayan iletişimin tümünü içine alan geniş bir kavramdır.

Kültür yer ve zamana göre değişir: Kültür, toplumlar arası nasıl farklılık gösteriyorsa zaman bakımından da farklılaşmaktadır. Zaman ilerledikçe, değişim, yenileşmeler yaşanmakta buna bağlı olarak da kişiler yeni durumlarla karşılaşmaktadır. Bu durumda geçmiş kültür ile şimdiki değişen koşullara bağlı olarak farklılaşan kültür; geleceğe bu şekli ile aktarılmaktadır. Ancak bu aktarımlarda uyumsuzluklar sonucu çatışmalar yaşanabilmektedir. Fakat sonuç olarak eskiye dönülemeyeceği için yeni koşullar ile birlikte değişen kültür özümsemek zorundadır.

Kültürün İşlevleri

Kültürün işlevleri, toplumdaki birey ve gruplar için değil aynı zaman da toplumların birbirleri ile olan ilişkilerinde de önem taşımaktadır. Genel olarak kültürün işlevlerini şöyle sıralamak mümkündür (Fichter, 2001):

- i. Kültürün en önemli ve ilk işlevi yaşama deseni veya yaşama şeması oluşturmasıdır. Böylelikle toplumdaki birçok bireyin sosyal davranışlarının sistematize edilmesini sağlar. Bireyler, belli bir kültüre katıldıktan sonra nasıl uyum sağlayacaklarını keşfetmek yerine; o kültür sayesinde kolaylıkla yaşama

adapte olabilmektedirler. Kùltür, sosyal davranışların parçalarını belli bir sistem içinde birbirleriyle ilişkilendirerek uyumlu bir bütün sağlamaktadır. Bu sayede ayrı ayrı parçaları anlamlı hale getirir.

- ii. Bir toplumun değerlerini bir araya getiren, içeren ve yorumlayan kùltürdür. Bu sayede bireyler, nelerin bilinmesi ve uygulanması gerektiğini de öğrenerek; kùltür aracılığı ile sosyal ve bireysel hayatın anlamını ve amacını da keşfetmektedirler. Hatta bazen bireyler kendi kùltürel değerleri dışındaki değerleri de dışlayabilmektedirler. Bu durum nesnelliği engellerken diğer yandan da kùltür, bireyler için kuvvetli bir değer donanımını da temin etmektedir.
- iii. Kùltürün sosyal dayanışmanın temelini oluşturma gibi bir işlevi de mevcuttur. Kùltür bu sayede bireyler için, o kùltürün geleneklerine bağlı kalmanın yanı sıra; o kùltürün içindeki diğer bireylere karşı da bir bağlılık oluşmasını sağlar. Bireylerin bu bağlılık duyguları, değer verilen hedeflere yönelik ortak işlevde bulunmalarını da içerir. Ortak işlevde bulunmak hem sosyal dayanışmayı sağlamakta hem de sosyal dayanışmanın da bir sonucu olmaktadır. Kùltürün zayıflaması ise bu gibi sosyal dayanışma ve işlevlerdeki bozulmalar ile kendini göstermektedir.
- iv. Kùltür, toplumları birbirinden ayırma işlevine sahiptir. Bireyleri fizyolojik işaretlerden daha anlamlı bir şekilde karakterize eder.
- v. Kùltürün önemli işlevlerinden bir diğeri ise; bireyler için sosyal kişiliğin temelini oluşturmasıdır. Kişiler için bireysel farklılıklar veya gruplar için değişen davranış örüntüleri gibi, kişiliğin üzerinde de kaçınılmaz olan kùltürel izler vardır. Bireyler kendilerini yöneterek seçme ve kabul etme özelliklerine sahiptirler; fakat yinede karşı koyulamayan ve her kişi için farklı etkileri olan kùltürün, sosyal kişiliğin oluşumunda önemli bir işlevi mevcuttur.

Kültür Çeşitleri

Kültür, çeşitli şekiller almaktadır. Örneğin bütün Türk coğrafyasında yaşayan Türklerin ortak bir Türk kültürü vardır. Fakat Anadolu coğrafyasında yaşayan bireylerin oluşturmuş olduğu kültür de kendi içinde bir bütündür ve farklı alt kültürlerin birleşimi ile oluşmuştur. Aynı şekilde toplumun yapısını oluşturan sınıfların ve sosyal tabakaların da kendilerine özgü kültürleri vardır (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009). Buna bağlı olarak, toplumdaki bireylerin benimsedikleri ve şekillendirdikleri; kendine has özellikleri olan kültürleri şöyle sıralamak mümkündür:

Genel (Üst/Ulusal/Ana/Tüm) kültür. Genel veya üst kültür, belli bir topluma ait olan ve genellikle ulus seviyesinde ele alınan kültürdür. Bir toplumun ya da ülkenin her kesiminde etkili ve geçerli olan benimsenmiş, etken unsurlardan oluşmaktadır. Toplumun tek bir genel kültürü olsa da; genel kültür de kendi içinde alt, yan gibi kültürlerle ayrılmaktadır. Bu ayrışmanın nedenleri, toplumdaki dini ve etnik yapıdaki farklılaşma, coğrafi bölgeye göre yöresel farklılıklar ile sosyo-ekonomik tabakalaşmalar sayılabilir (Korkmaz, 2009).

Alt kültür (Subculture). Toplumun ana kültürünü oluşturan lehçe, din, teknoloji, ekonomik kurumlar, değerler vb. birçok öge arasında tam bir ahenk yoktur. Hatta bazen bu durum kültür farklılıkları dışında o kadar derin olur ki çeşitli alt kültürler (subcultures) de oluşturabilir (Dönmezer, 1999). Alt kültür; “Bir toplumda hakim olan kültürden belli bir düzeyde farklılık gösteren ve azınlıkta olan gruplarca benimsenen kültürdür (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009, s.308).” Toplumun egemen kültürünün dışında bazı toplulukların kendine has oluşturdukları bu kültür; toplumların farklı sosyo-ekonomik ya da etnik grupların egemen kültürden ayrılan toplumsal kurallarını ve yaşam tarzlarını kapsamaktadır (Bahar, 2011).

Alt kültür, ana yani kendisini içine alan kültürle aynı ana değerlere dayanır. Fakat alt kültürü belirleyen değerler genel olarak ikinci derece önemli olan değerlerdir. Bu yüzden ana kültüre göre farklı değerler önceliklidir ve ana kültürden kısmen farklılık göstermektedirler. Bu sayede de çoğunlukla ana kültüre zarar vermezler (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009). Çünkü alt kültürde kast yoktur. Ancak dışarı kapalı olduğu için grup içi standartlara sahiptir (Doğan, 2004). Yani alt kültürün kendine has tutumları, norm ve değerleri vardır. Örneğin; topluma göre farklı tutum ve davranışlar da bulunan bir aile alt kültür oluşturmakta ya da cinsiyet, meslek, zenginlik, yaş, eğitim ve cinsel tercihleri gibi farklılıkları temel alan gruplar da alt kültürler oluşturabilmektedir (Bahar, 2011; Bozkurt, 2013).

Ana kültüre göre farklılıkları olan alt kültür tamamen ana kültürden uzaklaşarak da oluşabilmektedir. Çünkü bazen egemen olan ana kültürün benimsenememesi ya da uyum sağlanamaması durumunda kişiler bir alt kültür oluşturabilmektedirler (Bahar, 2011). Özellikle toplumun heterojen bir yapı da olması bu duruma neden olmaktadır (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009). Avrupa'da yaşayan Türklerin oluşturmuş oldukları alt kültürler buna örnek olarak verilebilir. Bu gibi durumlarda nadirde olsa alt kültürler çatışma kaynağı olabilmektedir (Bahar, 2011).

Toplum içinde, ana kültürü paylaşmayıp kendine has özellikleri olan başka bir kültürü benimseyen grupların oluşturduğu alt kültürlerde, bireyler; o kültüre göre yaşayıp faaliyetlerini o kültüre göre düzenler ve o kültürden geçen çocuklar da yine o kültürün değerlerine göre yetişirler. Alt kültürler, kendilerini; sahip oldukları norm, tutum ve değerlerde gösterirler. Toplumun mesleki, milli, dini vb. birçok alanında alt kültürler ile karşılaşmak mümkündür. Örneğin bir mesleğe mensup bireyler ana kültürden az ya da çok farklı olabilecek şekilde bir alt kültüre sahip olabilirler. Alt kültürün ana kültürden tam anlamıyla uzaklaşması ya da ona zarar vermesi ise pek

olanaklı değildir (Dönmezer, 1999). Aksine alt kültürler ulusal yani ana kültürü besleyen ve çeşitliliğini arttıran kaynaklardır (Doğan, 2004).

Karşı kültür (Contre-Culture). Alt kültürün benimsediği standartlar ve değerler toplumun tümü için geçerli değerlere ve diğer öğelere tepki olarak da gelişebilmektedir. Bu gelişen duruma ise karşı kültür adı verilmektedir (Doğan, 2004). Genel olarak, bir toplumda belli bir kesimin egemen olan kültüre ve değerlerine; kendisini, alternatif olarak gören ve ona karşı ortaya çıkararak; özellikle sanat, müzik, spor gibi çeşitli alanlar da benimsedikleri içerikler ile oluşturdukları kültüre; karşı kültür (contre-culture) denmektedir (Bahar, 2011; Bozkurt, 2013; Dönmezer, 1999).

Her toplumun kendine ait ana bir kültürü ve belli davranış kalıpları vardır. Ancak toplumun geneli için bunlar ortak olsa da bazı kesimler bunları reddedebilmektedir (Bahar, 2011). Karşı kültür grup üyeleri de, ana kültürü bilmekte fakat; reddedip kültür unsurlarını kendileri suni olarak oluşturarak ona ayrı bir karşı kültür meydana getirmektedirler (Dönmezer, 1999). Karşı kültürü benimseyen bireyler, yaşadıkları toplumun ana kültürünün temel değerlerini inkar ettikleri ve bunlardan farklı değerleri benimsedikleri için; oluşturdukları bu kültür çeşidinde ana kültür değerlerini sert bir üslupla eleştirir ve ciddiye almazlar. Alt kültürün içindeki bireyler, ana kültür değerlerine kısmende olsa bağlıdırlar; fakat karşı kültüre sahip bireyler ana kültürü tümüyle reddedip onunla ve toplumdaki ana kültüre sahip bireyler ile çatışır (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009). Özellikle bu gibi davranışlar gençlik hareketlerinde veya karmaşık toplumlarda görülmektedir. Karşı kültür grubundaki üyeler; toplumun egemen değerlerini sorgulayarak kendi kimliklerini oluşturmaktadırlar (Bahar, 2011). Görüldüğü gibi alt kültür ana kültürü reddetmezken; karşı kültür tamamen reddetmekte ve suni bir kültür oluşturmaktadır. Ancak karşı

kültür ana kültüre uzun süre direnç gösterememekte ve zaman içinde etkileşmektedir (Dönmezer, 1999).

Halk (Folk) kültürü. Aynı uygarlığa bağlı olan kültürler belli bir dünya görüşünde birleşmektedirler. Bu birleşilen dünya görüşü de o uygarlığa has bir halk kültürü meydana getirmektedir (Artun, 2004). “Halk kültürü yüzyılların deneyimlerinden süzülerek biçimlenmiş, kuşaktan kuşağa aktarılan günümüze gelmiş bir değerler bütünüdür (Artun, 2004, s.3).”

Halk kültürü halkın düşünce, beğeni ve duyguları ile belli süzgeçlerden geçerek bugüne gelmiş ve birey, doğa, toplum etkisi ile de şekillenerek dinamik yapısını sürdürmektedir. Halk kültürünün en önemli özelliği ise yerellik ve geleneksellik. Halk kültürü her ne kadar geleneksel olsada dinamik yapısı; değişimini ve canlılığını sürdürmesini sağlamakta ve onu belli kalıplara girmekten kurtarmaktadır. Halk kültürü belli ürünlere sahiptir ve bu ürünler toplumun ana kültürü ile yabancılaşmayı engelleyen kültür taşıyıcılarıdır. Milletleri diğer milletlerin kültüründen ayıran milli kültürün temelini de halk kültürü oluşturmaktadır (Artun, 2004).

Yüksek kültür. “Toplum içinde özel bir yaşam biçimi, zevkleri ve alışkanlıkları olan küçük bir elit grubun sahip olduğu kültüre yüksek kültür denilir (Özkalp, 2012, s.72).” Toplumdaki yüksek statüye sahip bireyler kendilerini diğer statülerden ayırt edip o konumlarını koruyabilmek için çeşitli araçlara başvurumaktadırlar. Bu araçların içinde toplumun ulaşamayacağı şeyler vardır ve bunlara kültürel öğeler de dahildir. Bunlar o bireylerin statülerini koruyan ve ulaşamayan yüksek kültür kalıplarıdır (Bahar, 2011). Yüksek kültürün ürünleri, estetik, güzel ve parlaktır (Özkalp, 2012). Örneğin; resim, klasik müzik, klasik roman, opera, bale yüksek kültür içinde değerlendirilmektedir (Bahar, 2011).

Popüler (Kitle) kültür. Halkın büyük kısmının benimseyip kabul ettiği kültür

kalıpları popüler kültür olarak ifade edilmektedir (Özkalp, 2012). Popüler kültür bir toplumun eğlence işlevini gören kültürüdür (Bahar, 2011). Örneğin sinemaya gitmek, müzik dinlemek, futbol oynamak, usta sanatçılara değer vermek vs. sayılabilir. Ancak bu tür kültürlerde de gruplaşmalar mevcuttur. Yüksek kültürden gelen bir kişinin sahip olduğu popüler kültür değerleri ile normal bir kültür düzeyine sahip, halktan birinin popüler kültür grupları farklılık gösterebilmektedir (Özkalp, 2012).

Milli ve evrensel kültür. Bir millete kimliğini kazandıran ve diğer milletlerden ayrışmasını sağlayan kültüre milli kültür denmektedir. Milli kültür, o millete ait olan maddi ve manevi öğeleri yani örf, adet, gelenek, görenek ve değerler gibi önemli unsurların temelini oluşturmaktadır. Bu önemli unsurların oluşumu ise o milletin tarihi ile paralellik göstermektedir. Bu nedenle bir milletin varlığını sürdürebilmesi için milli kültür büyük önem taşımaktadır (Özen, 2014). Belli bir millete ait olmayan sanat, müzik, felsefe, bilim gibi herkesce kabul edilir kültür ise evrensel kültürü oluşturmaktadır. Evrensel kültür tüm kültürlerle hakim bir kültürdür. Örneğin Batı kültürü herkesce kabul edilen, öğelerinin herkesçe paylaşıldığı evrensel bir kültürdür. Ancak bir kültürün evrensel olması onun üstün veya baskın olduğu anlamına gelmemekte; özelliklerinin belirgin ve herkesce kabul edildiği anlamına gelmektedir. Çünkü her toplumun zaten belli bir kültürü vardır ve eğer toplum isterse zamanla kültürleri başka bir kültür ile değişime uğrayabilmektedir (<http://www.eokul-meb.com/>,2016).

Milli kültürden evrensel kültüre kademeli bir geçiş süreci vardır. Toplumlar için bu süreç takip edilmesi gereken bir yoldur. Bu sürecin, belli sıra ile ilerlememesi ya da sıraların atlanması; o toplum veya bireyler için birçok sorunun da ortaya çıkmasına neden olacaktır. Özellikle yerel ve belli sınırlar içinde kalan kültüre sahip bir toplumun kendi kültürünü yaratma çabasına girmeyip evrensel kültüre katılma çabası

o toplumun kimliğini kaybetmesi ile karşı karşıya kalmasına neden olacaktır. Bu yüzden kendi dar alanında, belli kalıplara sahip kültürlerini genişletmemiş toplumların; evrensel bir kültür içinde beceri ve yeteneklerini de ortaya koymaları ve sürdürmeleri de imkansızdır (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009; Doğan, 2004).

Kültürü Oluşturan Öğeler

Kültürü oluşturan öğeler maddi ve manevi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bir toplumun maddi kültürünü, oluşturdukları ve somut olarak ifade edebildikleri öğeleri simgelerken; manevi kültürünü ise; prensipler, semboller ve dil, inançlar, din, tutumlar, normlar ve değerler gibi soyut öğeleri simgelemektedir.

Manevi kültür, kolay saptanamayan ve değişimlerinin kolay izlenilemediği; değerleri ve yaklaşımları içermektedir. Bir toplumu diğer toplumlardan ayıran manevi kültürü; örf ve adetlerin, ahlaki, sanatsal ve etik değerlerin, sosyal birikimlerin ve inançların da kapsayıcısıdır (Akpınar ve Tazebay, 2010).

Maddi kültür ise bireylerin ve toplumun oluşturmuş olduğu gözle görülür somut eserlerdir. Aslında bu eserler, manevi kültür öğelerinin maddi öğelere uygulama şeklinde yansımasıdır. Bu yüzden maddi kültür ile manevi kültür birbirini tamamlayan ve sürekli etkileşim halinde olan kavramlardır (Akpınar ve Tazebay, 2010). Eğer bu durumun tersi söz konusu ise; ya ulusal bir toplum yoktur ya da o toplumda kültür yozlaşması yaşanmaktadır (Arslanoğlu, 2001).

Maddi kültür öğeleri. Maddi kültür, kişinin; topluma, doğaya hatta kendisine egemen olma ölçütlerini gösteren unsurlardan oluşan bir kavramdır (Arslanoğlu, 2001). Kültürün, maddi kültür yönünü büyük ölçüde teknoloji oluşturmaktadır. Teknoloji, kişiler için belli bir psikolojik, sosyal ve fiziksel bir çevre oluşturmakta; bu çevre de kişilerin davranış ve ilişkilerini etkilemektedir (Şişman, 2014). Örneğin, günler sürecek yolculuğu birkaç saate düşürecek araçlar geliştirmek; kişinin fiziksel

sınırlarını aştığının, çevresine etki ettiğinin bir göstergesidir (Arslanoğlu, 2001). Ayrıca teknoloji, kültürün ögesi olmakla birlikte; aynı zamanda bir kültürün de ürünü olmaktadır (Şişman, 2014). Bu şeyler insan ve doğal çevre arasına girerek insan yapısı yapay bir çevre oluşturmakta ve yaşam biçimlerini de büyük oranda etkilemektedir. Tarih öncesi dönemlerdeki kültürlerin incelenmesi ile de varlıkları saptanan bu maddi kültür öğeleri; kültürün yeniden kurulabildiğinin tek kanıtıdır (Fichter, 2001).

Maddi kültür öğelerinin özellikleri şunlardır (Fichter, 2001):

- i. Kültürün toplumda, değer verilen ve kullanılan yönünü oluştururlar ve bireylerin eylemlerinin anlamlı simgeleri oldukları için yorumlanabilmektedirler.
- ii. Maddi kültür öğeleri birçok işlevin taşınmasına öncülük ettikleri için kültürün taşıyıcı özelliğine sahiptirler.
- iii. Bireylerin davranışlarını somutlaştırdıkları araçlardır.
- iv. Maddi kültür öğeleri sosyal gereksinimlerin karşılanması için keşfeden ve yaygınlaştıran kişilerin ürünleridir.

Manevi kültür öğeleri. Manevi kültür, maddi kültür ile etkileşerek biçimlenen; düşünce, davranış, değer, dinsel, siyasal, felsefi inançlardan, gelenek ve göreneklerden oluşan uyumlu bir bütünlüktür (Arslanoğlu, 2001). Manevi kültür maddi kültüre göre soyut ve elle tutulur bir kavram olmasada toplum düzenini sağlamada maddi kültüre göre daha güçlüdür (Özkalp, 2012). Bu öğeleri şöyle sıralamak mümkündür:

Semboller ve dil. Sembol, bireyler için anlam ifade eden; davranış, eylem, renk, işaret, nesne vb. gibi şeylerden oluşan öğelerdir. Kültür, semboller sistemidir ve bu yüzden semboller; kültürü oluşturan en kapsamlı öğelerdir. Semboller toplumlarda aynı olsada kültürel farklılıklar nedeniyle yorum ve anlamlandırma da farklılıklar

vardır. Sembollerin en önemli ögesi ise dildir. Aynı zamanda dil, gelişmiş semboller sistemi olarak da ifade edilmektedir. Kültür çoğunlukla dil sayesinde üretilip paylaşılarak aktarıldığı için semboller içinde potansiyeli en yüksek ögedir (Şişman, 2014). Yani dil çok boyutlu bir yapı ve kültürü yansıtan bir aynadır (Aktaş ve Sofyalıoğlu, 2001). Bu yüzden dili olmayan bir toplumdaki bahsetmekte mümkün değildir. Konfüçyüs' e göre de bir toplumun dili bozulduysa hukuk da düzen de töre de bozulmaktadır (Arslanoğlu, 2001).

İnançlar. “İnançlar (varsayımlar/sayıltılar), dünyanın nasıl işlendiğine ilişkin olarak bir kültürün insanları tarafından paylaşılan ortak görüşlerdir (Şişman, 2014, s.3).” Bu inançlar, din, gelenek, bilim üzerine kurulabileceği gibi hepsinin birleşimi üzerine de kurulabilmektedir. İnançlar, geçmişi yorumlamaya, şimdikiyi açıklamaya ve geleceğe yönelik tahminlerin yapılmasına yarar sağlamaktadır. Kültürün soyut ve en derin tarafını oluşturan inançlar diğer kültür öğelerine şekil vermektedir. Aynı zamanda kültürde olduğu gibi inançlarda içinde bulunulan sosyal grup ya da çevreye karşı şekillenmektedir (Şişman, 2014).

İnançları meydana getiren masallar, efsaneler; toplumların genelinde halk düşüncesini oluşturmaktadırlar. Bu öğeler kültürün devamlılığında önemli bir role sahiptir. Toplumların devamlılığını sağlayan inançlar, toplumsal değişimleri şekillendirirken, zorunlu kültürel değişimlere karşı da oluşturdukları halk düşüncesi ile halkın direnç göstermesini de sağlamaktadırlar (Erdoğan, 1991).

Din. Kişiler inançlarını bir dine mensup olarak meşrulaştırmaktadırlar. Din yaşam için, birey ve toplumun değer ve tutumlarını yansıtan idealleri ifade eder. Bu nedenle diğer öğelerde olduğu gibi din de kişilerin davranış ve eylemlerine yön vermektedir (Aktaş ve Sofyalıoğlu, 2001). Din olgusu bir toplumun kültürünün şekillenmesini, kişilerin davranış ve eylemlerini etkilerken, aynı zamanda kültür de toplumların dini

anlama ve yorumlamasına etki etmektedir (Arslanoğlu, 2001).

Örgütlerde de, çalışanların mensup oldukları dine dayalı olarak sert ya da yumuşak şekilde davranış göstermeleri ya da dinin baskın etkisi ile hareket etmeleri kaçınılmaz bir gerçektir (Aktaş ve Sofyalıoğlu, 2001).

Tutumlar. “Tutum, bireyin kendi dünyasının (iç aleminin) bir yönü ile ilgili olarak, belirli değer yargılarına ve inançlarına bağlı olarak ortaya çıkan coşku ve tanıma süreçleridir (Eren, 2000, s.158).” Tutumların temelinde değer yargıları ile inançlar mevcuttur ve bu temelde değişiklik olmadığı sürece tutumlar da devamlılığını sürdürmektedir (Eren, 2000).

Tutumlar bireyin çevresine olumlu ya da olumsuz etki etmekte ve yararlı ya da zararlı sonuçlara neden olabilmektedir (Eren, 2000). Örneğin, batıya yakın bir kültürde zaman ile ilgili tutumlar genellikle sert ve belirtildiği şekilde yapılması ile ilgili iken; doğuya yakın kültürlerde zaman konusunda tutumlar daha esnek ve bu esneklikteki davranışlar samimiyet ile alakalıdır (Aktaş ve Sofyalıoğlu, 2001). Örneğin; batıda toplantı için belli bir saat verildi ise bu saatler içinde toplantı gerçekleştirilmeli ve toplantı içeriği dışına çıkılmamalıdır. Aksi takdirde zaman konusundaki sert tutumları; önemsenmedikleri algısı yaratacaktır. Fakat doğuya yakın bir kültürde gerçekleştirilen toplantıda saatler, içerik ve davranışlar daha esnek kullanılabilir. Bu durum ile ilgili bireylerin tutumlarının sert olmaması; o kültür için yakınlığın bir göstergesi olarak algılanmasına neden olmaktadır.

Normlar. Norm, Latince kökenli olan “norma” kelimesinden dönüştürülmüş bir kelimedir. Latince marangoz gönyesi anlamına gelen bu kelime; dönüştüğü “norm” hali ile düzgü, ölçü veya kural anlamına gelmektedir (Doğan, 2004). “Normlar, insanların nasıl davranması gerektiğini tanımlayan ve değerlere göre oluşan yazılı olmayan kurallar veya standartlardır (Şişman, 2014, s.4).” Yani normlar kişilerin,

yaşadığı olaylar karşısında ne söylemesi ya da söylememesi, ne yapması ya da ne yapmaması gerektiğini belirten kurallardır (Şişman, 2014). Bu kurallar standartlaşmış, alışılmış ve toplumca da desteklenerek korunulmaktadır. Toplumca desteklenmeyen bir kuralın norm olarak kabul edilmesi mümkün değildir. Bir toplumun tutum ve davranışlarını belirleyen normlar, hayatı düzene sokmakta, tutarlı ve başarılı olmayı sağlamakta; normları olmayan bir toplum ise kaosa sürüklenmektedir (Özkalp, 2012).

Normlar, bazı toplumlarda formal ve informal olarak iki şekilde kabul edilmektedir. Formal normlar, yasa ve kanunlar ile belirlenmiş ve devlet tarafından belli yaptırım gücü olan kurallar olarak kabul edilirken; informal normlar, belli yazılı kurallar olmasada toplumca benimsenmiş ve ihlal edildiğinde de yine toplumca kınama, küçük görme gibi uyarıcı eylemlerde bulunan kaidelerdir. Ortak özellikleri ise her ikisinde de ödül ve ceza sisteminin uygulanıyor olmasıdır (Özkalp, 2012).

Normların genel özellikleri (Şişman, 2014):

- i. Kaynağı değerlerdir ve ona göre şekillenirler.
- ii. Değerlere göre daha somut öğelerdir.
- iii. İnsanların gündelik yaşamlarındaki eylem ve faaliyetlerine yol gösterirler.
- iv. Kişilerin tercihlerini belirlemelerine yardımcı olurlar.

Değerler. Araştırma kapsamında, kültür ve değer ilişkisini daha iyi açıklayabilmek için değer kavramı ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.

Değer Kavramının Tanımı

Değer kavramı; sosyolojik, psikolojik, felsefik, ekonomik birçok açıdan incelenmiş ve buna göre değerlendirilmelerde bulunulmuştur. Araştırmamıza yönelik ele alınan farklı değer tanımları ise şöyledir:

“Bir ulusun sahip olduğu sosyal kültürel, ekonomik ve bilimsel değerlerini kapsayan maddi ve manevi öğelerin bütünü (TDK).”

“Değer, hayata bakış açımızı ve amaçlarımızı belirleyen aldığımız kararları etkileyen, inançlarımızı yansıtan ve prensiplerimizi oluşturan bir tercihtir (Aktepe ve Yel, 2009, s.608).”

“Değerler, nasıl yaşayacağımıza işaret eden anlam haritalarımız; eylemlerimiz için ufuk noktasıdır (Poyraz, 2011, s.63).”

“Değerler kültürden kültüre farklılık gösteren, insan-çevre ilişkisini düzenleyen, “iyi”, “kötü”, “doğru”, “yanlış” kavramlarıyla ilişkili, farklı türleri ve işlevleri olan, tercih edilen yaşam biçimleri ve davranış tarzlarıyla kendisini gösteren zihinsel bir örgütlenmedir (Çalışkur, 2010, s.14).”

Görüldüğü gibi değer kavramının birçok benzer veya farklı tanımı mevcuttur. Bu tanımlamalar soyut ve somut açıdan değerlendirilmiş ve farklı alanları kapsamaktadır. Araştırmamıza öncülük edecek olan bu tanımlar değerlendirildiğinde ise değer ile ilgili şöyle genel bir tanım yapmak mümkündür: Değer, bir toplumun çoğunluğunun kabul ettiği; o toplum için bir anlam ifade eden, eylem ve davranışlarında kullandıkları, geçmişten geleceğe aktarılan ölçütlerin bütünüdür.

Değer kavramı, ilk olarak felsefe ile anlam kazanmış bir kavramdır. 1890’ lı yıllarda Scheler, Nietzsche, Dupreel, Polin ve Le Senne gibi düşünürlerce temelleri atılmış ve önemli bir kavram olarak değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmelerde düşünürlere göre farklılıklar mevcuttur. Örneğin, Nietzsche; değerleri yaratan ve koyanın insan olduğunu söylerken; N. Hartmann değerlerin zaten var olduğunu, bunları keşfedenin insan olduğunu ileri sürmektedir (Özensel, 2003).

Toplumsal yapı içindeki temel toplumsal kurumlar kendine ait değerler içermektedir. Örneğin, toplumdaki en temel kurum olan aile, diğer toplumsal kurum değerlerinin de öğrenilip aktarılmasında önemli bir işleve sahiptir. Ayrıca bir toplumdaki değerlerin ifade edildiği ana mekanizmalar, kişinin üstlenmiş olduğu

sosyal rollerdir. Bu rolleri de sosyal süreçler belirlemektedir. Toplumdaki ideal düşünme, iyi-kötünün belirlenmesi ve davranışların tamamı değerler tarafından oluşturulmaktadır. Böylelikle, toplumdaki ödüllendirme araçları ve sosyal kontrol mekanizmalarının da değer kaynaklı olduğu görülmektedir. Ancak, değerlerin kaynağı, toplumda bulunan kişilerin dışındadır. Bu yüzden kontrol edilemeyecek kadar çokluk ve farklılıktadırlar (Özensel, 2003).

Değerler, toplum, grup ya da bireylerce paylaşılan ciddiye alınan, diğer nesnelere soyutlanabilen öğelerdir. Değerler, bireylerin; diğer bireylere, toplumsal olgulara veya şeylere yönelik değer algılarını belirlemede kullandıkları ölçütleri kapsamaktadır (Arslan ve Ulusoy, 2016). Böylelikle bireylere, bir konu da iyi-kötü, doğru-yanlış gibi ölçütleri ve eylemlerin; standardını ve niteliğini belirleyerek kılavuzluk etmektedirler. Bu yüzden, soyut bir kavram olmasına karşın değerler; kişilerin davranışlarında hissedilebilen ve davranışlar üzerinde yönlendirici etkiye sahip öğeler olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Arslan ve Ulusoy, 2016; Özensel, 2003; Şişman, 2014). Aynı zamanda değerler dinamik olgulardır. Bu nedenle bir toplumda; kültürel ya da sosyo-ekonomik açıdan yaşanacak farklılıklar, hızlı toplumsal değişim ile birlikte; toplumun farklı katmanlarındaki mevcut değer anlayışlarında da farklılaşmalara neden olacaktır (Özensel, 2003). Örneğin, teknoloji gibi bir alanda değişim yaşanması; sosyal, ekonomik vb. alanları da etkileyeceği için bireylerin değer yargılarını da sürekli değişime uğratacaktır (Öztop ve Vurgun, 2011). Şüphesiz ki değerler soyut halleriyle değişmemekte, değişen; algılanış biçimi ve verilen önem derecesi olmaktadır. Örneğin, özgürlük; Antik Çağ'da önemli fakat köleliğinde olması gerekliliği Aristo tarafından belirtilirken, teknolojik gelişmeler ile birlikte motor gücünün ortaya çıkması bu önemlilik derecesini değiştirmiştir (Aydın, 2011). Kısaca

değerler, soyut olarak; toplumdaki bireylerin tutunacakları kulplar ve toplumsal yapının ayakta kalmasını sağlayan direklerdir (Özensel, 2003).

Değerlerin Özellikleri

Değerler, bilişsel dünyamızda bir hiyerarşi oluşturmaktadırlar. Değerlerin, yaşamda etkin olabilmesi ise bu değerler hiyerarşisinin sağlıklı bir şekilde işlemesine bağlıdır. Değerler hiyerarşisinin en altında, para gibi; araç değerler vardır. Bunların üstünde ise yüksek değerler vardır ve kendi içinde derecelenmişlerdir. En üstte ise nihai yüksek değerler bulunur. Buradan hareketle bireylerin davranış, tutum ve eylemlerinde tek düze bir değer olgusu değil değerler kümesi bulunmaktadır. Yani eylemler, birbiriyle ilişkili değerlerin ortak ürünüdür (Aydın, 2011).

Değerler, bireylere; yeni karşılaştıkları durum ve olaylara yönelik doğru davranış sergilemeleri için yol göstermektedirler. Değerler hiyerarşisi, varolan hayat döngüsü içinde değişmekte ve zaman zaman değerlere verilen önem seviyeleri de paralel olarak değişmektedir. Bu duruma uyum ise yeni inanç ve davranışların kazanılması ile sağlanmaktadır. Değerler hiyerarşisinde gerçekleşen bu değişim sadece ileriye yönelik sosyal deneyimleri yansıtmamakta; ayrıca bireylere yeni roller ve sorumluluklar da vermekte, yaşanan değişim ile birlikte durumlara yönelik yeni öncelik ve ihtiyaçlarını da geliştirmelerini sağlamaktadırlar (Morsümbül, 2014).

Değerler, kurumlardan, insan eylemlerinden ve hatta normlardan önce geldiği için sosyal yapıların oluşumuna da dayanak teşkil ederler. Genel anlayışta; estetik, ekonomik, bilimsel, eğitsel, siyasi, dini, sosyal vb. birçok değer alanlarının kendine has değerleri vardır. Fakat değerler hiyerarşisine göre en üstteki değerler -adalet, hakkaniyet vb.- tüm alanlar için geçerlidir. Ancak böyle bir geçerlilik yoksa ya o toplumun yüksek değer algısında sorun vardır ya da yüksek bir değer araçsal değerinin yerine kullanılıyor demektir (Aydın, 2011).

Değer kavramının özelliklerini, diğer kavramlar ile ilgili ilişkisi düşünüldüğünde; şöyle özetlemek mümkündür: Tutumlar zamanla etkileşime girerek genel yapıları, genel yapılar alışkanlıkları ve alışkanlıklar da değerleri meydana getirirler. Normlar ise değer biçmek ya da değeri yargılamak için kullanılan ahlaki davranış ilkeleri olup bireye ulaşmak istedikleri hedefleri değerler vasıtasıyla gösterirler. İnançlar da olayların nasıl oluştuğunu açıklarken, davranışın nasıl olması gerektiğini değerler belirtir ve doğru-yanlış, iyi-kötü gibi ölçütleri sunar. Davranışlar bakımından değerler ise kişilerin davranışlarının niteliğini belirleyen bağımsız değişken rolünü oynarlar (Ağırkan, 2017).

Değerlerin İşlevleri

Görev anlamında kullanılan fonksiyon bir diğer adıyla işlev, sosyolojide bulunan herhangi sosyal bir devininin, yer aldığı bütünde gerçekleştirmiş olduğu görev anlamına gelmektedir. Sosyolojide geçerliliğini koruyan, beşeri öğelerin tanınmasında öncelikli olan işlevlerinin bilinmesine bağlı olduğu kuralıdır. Bu açıdan değerler de bu kuralın içinde yer almaktadır. Değerlerin işlevine genel olarak; bütün beşeri olayların gerçekleşmesinde belirleyici olmak ifadesi kullanılabilir. Çünkü bütün beşeri olayların temelinde değerler mevcuttur (Aydın, 2011).

Değerler birçok alan ve eylemde işlevsellik göstermektedirler. Değerlerin işlevlerini şöyle sıralamak mümkündür (Aslan ve Çalışkur, 2013; Ağırkan, 2017; Aydın, 2011; Çakıcı, 2010; Fichter, 2001):

Değerlerin en önemli işlevi sosyal hayatı biçimlendirme ve belirlemedir. Değerler toplumda ve sosyal hayatta belirleyici olabilmek için saf halinden çıkıp toplumsal bir boyut kazanmalıdırlar. Örneğin, hakkaniyet kavramı bir değeri ifade etmekte fakat toplumsal boyut kazanmadığı sürece de herhangi bir işlevi yerine getirememektedir. Yani değerler işlev kazanmak için düşünceden eyleme geçmelidirler.

Değerler; karar verme, sosyal konularda belli pozisyon alma, tercihler yapma ve çatışmaları çözmeye de önemli bir işleve sahiptir.

Değerler, toplum içindeki bireylerin sosyalleşmesini ve çevrelerinde kabul görmelerini de sağlamaktadırlar. Bir bireyin sosyalleşmesi, değerleri yansıtması ile paralellik göstermektedir. Örneğin, yardımlaşmayı seven bir bireyin bu yönü ağır bastığı için yardımlaşma konusundaki faaliyetlere katılarak ya da çevresine yönelik saygı sevgisi yüksek bir bireyin, çevresi tarafından kabul göyerek; sahip olduğu değerlere yönelik farklı alanlar da sosyalleşebilmektedir.

Değerlerin sosyal dayanışmayı sağlama ve bütünleştirici olma işlevi de mevcuttur. Hatta bazı grupların bu değerler paylaşımı sayesinde oluştuğu düşünülmektedir. Ortak değerler sayesinde kişiler arasında bir bağ oluşur ve sosyal dayanışmanın sürekliliği sağlanır. Örnek olarak, bir toplumun -Türk toplumu gibi- bağımsızlığı için bir bütün olarak hareket etmesi ve savaşması verilebilir. Başka bir örnek olarak ise, yardıma muhtaç herhangi birine; birlikte hareket ederek dayanışma değerinin sergilenmesi verilebilir. Değerlerin bu bütünleştirici olma işlevi toplumsal dayanışmayı da arttırmakta ve daha güçlü bir toplum meydana getirmektedir. Böylelikle karşıt değerlere yönelik bir set oluşturarak zararlarını da en aza indirgeyebilmektedirler.

Değerler bireylerin ve sosyal ilişkilerin değerlerinin yargılanmasında hazır ölçütler olarak kullanılmaktadır. Ayrıca bireylere, diğer bireylerin gözünde durduğu yeri bilmesine de etki etmektedirler.

Değerler, toplumdaki bireylerin dikkatlerini; istenen, önemli ve yararlı olarak kabul edilen maddi kültür öğeleri üzerine çekmektedir. Çok değerli bir öğe toplum için en iyisi olmayabilir. Fakat sosyal açıdan o öğeye değer verilmesi o öğe için çaba gösterilmesine yol açmaktadır.

Değerler, ideal düşünme ve davranma yollarını da belirlemektedirler. Böylelikle kabul edilen sosyal bir davranışın şemasını çizerler. Bu sayede bireyler hareket ve düşünceleri için en uygun yol seçimini kolaylıkla kavrayabilmektedirler.

Değerler, kişilerin sosyal rollerini seçip gerçekleştirmesinde de yol göstericidirler. İlgi yaratarak cesaret verirler. Böylece kişilerde rollerin kapsadığı değerlere yönelik algısal seçicilik oluşur.

Değerler sosyal baskı ve kontrol araçlarıdır. Bireyleri doğru olanı yapmaya yöneltir. Böylelikle onaylanmayan eylemleri engeller, yasakları ortaya çıkartır ve ihlal edildiği takdirde utanma ve suçluluk gibi duyguların yaşanması ile kolaylıkla anlaşılabilmesini sağlar.

Bireyler sadece fiziksel eylemlerde bulunan canlılar değildir. Akıl sahibi bir varlık olarak, yaşamlarında; fiziksel eylemlerinin dışında, karşılaşılan yeni durumlara yönelik; olumlu veya olumsuz ruhsal deneyimleri de vardır. Sağlıklı olmak, ruhsal, fiziksel ve zihinsel bir bütünlük gerektiriyorsa; yaşamdaki olumsuz deneyimlere yönelik bu bütünlüğün korunması da önem taşımaktadır. Bu açıdan manevi yanımızı oluşturan değerler sisteminin, karşı karşıya kalınan olumsuz deneyimlere yönelik; ruhsal yapının güçlenmesine etki ettiği de düşünülmektedir.

Kültür ve Değer İlişkisi

Birinci düzeyde kültür, özgün bir grubun yaşama biçimidir. İkinci düzey kültür ise kültürün sahip olduğu değerlere ilişkin bilinç oluşturma ve zihnin bu süreçte zenginleşmesini kapsayan kişisel kültürdür (Boztoprak, Doğan ve Özyurt, 2009). Kültürün görünmeyen yani soyut yönünü oluşturan bu değerler diğer ögeler ile birlikte kültürün görünen somut yönünde kendini hissettirmektedirler (Uyan Dur, 2015).

Toplumların, sosyolojik açıdan incelenmesinde kültürün önemli bir yere sahip olması kadar; değerler de bu incelemelerde önem taşımaktadır. Kültürün kapsadığı değerler; yaşanan ve yaşatılan en temel kültür dinamikleridir. Bireyler, yaşadıkları toplum kurallarını; neyin doğru neyin yanlış olduğunu değerler sayesinde öğrenirler. Bu yüzden değerler, bireyler için yönlendirici ve yol gösterici yaşam rehberleri; toplumdaki kişileri bir arada tutan ve bu kişilerin çevresine karşı bakış açılarını şekillendiren en önemli kültür unsurlarıdır. Düşüncelerimizden tutumlarımıza ve hatta davranışlarımıza kadar yansıyan niteleyici birer ölçüttürler. Toplumda paylaşılan görgü kuralları, normlar, bireylerin iletişimi, sosyal paylaşımlar gibi birçok değer bir araya gelmesi o toplumun kültürünün meydana gelmesinde ve bireyin yaşama bağlanmasında önemli bir etkiye sahiptir. Ancak bu değerler, toplumun kültürünü tek başına oluşturamamakta; yan yana getirildiği zaman anlamlı bir bütün halinde kültürü yansıtmaktadırlar (Ercan, Sığı ve Tabak, 2009; Kıran, 2016; Kızıldaş, 2017).

Özetle, toplum; kültür ve değer kapsamında irdelendiğinde anlam kazanmaktadır. Çünkü bir kültürün uyumlu bütünlüğünü sağlayan sahip olduğu değerleridir. Değer kavramı, her ne kadar sosyal kişilerin ürettiği bir öge olarak algılanıyor olsada; onun asıl kaynağı toplum ve kültürdür. Değerler toplum ve kültür sayesinde şekillenerek davranışları etkilemektedir. Bu yüzden kültür ile değer arasındaki ilişki yadsınamaz bir gerçektir ve toplumun sürekliliği, kültürün devamı için bu ilişki önem taşımaktadır (Likaj, 2008).

Kültürel Değer Boyutları

Hofstede'in değer boyutları. Geert Hofstede, 1970'li yıllarda başlayarak 80 ve 90'lı yıllar da; üç kıtadaki 50 ülke de bulunan yaklaşık 116.000 kişi ile gerçekleştirdiği anket çalışması ile kültürel boyutları en kapsamlı şekilde araştıran ve dünya çapında, farklı kültürlerden bireylerin nasıl ve neden etkilendiklerini açıkladığı;

dört farklı değer örüntüsünü ortaya koymuştur (Gülmez, 2013; Macit, 2010; İlban 2008). Bu örüntüleri ise yönetim kuramı ve pratikle bağdaştırmıştır (İlban, 2008). Oluşturmuş olduğu boyutlar belli sınırlamalar içersede diğer araştırmalarca kullanılan ve geçerlilik ile güvenilirliğine en çok inanılan boyutlardır. Bu boyutlar; güç mesafesi boyutu, belirsizlikten kaçınma boyutu, bireysencilik-toplulukçuluk ve erkeklik-dişilik kültür boyutlarıdır. Sonrasında bunlara uzun dönem ve kısa dönem uyum boyutu da eklenmiştir (Macit, 2010).

Güç Mesafesi Boyutu: Güç mesafesi boyutu, toplumda bulunan bireyler ya da örgütlerde varolan gücün dağılımı ile ilgilidir. Güce sahip olanlar ve olmayanlar arasındaki ilişkileri ortaya koymaktadır. Güç dengesindeki dağılım ise farklı sebeplere bağlı olarak toplumlar arasında değişiklik göstermektedir (Gülmez, 2013). Güce bağlı farklılıkları minimuma indirmeyi amaçlayan toplumlar, Düşük Güç Mesafeli Kültürü; güce önem veren toplumlar ise Yüksek Güç Mesafeli Kültürü yansıtmaktadır. Düşük güç mesafesinin, yaygın kültürel değerlere sahip sistemlerde; örgütsel yapılarda merkezileşme eğilimi zayıftır ve alt kademelere yönelik danışma sıklığı artış göstermektedir. Fakat güç mesafesinin yüksek olduğu durumlarda bu durumun tersi yaşanmakta ve merkezleşme güçlü hale geldiği için alt kademelere olan danışma eğilimleri de azalmaktadır. Düşük güç mesafesine sahip toplumlarda; eşitsizlikler az ve bu yüzden sosyal sınıflardaki bireyler birbirlerine insanca yaklaşmakta, herkesin aynı düzeyde haklara sahip olduğu düşünülmektedir. Güç kullanımı sosyal sistemin hukuki boyutunda incelenilmekte, sosyal sistem değişikliği gücü tekrardan dağıtmaktan geçmekte, güçlü ile güçsüzlerin kapalı bir uyumu mevcut ve güçsüzlerin arasında dayanışma temeline dayalı bir işbirliği meydana gelebilmektedir (Macit, 2010).

Belirsizlikten Kaçınma Boyutu: Toplum hayatını düzenleyen kurallar ve kontrol mekanizmalarının fazlalığı, belli plan ve prosedürler çerçevesinde, risk almadan belli ritüellere, anlayış becerisinden kariyere verilen öneme kadar birçok faktör belirsizlikten kaçınma eşiğinin düşük veya yüksek olduğu toplumlarda çeşitliliğe neden olur. Eğer bir toplumda belirsizlikten kaçınma yüksek ise düşük kültürlerle göre kurallar belli bir çerçevededir ve salt gerçekler önem taşır; farklı düşüncelere ve davranışlara sahip birey ya da gruplara olan hoşgörü de azdır (Macit, 2010). Bununla birlikte belirsizlikten kaçınan kültürlerde bireyler, belli kalıptaki doğru ve yargılara yöneldikleri için yeniliklere ve değişimlere de kapalıdır (Can, 2011). Ayrıca belirsizlikten kaçınmanın yüksek düzeyde olması, birey ve gruplar için duygusal tepkilerinde yüksek olmasına; bireylerin belirsizliğe karşı aşırı tepkiler vermesine ya da stres, kaygı gibi duyguların artmasına da neden olmaktadır. Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu kültürel gruplarda ise stres, kaygı, süper ego düşük, farklı fikirlere açık olma ise yüksektir. Buna bağlı olarak da risk alma seviyeleri belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu kültürlerde daha fazladır (Macit, 2010).

Bireycilik/ Toplulukçuluk Boyutu: Bireyci toplumlardaki bireyler, kendilerini diğer kişilerden bağımsız olarak tanımlamaktadırlar. Toplulukçuluğa önem veren kültürler de ise kişiler kendilerini aile, örgüt gibi çeşitli grupların bir parçası olarak nitelerler. Bu yüzden topluluğun çıkarları kendi çıkarlarından daha önceliklidir ve grubun beklentilerini karşılamaya yönelik bir amaçları vardır. Bireyci toplum kültürüne ait bireyler ise, bireysel başarıya ve amaca önem vererek; önemli kararlar da kendi arzularını ön planda tutarlar. Diğer kişiler ile yaşanabilecek amaç çatışmalarında yine öncelikli olan kendi amaçlarıdır. Sadece ortak amaçlar söz konusu olduğunda grup korunur. Eğer ortak amaç söz konusu değil ise kişi kendisine farklı grup ya da ortam arar. Toplulukçu kültürlerde ise bu durum tam tersidir ve birey

grubun bütünlüğü ve uyumu için öncelikli olarak kendi isteklerinden taviz verip grup amaç ve isteklerini gerçekleştirir (Macit, 2010).

Erkeklik/ Dişilik Boyutu: Hofstede'nın erkeklik/dişilik boyutu erkeksi ve dişî kültür olarak yaygınlık göstermektedir. Eğer bir toplumda atılganlık, para, başarı vb. özellikler öne çıkmakta ise o toplum erkeksi kültüre sahiptir (Korkmaz, 2009). Toplumun dişî yapıda olması durumunda ise nazik olma, sadık olma, merhametlilik, şefkatli olma, sıcak olma ya da diğer bireyler için kaygılanma gibi çeşitli değerler belirginleşmektedir (Korkmaz, 2009; Sıgı ve Tıgı, 2006).

Uzun Dönem/Kısa Dönem Uyum Boyutu: Uzun dönemli uyum; ilerideki kazanımlara yönelik, tutumluluk, azim, özveri gibi erdemlerin teşvik edilmesidir. Kısa dönemli uyum, geçmişe ve şimdiye yönelik, daha çok geleneğe saygı, ünü koruma, toplumsal sorumlulukları yerine getirme gibi erdemlerin teşvik edilmesidir. Uzun dönemde, ileriye dönük değerler; kısa dönemde ise, geçmişteki ve şimdiki değerler önem taşımaktadır. Kısa dönemde sosyal normlara koşulsuz uyum ve geleneklere yönelik bir sorumluluk mevcuttur (Macit, 2010).

Trompenaars' ın değer boyutları. Fons Trompenaars, Hofstede'nın ardından kültür alanında; 28 ülkeden yaklaşık 15.000 çalışanın cevapladığı anket ile 10 yıl boyunca çalışmalar yapmış ve Hofstede ile paralellikleri olan yedi boyuttan oluşan bir harita geliştirmiştir (İlban, 2008; Korkmaz, 2009).

Hampden-Turner ve Trompenaars (1993)' a göre her kültür, kendisini; ikelemleşmiş sorunlara yönelik bulduğu çözümler ile diğerlerinden ayırmaktadır.

Hampden-Turner ve Trompenaars, bu sorunları üç başlıkta ele almıştır. Bunlar;

1. İnsanlar ile olan ilişkilerdeki sorunlar
2. Zamana ilişkin sorunlar
3. Çevre ile ilgili sorunlar

Hampden-Turner ve Trompenaars (1993) bu üç kategoriye göre kültürü incelemiş ve farklı kültürler de yaşanan sorunlara ilişkin evrensel çözümler önermiştir. Araştırma kapsamında birinci gruptaki insanlar ile olan ilişkilerdeki sorunlara ilişkin kültürü ele aldığı yedi boyut şunlardır:

Evrensellik/ Öznellik: Evrensellik, fikirlerde ve uygulamalarda herhangi bir değişiklik yapmadan; istenilen yere uygulanabileceğine dair olan görüştür. Öznellik ise şartlara bağlı olarak fikir ve uygulamalarda zorluk yaşanabileceğine inanılan görüştür. Yüksek evrenselliğin olduğu kültürler de ilişkilerden çok biçimsel kurallara önem verilmektedir. Yüksek öznellik yaşanan kültürlerde ise güven ve kişisel ilişkiler önem taşımaktadır. Ayrıca bu kültürlerde yasal sözleşmeler değiştirilebilmektedir (Korkmaz, 2009).

Bireysellik/ Toplumculuk: Trompenaars bu boyutu, Hofstede'in Bireysellik ve Toplumculuk boyutu ile ifade şekli bakımından benzer; fakat içerik bakımından zıttırlar (Macit, 2010). Buna göre, bireysellik ve toplumculukta önemli olan kişinin kendisini toplumda konumlandırması ile alakalıdır. Kişi kendisini, katkılar sağladığı bir grubun parçası olarak görmekte ya da kendisini öncelikli olarak; bireysel şekilde de konumlandırabilmektedir. Bu yüzden önemli olan, toplumda bireye odaklanmak mı yoksa bireylerin oluşturduğu gruplara mı; önceliğini belirlemektir (Korkmaz, 2009).

Nötr/ Duygusal: Duyguların kontrol altına alınabildiği kültür nötr kültürdür. Nötr kültüre sahip ülkeler bu nedenle duygularını pek ifade etmezler. Ancak bu durum nötr kültüre sahip bireylerin olumsuz duygu durumunda oldukları anlamında değil; ellerini göstermekten kaçınmaları anlamında iken; duygusal kültüre sahip ülkeler ise duygu konusunda bunun tam tersi; açık ve doğaldırlar (Korkmaz, 2009). Buna bağlı olarak, duygusal kültürlerde bireyler; duygularını ifade etmekten kaçınmazlar ve

heyecanlandıklarında yüksek sesle konuşurlar, birbirlerini istekli bir şekilde selamlarlar ve sürekli gülümserler. İsviçre, Hollanda, Meksika da duygusal kültür yaşanırken; Almanya, Singapur ve İngiltere’de nötr kültür hakimdir (Macit, 2010).

Özgüllük/ Difüzyon: Özgül kültürlerde bireyler için geniş kamusal alanlar mevcuttur ve bu alanlara diğer bireyler de dahil olabilmektedir. Özel alanları ise dardır ve sadece yakın arkadaşları veya ortakları ile paylaşmaktadırlar. Difüzyon yani ayrıntılı kültürler de ise bu kamu ve özel alanları hemen hemen eşit ölçüdedir. Özgül kültüre sahip bireyler çok açık ve dışa dönüktürler, kamuya açık olan alanlara istedikleri kişileri davet edebilmektedirler. İş yaşamı ile özel yaşam arasında net bir ayırım mevcuttur. Difüzyon kültüründe ise bireyler kamusal alanlara herkesi davet etmezler, dolaylı davranışlarda bulunurlar ve içedönüktürler. Özel hayatları ile iş yaşamları genellikle iç içedir. Gelişmiş ülkeler çoğunlukla özgül kültüre sahiptirler (Korkmaz, 2009).

Başarı Durumu/ Atfetme (Önyargı ile Yaklaşma): Başarı kültürüne sahip bireyler statülerini ortaya koydukları performanslar ile kazanmaktadırlar (Korkmaz, 2009). Yani başarı kültürleri; bireylerin yeteneklerine göre ve kendi çabaları ile ulaştıkları başarılarına bağlı olarak belirlenmektedir (Macit, 2010). Atfetme kültüründe ise soy, para, ünvan, kişilik veya bireyin kim olduğu, statüsünü belirlemeye yarayan ölçütlerdir. Örneğin, bir örgüte uzun yıllarını vermek ya da üst makamlarda tanındığının olması; o bireyin statü kazanmasını sağlayabilmektedir (Korkmaz, 2009; Macit, 2010). Başarı kültürünün hakim olduğu ülkeler; İsviçre, ABD, Avusturya; atfetme kültürünün ise Çin, Endonezya ve Venezuela’ dır (Macit, 2010).

Zaman: Kültürel farklılıkları anlamadaki önemli ölçütlerden biri de zamandır. Zamana karşı bakış toplumdan topluma farklılıklar göstermektedir. Örneğin bireylerin geçmiş deneyimleri bazı kültürlerde öneme sahip değilken; önemli olan geleceğe

yönelik planlarıdır. Bazı toplumlarda ise bu durum tam tersidir ve geçmişteki başarılar etkililiği sağlamaktadır (Korkmaz, 2009).

Çevre ve Denetim Noktası: Bazı kültürler, hayatlarına etki eden ana odak noktasının kişinin içinde olduğunu kabul eder. Bunun nedeni kişinin motivasyon ve erdemlerinin içsel kaynaklı olmasıdır. Diğer bazı kültürlerdeki bireyler ise daha güçlü olarak dış dünyayı görmektedirler. Onlar, doğanın güçlü ve örnek alınması gerektiğini savunmaktadırlar. Örneğin Tokyo’da maske takan bireyler diğer bireylerin hasta olmaması için maske taktıklarını söylerken; Londra’da takan sporcu veya bisikletçiler ise çevre tarafından kirletilmemek için taktıklarını söylemektedirler. Bu durumda, kültürlerden kaynaklı; içsel ve dışsal bir denetim ile farklılık ortaya çıkmaktadır (Hampden-Turner ve Trompenaars, 1993).

Rokeach’ın değer sınıflaması. Psikolog Milton Rokeach, değerler sistemini ilk kez 1967 yılında ortaya koymuş ve 1973 yılında da geliştirmiştir (Aslan ve Çalışkur, 2013; Büker, 2015). Rokeach; 18 değerden oluşan amaçsal ve yine 18 değerden oluşan araçsal değerler olmak üzere iki tür değer grubu ortaya koymuştur (Bozkurt, Çalışkur ve Demirhan, 2012; Çalışkur, 2010). Bu değerler Ek A’ da verilmiştir.

Amaçsal ve araçsal değerler kendi içinde; kişisel değerler ve sosyal değerler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Kişisel değerler birey odaklı, sosyal değerler ise başkaları odaklıdır. Bu yüzden kişisel değerler bireyin zihnindeki yaşam amaçları ile ilgili iken, sosyal değerler ise bireyler arası yaşam amaçları ile ilgilidir. Örneğin, başarı birey odaklı yani ben merkezci; eşitlik, dünya barışı gibi değerler ise başkaları odaklıdır (Korkmaz ve Devrani, 2010).

Değerler, amaç ve araç olarak ikiye ayrılmış olsalarda; işlevsel açıdan kapalı bir bağlılığa sahiptirler. Davranışların belli bir biçimini yansıtan değerler, yaşamsal amaçlar ile ilgilenen amaç değerlere ulaşmada birer araçtır. Fakat araç ile amaç

değerler birebir bir karşılığa sahip değildirler. Farklı davranış biçimleri sadece bir amaç değere ulaşmada araç olabilecekken; tek bir davranış biçimi de birçok farklı amaç değere ulaşmada araç olabilmektedir (Korkmaz ve Devrani, 2010).

GLOBE projesi. GLOBE' nin açılımı Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness, Türkçe karşılığı ise Küresel Liderlik ve Organizasyonel Davranış Etkinliği demektir. Çalışma, dünya genelindeki 150 araştırmacının; uzun uğraşısı ve koordinesi sonucunda oluşturulmuştur. Çalışma da üzerinde durulan konu; sosyo-kültürel yapı, liderlik tarzları ve organizasyonel işlevler arasında bağlantının olduğuna yönelik teorilerin ispatıdır (Ercan, 2010).

Çalışmada veri ve bilgiler; anket, medya analizi, mülakat, az fark edilen özellikleri değerlendirme ve arşivlerin incelenmesi ile elde edilmiştir. Kültürlerin ayrı ayrı derinlemesine niteliksel ve niceliksel olarak değerlendirilmesi ile araştırma desteklenmiştir (Ercan, 2010). Projede gerçekleştirilen uygulamalar ile sadece bireysel değerlere yönelik istenilenler değil içinde yaşadıkları toplumdan beklenenlerde ortaya çıkartılmıştır (Kirişçi, 2010). Proje; kültürel ve liderlik değerlerinin bir toplumun, ekonomik ve endüstriyel gelişimi, baskın dini, hükümet şekli, iklim koşulları gibi değişkenlerden nasıl etkilendiğini ispatlamayı da amaçlamıştır (Ercan, 2010). Böylelikle proje; olanı ve olması gerekeni yani uygulamaları ve değerleri ortaya koymuştur (Kirişçi, 2010). Proje kapsamında yöneltilen sorulara ise benzer kültürlerde olumlu veya olumsuz benzer cevaplar verilmiştir (Ercan, 2010).

Çalışma da araştırmacılar, Hofstede'in geliştirmiş olduğu değerler sınıflamasını dokuz madde haline getirerek geliştirmişlerdir (Ercan, 2010). Ortaya çıkarılan değer boyutları ise şunlardır: Gelecek Odaklılık, İnsan Odaklılık, Güç Mesafesi, Belirsizlikten Kaçma, Bireycilik-Toplulukçuluk, Performans Odaklılık, Grup

Kolektifliği, Öne Çıkarma ve Kadın-Erkek Eşitliği (Kirişçi, 2010). Bunlar, Hofstede'in belirtmediği değerler sınıflandırmasını ve değer boyutlarının bölünmesiyle elde edilen değer gruplarını kapsamaktadır. Ayrıca çalışma varolan değerler ile kültürel değerler arasında ayırım yapmaktadır. Yani kişi varolan kültürel değerlerinden ne ölçüde doyum sağlamakta ve sağlayamıyorsa ne gibi bir değişiklik yapmak istediğine yönelik veriler ortaya koymaktadır (Ercan, 2010).

Schwartz'ın değer boyutları. Schwartz çalışmalarını Hofstede'in çalışmalarından sonra ortaya koymuştur. Schwartz'ın çalışmasının diğer çalışmalara göre özgün olmasının nedeni, bireysel değerlerin; yaklaşım, davranış ve toplumsal değere etkisinin sosyo psikolojik açıdan incelemesidir. Bu açıdan diğer çalışmalara göre daha karmaşıktır. Çalışma da dünya genelinde 73 farklı ülkenin kültürel bir haritası çıkarılmıştır (Ercan, Sığrı ve Tabak, 2009).

Bir toplumda kültürün oluşumuna; dilin, dinin, tarihin, bulunulan coğrafyanın ve birçok olgunun önemli bir etkisi vardır. Bu olgular, kişisel değerlendirmelerden çok topluluk olarak kültüre etki eden şeylerdir. Kişisel olarak ise; inançlar, değerler, tutumlar, varsayımlar gibi olgular kültürün diğer boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyutu gözlemek ve tanımlamak daha kolay olsada ölçülebilme imkanı sağlaması açısından, Schwartz; değer kavramına yoğunlaşmıştır (Ercan, 2010).

Schwartz'ın değer faktörleri ve güdüleyici kaynakları. Schwartz (2012)'a göre değerleri birbirinden ayıran; birey için ifade ettiği amaç ya da motivasyon yani güdüleyici kaynağıdır. Değer teorisi de; bu güdüleyici kaynaklarına göre on farklı değer tanımlanarak oluşturulmuş ve aralarındaki ilişki ortaya koyulmuştur. Schwartz'ın tanımladığı on değer ve değerlerin motivasyonel yani güdüleyici kaynakları şöyledir (Schwartz, 2012, s.5-6-7):

Özyönelim: Bağımsız düşünce, yaratma, keşfetme, seçme ve eylem de bulunma

Uyarılımlık: Yenilik, hayata meydan okuma ve heyecan

Hazcılık: Zevk veya kendini tatmin etme doyumunu

Başarı: Sosyal ölçülere göre kişisel yeterlilik gösterebilme

Güç: İnsanlar, kaynaklar ve sosyal statü üzerinde kontrol ve hakimiyet

Güvenlik: Benlik, toplum ve ilişkilerdeki uyum ve istikrar isteği

Uyma: Başkalarını üzen, zarar veren veya sosyal beklenti ve normları ihlal edecek davranış, dürtü veya eğilimlerini kısıtlama

Geleneksellik: Bireyin, kültür veya dininin gereklilikleri ile ortaya çıkan; gelenek ve düşüncelere saygı duyması ve kabullenmesi

Yardımseverlik: Bireyin, yakınlarının refahını koruması ve geliştirmesi

Evrensellik: Bütün insanlığın ve doğanın refahını korumak için; hoşgörü, takdir ve anlayış

Bu değerlerden bazıları birbirleri ile çatışmakta bazıları ise uyumluluk göstermektedir. Örneğin; başarı ve güç değerleri uyumluluk gösterirken; başarı ve diğer kişilerin refahına yönelik yardımseverlik değerleri ile ilgili eylemler çatışabilmektedir. Değerler; bu çatışma ve uyum ilişkisini ifade etmektedir. Bu değerler, evrensel bir doğaya sahip olmakla birlikte; bireyler ve gruplar değer bağlamında ele alındığında farklı önceliklere sahiptir. Değerlerin evrensel olarak ele alınmasının altında ise tüm bireyler için geçerli olan üç motivasyon kaynağı yatmaktadır. Bunlar; biyolojik ihtiyaçlar, sosyal etkileşimleri düzenleme ihtiyaçları ve hayatta kalma ile refah gereksinimleridir (Schwartz, 2012).

Schwartz, değerleri; güdüleyici faktörleri açısından ise şöyle gruplandırmıştır (Schwartz, 2012, s.9-10):

Güç ve Başarı: Saygı ve sosyal üstünlük

Hazcılık ve Başarı: Benmerkezci tatmin

Hazcılık ve Uyarılma: Etkili hoş uyarılım arzusu

Uyarılım ve Kendine Yönelme: Yenilik ve üstünlüğe ilgi

Kendine yönelme ve Evrenselcilik: Varoluşun çeşitliliği ile kendi düşünce ve refahına güvenme

Evrenselcilik ve Yardımseverlik: Bencil çıkarların aşılması ve başkalarının geliştirilmesi

Yardımseverlik ve gelenek: Gruba bağlılık

Yardımseverlik ve Uygunluk: Normatif davranışı teşvik eden yakın ilişkiler

Uygunluk ve Gelenek: Sosyal olarak dayatılan beklentiye bağlılık

Gelenek ve Güvenlik: Hayata kesinlik kazandıran mevcut toplumsal düzenlemeleri korumak

Uygunluk ve Güvenlik: İlişkiler de düzen ve uyumun korunması

Güvenlik ve Güç: İlişkileri ve kaynakları kontrol ederek tehditlerden kaçınma veya üstesinden gelme.

Schwartz'ın değerlerinin kutupsal boyutları ve birbirleri ile olan ilişkisi.

Schwartz (2012), değerleri iki kutupsal boyutta düzenleyerek birbirleri ile olan karşılıklarını da ele alarak özetlemiştir. Bu iki boyuttan ilki; “değişime açık olma” veya “mevcut durumu koruma”, ikinci boyutu ise; “kendini geliştirme ve “kendini aşma” boyutları arasında ki değerleri karşılaştırmaktadır. Bu boyutları kapsayan değerler ise şöyledir:

Değişime açık olma: Kendine yönelme, uyarılım, hazcılık

Mevcut durumu koruma: Güvenlik, uygunluk, gelenek

Kendini geliştirme: Evrenselcilik, yardımseverlik

Kendini aşma: Güç, başarı

Araştırma kapsamında uygulamak için, değer modellerinden; en uygununun Schwartz olduğu kabul edilmektedir. Buna göre model; evrensel bir uygulama alanına sahip olmakla birlikte diğer modellere göre ülkemizi de kapsayan daha geniş bir kültür alanına sahiptir. Böylelikle kavramsallaştırma, ölçütler ve uluslararası veri değerleri sağlamaktadır. Ayrıca Schwartz modelde, kültürü; hem ulusal farklılıkları hem de bireysel farklılıkları ayrı, aynı zamanda da birbiriyle ilişkili olan değerler türeterek ortaya koymakta ve evrensel bir değerler envanteri sağlamaktadır (Ergin ve Kozan, 1999).

Kültürel Değer Yönelimleri

Dünya genelinde her ülke ve toplumda farklı kültürler olduğu gibi, bu içinde bulunulan kültürün şekillendirdiği ve uzun süreçler sonunda oluşan bir değerler bütünü de mevcuttur (Durceylan, Şişman ve Turan, 2005; Ercan, Sığırı ve Tabak, 2009; Uyan Dur, 2015). Değerler, toplumdaki kişileri bir arada tutarak bu kişilerin çevresine karşı bakış açılarını şekillendiren en önemli kültür unsurlarıdır ve ulaşmak, gerçekleştirilmek istenenleri ifade etmektedir (Durceylan, Şişman ve Turan, 2005; Ercan, Sığırı ve Tabak, 2009).

Toplum ile bireyin, karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşturulan kültürün meydana gelme sürecinde birey; kendi ve içinde bulunduğu grubun düşünce sistemini ve özelliklerini topluma yansıtmakta; aynı zamanda toplumsal davranış sisteminden ve düşüncelerinden etkilenerek de bireysel değerlerini oluşturmaktadır. Bu karşılıklı etkileşim ile, bir tarafta topluma ait kültür beslenirken; diğer tarafta bireyin ait olduğu bu kültüre ilişkin geliştirdiği bireysel değerleri şekillenmektedir. Böylelikle bireyler, bireysel değerlerini ait olduğu toplumdaki sosyalleşme sürecinde; kültür ve değerlerinin etkisi altında kalarak kazanmaktadır. Bu değerlerin tamamı normları,

bireylerin benzer veya farklı inançları tutumları oluşturmakta ve bireysel değerler ile kurallarında etkisi ile bireyleri belli bir davranışa yönlentmektedir (Harcar, 2005).

Bireylerin psikolojik durumları, ihtiyaçlarını karşılamak ve dengelerini sağlamak için biyolojik dürtülerinden etkilenir. Ancak davranış biyolojik dürtüler ile ortaya çıksada onu şekillendiren bu içinde buldukları kültürdür. Aynı zamanda kültürün temel yapı taşı ve davranışların genel yöneticisi olan değerler de; bireyleri yönlendirerek toplumun biçimlenmesine de katkı sağlamaktadır (Dönmezer, 1999; Özen, 2014; Turgut, 2008). Buna bağlı olarak bireyler, değerler sayesinde; bir davranışı öbürüne tercih eder veya zamanla benimsediği davranışları şekillendirerek belli bir değer yönelimi oluşturur (Çalışkur, 2010). Kısacası, bireylerin refleks niteliğindeki davranışlarında değer bulunmazken; düşünülerek yapılan her hareket ve davranış yöneliminde değer vardır (Dönmezer, 1999). Bu nedenle bireylerin yaşamları boyunca gerçekleştirdikleri eylemlerinde değerler önemli bir yere sahiptir (Durceylan, Şişman ve Turan, 2005).

Kültürün toplumlar arasında farklılık göstermesinin ve dünyanın genelini kapsayan tek bir kültürün olmayışının sebebi de toplumların farklı değer yargılarına sahip olmalarından kaynaklanmaktadır. Değer yargıları, bireylerin bakış açılarını etkileyerek olaylara subjektif yaklaşımlarına neden olmaktadır (Turgut, 2008). Çünkü kültürel değerler, çoğunlukla kişinin inancı, sosyal hiyerarşideki ve ailesindeki konumu hakkındaki inançlarından kaynaklanmakta ve farklılık göstermektedir (Aktaş ve Sofyalıoğlu, 2001). Buna bağlı olarak kültürel değerler bir toplumdan diğerine farklı kalıplara girmekte ve bu da bireylerin davranışlarını yönlendirmektedir. Fakat bu durum sadece farklı kültürler arasında değil aynı kültür içinde de yaşanmaktadır. Bir toplum içinde de bazı davranış kalıpları öne çıkararak, bireylerin tutum ve davranışlarına etki etmekte ve o toplumun kültürünü yansıtmaktadır. Bu tutum ve

davranışların herkes için aynı olması da mümkün değildir. Türk toplumunun kültür yapısı da birçok alt kültürden oluştuğu için önemli farklılaşmalar göze çarpmaktadır ve toplum içindeki bireyler o toplumun kültürüne ilişkin özellikleri aynı oranda yansıtmamaktadırlar (Macit, 2010).

Kültür içi farklılıklar toplumun gelişmişlik düzeyi ile paralellik göstermektedir. Örneğin, geleneksel toplumlar; küçük oldukları, benzer işler yaptıkları, benzer şekilde yaşadıkları ve benzer değerlere sahip oldukları için kültürel değişimleri de yavaştır. Modern toplumlar ise büyük, değişime açık, farklı meslek gruplarına sahip bireylerden oluştukları için değişime ve farklı kültürlere de açıktırlar. Fakat yaşanan farklılıklar da tesadüfi değil anlamlı bütünlük oluşturan parçalardan meydana gelmektedir (Özkalp, 2012).

Özetle, değer sistemleri; bir kültür içerisinde arzulanan, beklenen ya da istenmeyen davranış kalıplarını, olumlu ya da olumsuz bir şekilde kabul ederek ya da etmeyerek meşrulaştırır. Bu yüzden kültürel değerler, toplumsal davranışların yönlendirilmesi ve kontrolü bakımından çok önemlidir. Fakat, her değerın davranışları belirlemede etki ve önem derecesi aynı değildir. Bu bakımdan, bireysel davranışlardaki tercihleri belirleme ve organize etme açısından bireylerin sahip olduğu değerler birbirinden farklılaşmaktadır (Harcar, 2005).

Çatışma Kavramı

Çatışma olgusu tüm canlılar için hayati bir kavramdır. Kimi zaman ayakta kalabilmek için kimi zaman elde edilmek istenen şeylere ulaşmak için kimi zaman da bir basamak olarak görüldüğü için geçmişten günümüze sürekli içinde olunan bir durumdur. Bu süreklilik; hayat devam ettikçe ve canlılar etkileşim halinde olduğu sürece olağan bir süreç olarak karşımıza çıkacaktır.

Çatışma Kavramının Tanımı

Çatışma, insanlık tarihinin her alanda karşısına çıkarak; bireysel, bireyler arası ya da gruplar arası anlaşmazlıklara neden olan bir olgudur (Tokat, 1999). Sosyolojik bir kavram olması nedeniyle çatışma sadece yönetim değil iktisat, psikoloji, antropoloji gibi bir çok bilim dalı tarafından da irdelenmektedir (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005).

Çatışma kavramına yönelik tanımlar, bireylerin yaşadıkları çatışmaları içinde buldukları dönem ile anlamlandırmalarına bağlı olarak farklılık göstermektedir. Yani çatışmalar yaşandığı yer, şiddeti ve nedenleri bakımından çeşitlilik gösterdikleri için tek bir tanımının da olması imkansızdır (Tokat, 1999). Literatür incelendiğinde çatışma kavramına yönelik çeşitli yönler vurgulanmış olsada hemfikir olunan bazı noktalar vardır. Bunlar çatışma kavramının; aykırılık, tezatlık, kutupluluk, zıtlık, uyumsuzluk, anlaşamamazlık gibi sıfatları barındırmasıdır (Avcı ve Topaloğlu, 2008).

Çatışmanın her ne kadar tek bir tanımı olmasada tanımlarda da bazı noktalar benzerlik göstermektedir. Bu noktalar (Tokat, 1999):

- i. Çatışmanın algılanması
- ii. Birey veya bireyler arası amaç, hedef, çıkar vb. gibi zıtlıkların bulunması
- iii. Rekabete sebep olacak bir veya birden fazla unsurun varlığıdır.

Çatışma Süreci

Günümüzün karmaşıklığı ve belirsizliği, birçok kişi ile yaşamı paylaşma ve anlaşma zorunluluğu gibi faktörler, kişiler uyum konusunda istekli bile olsalar, toplumda çatışmanın miktarı değişsede varlığı sürecelecektir. Çatışmalar her ne kadar yıkıcı durumlara neden olsalarda; gelişime, yeniliğe ve yaratıcılığa da önemli katkılar sağlamaktadır. Bu açıdan bakıldığında çatışmalar hayatın her alanında karşımıza çıkacak ve bizi etkileyecek dinamik bir süreçtir (Açıklın, 2015).

Çatışma süreci dört aşamada gerçekleşmektedir. Bunlar; potansiyel uyuşmazlıklar, kavrama ve kişiselleştirme, davranış ve son olarak da sonuçlardır (Uysal, 2004).

Potansiyel uyuşmazlık süreci (Gizli çatışma). Gelecekte çatışma yaşanmasına yol açacak sebepleri barındırır. Örgüt içinde, kişisel ya da amaç farklılıklarının mevcudiyeti, iletişimsel problemler yaşanması; ileride ortaya çıkacak çatışmaların önemli birer sebepleri olarak örnek verilebilir (Seval, 2006). Bu sebeplerin bir ya da birkaçı çatışmanın ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

Kavrama ve kişiselleştirme süreci (Algılanan çatışma). Potansiyel uyuşmazlık sürecindeki çatışmaya neden olacak sebeplerin anlaşılıp benimsenmesi ile başlayan süreçtir. Bu sebepler kişide olumsuz duygular yaşıyorsa potansiyel uyuşmazlık gerçek düzeyine çıkmış demektir (Uysal, 2004).

Davranış süreci (Hissedilen çatışma). Hissedilen çatışma, çatışma kavramının hissi tarafıdır ve çatışanların bu süreç ile ilgili duygularını yansıtmaktadır. Ancak her çatışma hissedilecek çatışma seviyesinde olmamaktadır. Kişiler arasında farklı amaçlar söz konusu olsada karşı karşıya geldikleri bir durumda birbirlerine karşı herhangi bir olumsuz tavır takınmazlar. Ancak bu durumun tersi hatta sözlü veya fiziksel tartışmalara gidecek boyutta çatışmalar da yaşanabilmektedir. Yani hissedilen çatışma, bireylerin diğer bireylere yönelik tutum ve davranışlarını da kapsamaktadır. Kısacası bireyler arası güven ve değer verme boyutu çatışma seviyesi ile paralellik göstermektedir (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000). Bu süreçte beş farklı tür de davranış ortaya çıkmaktadır. Bunlar; rekabet, işbirliği, uzlaşma, kaçınma ve uymadır (Uysal, 2004).

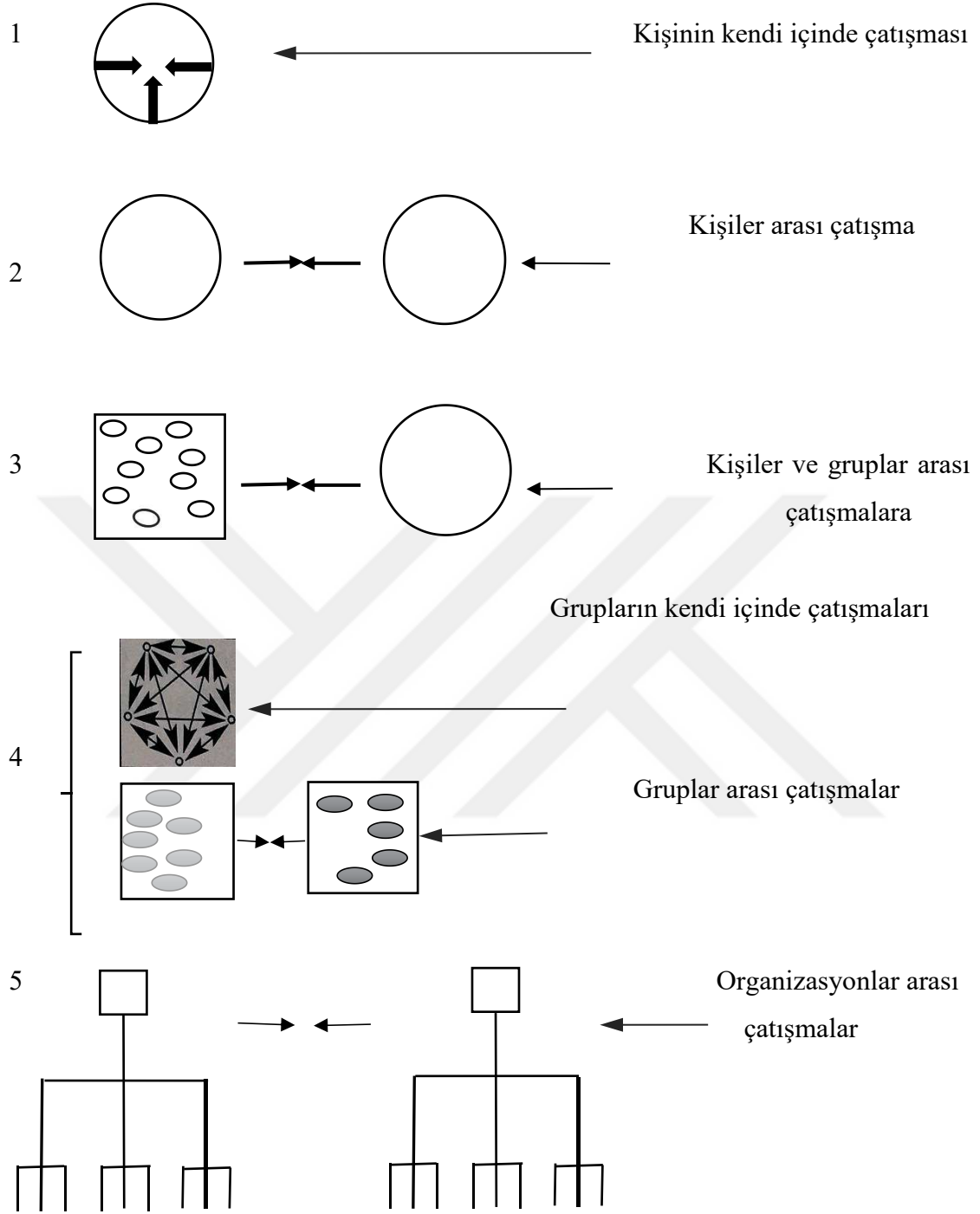
Örgüt bireyleri kendi potansiyel gücünün farkında ve örgütteki statü ya da görevinin bunun altında kaldığını düşünüyorsa sürekli bir huzursuzluk ve çatışma hali

içinde olacaklardır. Yani kişinin algıladığı statüsü ile içinde bulunduğu statüsü arasındaki fark çatışma ile doğru orantılıdır (Tokat, 1999).

Sonuç süreci (Açık çatışma). Çatışanların, çatışmayı fiili olarak ortaya koydukları; kaynakları engelleme, kötü sözler sarfetme, şiddet uygulama vb. gibi davranışları somutlaştırdıkları süreçtir (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000). Bu fiiller ile birlikte çatışma, olumsuz sonuçlanabileceği gibi olumlu şekilde de sonuçlanabilmektedir.

Çatışma Türleri

Çatışma türleri; kişinin kendi içinde çatışmalar, davranışsal çatışmalar, hiyerarşik seviye çatışmaları, işlevsel veya işlevsel olmayan çatışmalar ve örgütsel çatışmalar olarak ele alınmıştır.



Şekil 1. Çatışma türleri

Kaynak: Koçel, T. (2011). İşletme Yöneticiliği. (s.648), İstanbul:Beta Yayıncılık.

Kişinin kendi içinde çatışmalar. Bu çatışma türünün sebepleri başında görevler ile ilgili çatışmalar ya da kişi ve görev çatışmaları gelmektedir (Seval, 2006). Kişi, kendisinden tam olarak ne beklediğini anlamadığında ya da olması gerekenden daha

farklı şeyler yapması istenildiğinde; baskı altında kalarak, stres ve kızgınlık sonucu kendi içinde çatışmalar yaşamaktadır (Koçel, 2011).

Örgütlerin modernleşmesi ile gelişerek, uzmanlık alanlarına yönelik dallaşmaya gitmeleri; çalışanların becerilerini bu alanlarda kullanamamalarına ve örgüte olan aidiyet duygularında azalmalara sebep olmaktadır. Bu durumda kişide örgüte ve görevine yönelik olumsuz tutumlar oluşturarak çatışmalara yol açmaktadır (Tokat, 1999).

Davranışsal çatışmalar. Çalışanların karşı karşıya kaldıkları durumlarda, kendisi için olumlu veya olumsuz bir sonuç elde edeceğini bilerek seçim yapmak durumunda kaldıkları zaman; bu seçim sürecinin yarattığı stres ve gerginlik ile yaşanan çatışmalardır.

Çalışanların, yetenek ve ilgi alanına ters düşen bir görevde roller üstlenme zorunluluğu çatışmalara neden olmaktadır. Bu rollerin yarattığı uyumsuzluğu algılayan kişi, anlaşmazlıklar yaşamaktadır. Bu tarz bir rol çatışması yaşayan birey üç farklı davranış sergilemektedir (Uysal, 2004):

Yaklaşma-yaklaşma çatışması. Kişinin, her iki durumda da olumlu kazanç sağlayacağı ancak birini seçmek zorunda olduğu durumda yaşadığı çatışma türüdür. Örneğin; kişinin; koşulları iyi olan iki ayrı işletmeden iş teklifi alması ile yaşadığı anlaşmazlıktır.

Yaklaşma-kaçınma çatışması. Kişinin, içinde bulunduğu durumdan hem olumlu hem olumsuz sonuçlar elde edeceği durumda yaşadığı çatışma türüdür. Örneğin; kişinin; terfi etmesi ancak başka bir bölgeye gönderilmesi ile yaşadığı anlaşmazlıktır.

Kaçınma-kaçınma çatışması. Kişinin, her iki sonuçta da olumsuz bir durum yaşayacağı fakat birini seçmek zorunda olduğu zaman yaşanan çatışma türüdür.

Örneğin; mesleğe yeni başlayacak bir bireye kurumun hem düşük maaş vermesi hem de il dışına göndermesi durumunda kişinin kendi içinde yaşadığı çatışmadır.

Örgütsel çatışmalar. Örgüt çatışmaları; çatışmaların niteliklerinden, önceki bağlarından, çatışma nedeninden, çatışmanın çıkmış olduğu ortamdan, ortamda bulunan kişilerden, çatışmanın yönetiminden etkilenen ve doğan sonuçların tesiri altında kalan, etrafını da etkileyen geniş bir süreçtir. Yani çatışmalar, örgütte bulunan kişilerin; bireysel, bireyler arası ya da örgüt ile türlü sebeplerden kaynaklı; uyumsuzluk, anlaşamamazlık gibi durumlar sonucu yaşadıkları, aykırılıklara sebep olan dinamik bir süreçtir (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005).

Örgütsel çatışmalar farklı yaklaşımlar ile ortaya konulmuştur. Bunlar (Genç, 2007):

Geleneksel görüş; çatışma konusunda ilk yaklaşım olup çatışmanın kötü olduğunu varsaymıştır. Bu varsayım; yıkım, şiddet ve mantıksızlık gibi sıfatlarla eş görülmüştür. Çatışma olumsuzlukları yansıttığı için de önlenmesi gerekmektedir. Bu görüş, 1930 ve 1940'lı yıllardaki grup davranışı hakkındaki tutumlar ile tutarlıdır. Yaşanan çatışmalardan elde edilen bulgulara göre; çatışmaların güvensizlik, ilişkiler arası uzaklık, iletişimsizlik, yöneticilerin duyarsızlığı sonucu olan fonksiyonel olmayan bir sonuç olduğuna karar verilmiştir.

Davranışsal görüş; örgüt ve çalışanlar için çatışmaların doğal bir süreç olduğunu kabul eder. Çatışma kaçınılmazdır ve kabul edilmelidir. Çatışma ortadan kaldırılamaz ancak örgüt performansına olumlu katkılar sağlayabilir. Davranışsal görüş, 1940 lı yıllardan 1970 ortalarına kadar etkililik göstermiştir.

Etkileşimci görüş; şu anda da geçerliliği devam eden görüştür. Çatışmayı kabul eder. Çatışma olmadığında durağanlaşmaktansa, olarak yenileşmeye ve değişime

destek versin görüşü hakimdir. Bu yüzden grup liderleri, çalışanların belli dozda çatışmayı sürdürmelerini teşvik eder.

Tablo 1

Örgütsel Çatışmaya Geleneksel ve Modern Yaklaşımların Bakış Açılarının Karşılaştırılması

Geleneksel Yaklaşım (Klasik ve Neoklasik)	Modern Yaklaşım (Etkileşim Modeli)
1. Çatışma kaçınılabilir.	1. Çatışma kaçınılmazdır.
2. Çatışma, yönetimin örgüt yapısını oluşturma ve onu yönetmedeki hatalarından ve sorun yaratıcılar tarafından ortaya çıkarılır.	2. Çatışma; örgütsel yapı, amaçlardaki farklılıklar, hat ve kurmay elemanlarının algı, değer ve sorunlara bakış açılarındaki farklılıklar ve benzeri nedenlerden kaynaklanır.
3. Çatışma, örgütün düzenli biçimde işlemlerini kesintiye uğrattır ve optimal iş başarısını (performans) engeller.	3. Çatışma, değişik derecelerde örgütsel başarıya katkıda bulunabileceği gibi onda azalmaya da neden olabilir.
4. Yönetimin temel görevi çatışmayı ortadan kaldırmaktır.	4. Yönetimin görevi, çatışmanın çözümünü optimal örgütsel başarıya hizmet edecek biçimde yönetmektir.
5. Optimal örgütsel iş başarımı, çatışmanın ortadan kaldırılmasını gerektirir.	5. Optimal örgütsel iş başarımı makul düzeyde bir örgütsel çatışmanın varlığını gerekli kılar.

Kaynak: Şimşek, M. Ş. (2010). Yönetim ve Organizasyon: (s. 294), Eğitim Kitabevi Yayınları.

Tablodan da anlaşılacağı gibi geleneksel yaklaşım, çatışmalara; örgüt için olumsuz durumların nedeni ve habercisi olarak yaklaşmaktadır. Bu yüzden çatışma yaşanmamalı ya da yaşanıyorsa hemen ortadan kaldırılmalıdır. Ancak modern yaklaşımlar, bu durumun tam tersi olarak; çatışmanın olağan ve hatta olması gereken bir olgu olduğunu savunmaktadır. Çünkü çatışmalar belli düzeyde varlıklarını sürdürdükleri takdirde, örgütün dinamik kalmasını, yenileşmesini sağlamakta; farklı fikir ve eylemlerinde önünü açmaktadır.

Hayatımız boyunca çatışmalar ile bir çok alanda karşı karşıya kalmakta bazen bunun farkında bile olmamaktayız. Farkında olduğumuz çatışmalar içinse harekete

geçerek, bunu; hem kendi adımıza, hem de toplum ve bağlı olduğumuz örgüt adına olumlu yanları ortaya çıkarıcı girişimler de bulunmalıyız (Sarpkaya, 2002).

Örgütsel çatışmaları dört grupta incelemek mümkündür. Bu çatışma türleri; bireyler arası, gruplar arası, departmanlar arası çatışma ve örgütler arası çatışma türleridir.

Bireyler arası çatışma. Bireylerin buldukları örgütlerde türlü sebeplerden iş arkadaşları ile uyuşmazlıklar yaşamalarıdır. Bireyler arası yaşanan çatışmalarda, kişiler; diğer kişiler ile sonuca ulaşmada rekabet halindedir ve bu süreçte tasarlanmış bir şekilde birbirlerini önleme çabası mevcuttur. Kişilerin bunu yapmakta ki amaçlarının başında; statü, rol yarışı ya da kişilik ile amaç farklılığı gibi faktörler gelmektedir. Sıklıkla yaşanan bireyler arası çatışmaların başında astların üstleri ile yaşadığı çatışmalar ve komuta kademesi ile yaşanan çatışmalar gelmektedir (Seval, 2006).

Gruplar arası çatışma. Örgütlerde yaşanan çatışmalar gruplar arasında da yaşanmaktadır. Özellikle gruplar kendi amaçları için diğer grupların önüne geçmeye çalışmakta ya da böyle bir duruma karşı koymak adına önlemler almaktadırlar. Amaç farklılıklarının ve başarı arzusunun bu durumu desteklemesi ise çatışma yaşanmasını kaçınılmaz hale getirmektedir (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000).

Örgütte bulunan, farklı veya bağımlı departmanlar, komuta-kurmay ya da yönetim kademesindekiler ile sendika grupları arasında yaşanan bu çatışmalarda; gruplar arası donanımın yetersiz ya da farklı olması, algısal farklılıklar, iletişim problemleri, ortak kaynak kullanımı gibi birçok durumun bu çatışmalara yol açtığı söylenebilir. Örneğin, satış departmanında bir ürüne yönelik talep artışı, bu departmanın üretim departmanına baskısını arttırarak çatışma çıkmasına neden olabilmektedir (Tokat, 1999).

Departmanlar arası çatışma. Departmanlar arası güç savaşları çatışmalara yol açmaktadır. Eğer bir departmanda güç ya da yetki bakımından artış yaşanıp diğer departmanlarda azalmalar yaşıyorsa çatışmalar kaçınılmaz olmaktadır (Tokat, 1999).

Örgütler arası çatışma. Örgütlerin rekabet içinde oldukları diğer örgütler ile türlü sebeplerden çatışmalar yaşamalarıdır. Bu durum örgütlerin yararına olabileceği gibi iyi yönetilmediği takdirde sonlarını getirecek düzeylere ulaşabilmektedir (Seval, 2006). Çünkü örgütler arasındaki çatışmalar, iyi yönetildikleri zaman; ürün kaliteleri artmakta, hizmet ve teknolojileri gelişmekte, az zaman ve maliyetle en yüksek verimler sağlanmaktadır (Şimşek, 2010). Ancak çatışmayı kazanma arzusu, bazen örgüt amaç ve hedeflerinin önünü geçtiği durumlarda; durumun kontrol edilememesi sonucu örgütün zarar görmesi ile sonuçlanabilmektedir.

Hiyerarşik çatışmalar. Hiyerarşik çatışmalar; yatay çatışma, dikey çatışma ve komuta-kurmay çatışmaları olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

Yatay çatışma. Örgütte aynı statüde görev yapan bireylerin, aynı amaç için çalıştıkları düşünüldüğünde; bu amaç için yaşadıkları çekişmelerin sonucu olarak ortaya çıkan çatışmalardır. Bu sürece yönelik uygulanan yönetim yaklaşımı ise örgüte ya olumlu katkılar sağlayacak ya da krizlere yol açacaktır (Seval, 2006).

Dikey çatışma. Ast ve üst arasındaki anlaşmazlıklardan kaynaklı çatışmalardır. Örneğin yöneticinin yetkilerini arttırmak istemesi, çalışanın birden fazla yöneticiye karşı sorumluluk üstleniyor olması ya da yöneticinin beceriden çok yetkisini kullanıyor olması çatışmaları da beraberinde getirmektedir (Tokat, 1999). Ast ve üstlerin karşı karşıya gelmesi ile yaşanan bu çatışma türünün sebepleri arasında; üstlerin donanımlı olmayışı da örnek verilebilir (Seval 2006).

Emir-komuta ve kurmay çatışmaları. Örgütlerdeki, yürütme yetki ve sorumluluğundaki kurmay ve emir-komuta personelleri arasında genellikle çatışmalar yaşanmaktadır. Kurmay personeller, alanında uzman iyi eğitilmiş ve iyi yetişmiş kişilerdir. Emir-komuta da yer alan personellere karşı yaptırım güçleri yoktur. Sadece yapılacak işler ile ilgili yol gösterebilir ya da tavsiye niteliğinde rapor verebilmektedirler. Bunları uygulama konusundaki kararsız tamamen emir-komuta personeline aittir. Yapılan bir işte sonucun başarısız olmasının yükümlülüğünü ise yine emir-komuta personeli taşımaktadır (Ertürk, 2012). Genellikle görev alanlarında yaşanan bu farklılıklar çatışmalar yaşanmasına neden olmaktadır. Ayrıca kurmayların tutumları da bu çatışmaların önemli sebeplerindendir (Seval, 2006).

İşlevsel ve işlevsel olmayan çatışmalar. Örgütlerde yaşanan çatışmalar; yararlılık sağlamasına bağlı olarak çeşitlilik göstermektedir. Bunlar; uzun vadede örgüte faydalar sağlayarak gelişimine destek verici yönde olan işlevsel çatışmalar ve süreklilik gösterdiği sürece örgütün yok olmasına kadar gidebilecek işlevsel olmayan çatışma türleridir.

İşlevsel (Fonksiyonel) çatışmalar. Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesine fayda sağlayan çatışmalardır. Bu çatışma türü sayesinde örgütteki sorunlar fark edilerek yöneticilerin dikkatini çeker. Örgüt için yenilik, değişim, dönüşüm gibi hareketlerin başlangıcı olabilmektedir (Koçel, 2011). Fonksiyonel çatışma türü, örgüt başarısını arttırmasının ve sorunlara çözüm bulmasının yanında; örgütte bulunan departmanların uyum içinde çalışmalarını sağlayarak farklı görüş ve fikirleri de ortaya koymaktadır. Bu sayede kararlar da daha akılcı ve akıcı sonuçlar elde edilebilmektedir. Fonksiyonel çatışmanın olumlu yanlarını şöyle sıralamak mümkündür (Özalp, 2013):

- i. Amaçların belirlenmesini sağlar,
- ii. Kaynak paylaşımını kolaylaştırır,

- iii. Verimi arttırır,
- iv. Gerçekleştirilen toplantılarda sinerji sağlar,
- v. Bölümler arası uyumu artırır .

İşlevsel (Fonksiyonel) olmayan çatışmalar: İşlevsel olmayan çatışmalar, örgütü hedeflerinden uzaklaştıran ya da bu hedeflerine ulaşmayı engelleyen çatışma türüdür. İşlevsel olmayan çatışmalar devam ettiği sürece ortaya çıkabilecek olumsuz sonuçlar (Şentürk, 2006);

- i. Örgüt içi işbirliği azalır,
- ii. Bireyler ve gruplar arası ilişkiler bozulur,
- iii. Gerilim ve sorunlar artar .

Çatışmanın Nedenleri

Çatışmalar, bir nedene bağlı olarak ortaya çıkmaktadırlar. Bu nedenler; kaynakların paylaşımı, amaç farklılıkları, ortak karar alma, yönetsel belirsizlik, ödül-ceza sistemi, iletişim problemleri, denetim biçimi, değişim ve belirsizlik, yönetsel farklılıklar, statü farklılıkları, örgütün büyüklüğü, beceri farklılıkları, bireysel duygu ve algılar, örgütte benzer kişilerin olması ve iş bölümündeki farklılıklar olarak sıralanabilir.

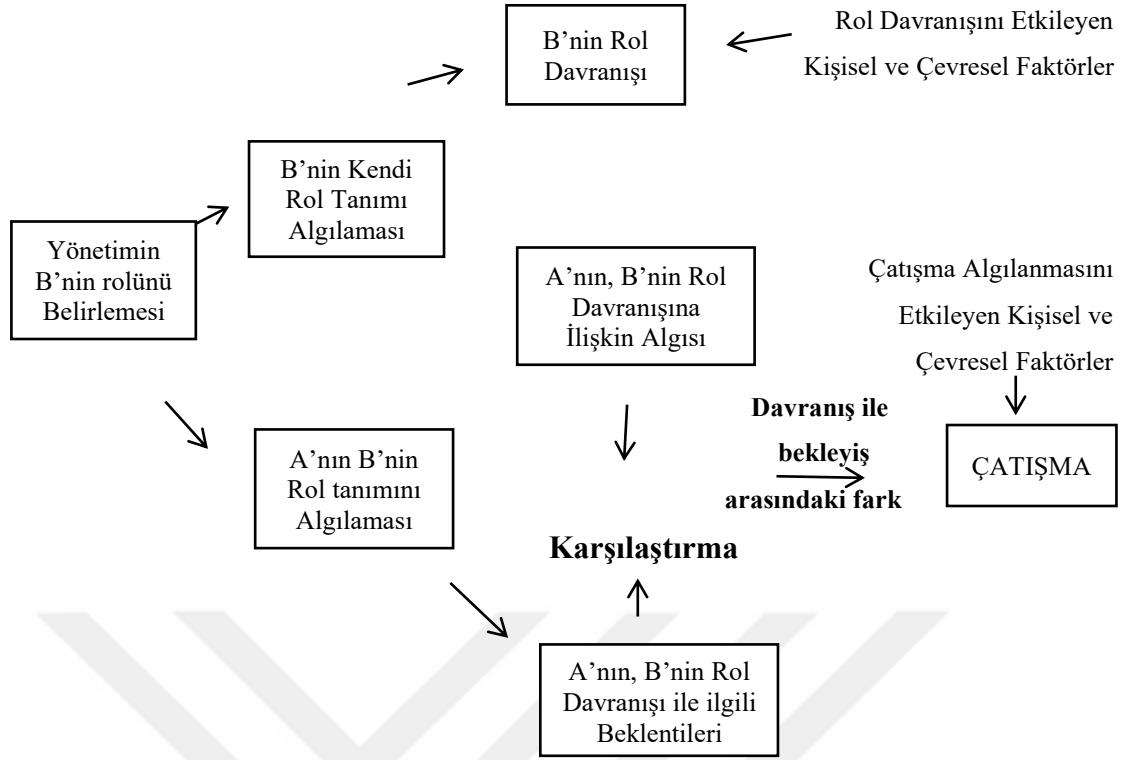
Kaynakların paylaşımı. Örgüt içi ana sorunların başında kaynakların azlığı gelmektedir. Çünkü kaynaklar bir örgütün en temel unsurlarıdır. Kaynakları oluşturanlar ise; para, birey, makine vb. gibi önemli öğeler olup bunlar sayesinde örgüt çıktıları yani ürünler meydana getirilmektedir. Bu nedendir ki bir örgüt için olmazsa olmazların başında kaynaklar gelmektedir (Ada, 2013).

Örgütler de kaynakların ortak kullanılması ya da az olması sebebi ile kaynak paylaşımında sıkıntılar yaşanması, gerginliklere; bunun sonucunda da çatışmalara sebebiyet vermektedir (Seval, 2006).

Amaç farklılıkları. Departmanların farklı görüşlere sahip olması ile ortaya çıkan çatışma türüdür (Ada, 2013). Örgütlerde farklı departmanların olması, her birimin kendi departmanının amacına yönelik hareket etmesine ve bu yüzden karşı departmanın örgüt için çalışmalar da bulunduğunu düşünmeden kendi amaçlarını gerçekleştirmek pahasına çatışmalara gidebilmektedir (Seval, 2006). Örneğin, halka dönük bir departman da görünüş önemli iken; pazarlamaya yönelik bir departman için maddi getiriler önemli olabilmektedir. Bu durum da departmanlar arası amaç farklılıkları ve yerine getirme isteği çatışmalara zemin hazırlamaktadır (Ada, 2013). Bu yüzden amaçlar doğru bir şekilde ortaya konulmalı ve her departman için anlaşılır olmalıdır (Seval, 2006).

Ortak karar alma. Büyük veya büyümekte olan örgütlerde yapılan işler ile ilgili kişi ve birimler eşgüdümlü olarak hareket edebilmek için çoğunlukla ortak kararlar almak durumunda kalmaktadırlar. Bunun sonucu olarak yetki ve bağlılık konusundaki dengesizlikler anlaşmazlıklara neden olmakta ve böylece çatışma potansiyelini arttırmaktadır (Seval, 2006).

Yönetimsel belirsizlikler. Örgüt üyelerinin pozisyon ve yetki alanlarının net olmayışı, ast ve üstler arası görev karmaşasına; bunun sonucu olarak da çatışmalara sebep olmaktadır (Seval, 2006). Örgütlerde, görevler birbirini izlemekte ve birbirini tamamlayarak bir yapı oluşturmaktadırlar. Bu yapıda yöneticiler çoğunlukla yetki sınırlarını bilemez. Görev alanları da bu yüzden karışık ve birbiri içindedir. Bu durum da, birkaç bölümün üstlendiği paylaşılamayan görevler olsa da hiç bir bölümün üstlenmediği yapılmak istenmeyen görevler de ortaya çıkmakta ve çatışma yaşanmasına neden olmaktadır (Eren, 1996).



Şekil 2. Rol tanımları, rol davranışı ve rol beklentisi sonucu ortaya çıkan algılama farklarının analizine ilişkin model

Kaynak: Eren, E. (2000). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi: (s. 532), İstanbul: Beta Yayın Basım.

Ödül-ceza sistemi. Ödüllendirme sisteminden kaynaklı yaşanacak çatışma sebepleri (Seval, 2006):

- i. Örgüt hedeflerine yönelik gerçekleştirilen başarılarından çok departmanların hedeflerini gerçekleştirilmesi sonucu başarılarının ödüllendirilmesi
- ii. Grupta bulunan bir kişinin ödüllendirilmesi ve dışlanması
- iii. Ödüllendirilen performanslar arası dengesizlik yaşanması sayılabilir.

Bu tür çatışmaların yaşanmaması için ödül sisteminin ölçütleri net bir şekilde ortaya konulmalı ve örgüt çalışanları tarafından anlaşılabilirliği sağlanmalıdır (Seval, 2006).

İletişim problemleri. İçsel veya dışsal engeller sonucu anlatılmak istenenlerin yanlış anlaşılması ile bireyler veya bireyler arası yaşanabilecek çatışmalardır (Seval,

2006). Kişisel, fiziksel, biyolojik farklılıklar, üslup, güven vb. problemler iletişimi engelleyebilmekte ya da farklı şekilde anlaşılmasına neden olmaktadır. En önemlisi ise kaynak ile alıcı arasındaki engeller sebebi ile iletinin farklı anlaşılarak çatışmalara neden olmasıdır (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000).

Örgüt dilinin tam oluşturulamaması da iletişimsel problemlere ve sonucunda çatışmalara sebep olmaktadır. İletişim kurulamadığı için aitlik ve güven duygularının oluşmaması da çatışmaları desteklemektedir (Üngüren, 2008).

İletişim bozukluklarının iki kişi arasında yaşanması bile zamanla örgütün tümüne yayılım gösterme potansiyeline sahiptir. Bu yüzden örgüt içinde iletişim ile ilgili güçlü bir ağ kurulmalı ve bu ağ sürekli kontrol altında tutulmalıdır (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000).

Denetim biçimi. Örgüt çalışanlarına yönelik olması gerekenden farklı bir tutum ile denetim yapılması, huzur ve güvende azalmalara neden olarak; tutumlar da olumsuz yönde değişikliklere ve çatışmalara neden olacaktır (Seval, 2006).

Örgüt içi ve departmanlar arası yapılan denetimler daima belli kriterlere göre, net ve şeffaf bir şekilde yapılmalıdır. Aksi takdirde yapılan denetimler kuşku yaratarak birey veya grupları çatışmalara götürecektir (Ada, 2013).

Değişim ve belirsizlik. Örgüt içi değişime gidilmesi ve bu durumun yönetilememesi, örgütte bulunan kişiler açısından; neyin nasıl olacağı konusunda fikrinsel boşluklar yaratarak pozisyonlarında da değişime gidilecek kaygısı zıtlışmalara neden olmaktadır. Ayrıca teknolojik yeniliklere yönelik değişimler üst yaştaki çalışanların huzursuzluğunu arttıracak ve değişimi engellemeye yöneltecektir. Bu yüzden örgüt çalışanlarının, aidiyet duygusunu azaltıcı değişim yönetiminden çok; onlara değişim konusunda net bilgiler verilmeli ve değişimin bir parçası olduklarını hissettiren yönetim politikası uygulanmalıdır (Seval, 2006).

Örgüt içinde yaşanan belirsizlikler çalışanların özellikle görev tanımlarında yaşanması karışıklıklara, gecikmelere bununla birlikte birçok alanda zaman, emek ve güç kayıplarına neden olarak çatışmaları arttıracaktır (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000).

Örgütün değişimi sonucu farklılaşmalara gidilmesi, uzmanlıklarda da yenileşmelere gitme ihtiyacını ortaya çıkarabilmektedir. Bunun sonucunda da örgütte bulunan çalışanların menfaatleri ile çakışmalar yaşanabilir ve değişimin sonucu olarak düzende de farklılaşmaya gitme düşüncesi personel ile çatışma yaşanmasına sebep olmaktadır (Ada, 2013).

Yönetimsel farklılıklar. Yöneticilerin kendilerine özgü yönetim stilleri mevcuttur. Karar vermede, iletişim kurmada ya da zamanın kullanılması konusunda her biri değişik önceliklere sahip olabilir ya da farklı yollar izleyebilir. Bu durum yönetici ve astı arasında önemli düzeyde farklılık yaratırsa çatışmalara neden olmaktadır. Özellikle çalışma düşkünü (workaholic) olarak tabir edilen yöneticilerin astları ile çatışması olağanlaşmaktadır. Ayrıca teknik becerisi fazla olan çalışanla teknik bir alanda merkezi bir yönetim stili kullanan üstü ile arasında da çatışmalar yaşanmaktadır (Koçel, 2011).

Örgütü ve çalışanları tanımadan uygulanan yönetim stilleri çatışmaların sürmesine neden olacaktır. Bu yüzden yönetimden sorumlu kişiler, öncelikli olarak; örgütü ve çalışanları tanıyarak bir yönetim stili oluşturmalıdırlar (Seval, 2006).

Statü farklılıkları. Örgüt içinde bulunan departmanların birbirinden farklı düzeyde statü ve güce sahip olmaları ile yaşanan çatışma türüdür (Ada, 2013). Ayrıca, örgütte bulunan kişilerin, bir görev için bir arada buldukları süreçlerde; kişiler kendilerine örgütün amacından farklı bir amaç belirlediğinde ve diğer statüdeki kişilere göre kendini farklı konumlandığında da ortaya çıkan çatışmalardır (Seval, 2006). Bu tür

farklılıklar algıyı ve haberleşmeyi etkileyerek süreci çatışmaya götürmektedir (Koçel, 2011).

Örgütün büyüklüğü. Örgütün büyümesi çatışmalarında çoğalmasına neden olmaktadır. Çatışmaları arttıran sebeplerin başında; amaç farklılaşmaları, eşgüdüm ve iletişimsel problemlerin artışı ve yönetim ile ilgili kontrolün güçleşmesi sayılmaktadır (Seval, 2006).

Beceri farklılıkları. Grup olarak veya bireyler arası çalışmalar gerektiren örgütlerde, beceri farklılıklarının olması; kişilerin sonuca ulaşma süresinde de farklılaşmalara da neden olacağı için çatışmalar yaşanabilmektedir (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000).

Bireysel duygu ve algılar. Kişilerin duygu durumları örgüt içinde çatışmalara neden olabilmektedir. Örnek olarak, kişinin özel hayatında yaşamış olduğu sorunlar iş yaşamına yansıdığına ister istemez çalışanlar ile karşı karşıya gelecek ve çatışmalar yaşanacaktır (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000).

Ayrıca örgütlerde çalışanların seçimi dikkatle yapılmasına karşın, farklı ve değişik kültürlere sahip bireyler bir araya gelmektedir. Bu yüzden algısal çeşitliliklerin olması ve yapılan işler ile ilgili çıkan sonuçlara da bu durumun yansıması kimi zaman çatışma yaratabilmektedir (Ada, 2013).

Örgütte benzer kişilerin olması. Benzer vasıflara sahip bireylerin örgüt bünyesine katılımlarını sağlamak çatışmaların azaltılması açısından fayda sağlayabilmektedir. Benzer vasıftaki kişiler, yaşanan durumlara aynı pencereden bakmakta, hedefleri, seçtikleri yol ve yöntemleri benzer özellikler taşımakta ve çatışma durumundaki davranış biçimleri de benzerlik gösterdiği için kontrol altında tutulmaları daha kolay olmaktadır. Ancak bazı örgütler, bu benzerliklerin rekabetleri engelleyeceği

düşüncesini savunmaktadırlar. Fakat rekabetler kimi zaman olumlu sonuçlar doğursa da kimi zaman da örgüt için olumsuz sonuçlar doğurarak çatışmalara sebebiyet vermektedir. Fakat çatışmaların bu şekilde önüne geçilmesi, uyum gerektiren örgütler açısından, örneğin siyasi partiler veya yaratıcılık gerektirmeyen benzer fikir ve etkinlikler barındıran örgütler için uygunluk gösterdiği de bir gerçektir (Kılınç, 1986).

İş bölümündeki farklılıklar. Örgütler hedeflerine, çalışanlarını uzmanlıklarına yönelik görevlere verip herkesin kendi departmanlarındaki bilgi ve becerilerini doğru bir şekilde kullanmalarına bağlı olarak varabilirler. Ancak bilgi ve beceriden kaynaklı farklılıkların iş bölümünde de farklılaşmalara yol açması bazı çalışanlarca çatışma sebebi olabilmektedir (Ada, 2013).

Çatışmanın Sonuçları

Örgütler de yaşanan çatışmalar olumlu veya olumsuz sonuçlar ile sonlanmaktadır.

Çatışmanın olumlu sonuçları. Örgütlerde çatışmaların önemli olmasının nedeni, çıkan sonuçların örgüt bireylerini ve amaçlarını önemli derecede etkilemesidir. Çatışma kavramı her ne kadar olumsuz bir algı yaratsa da çıkan sonuçların olumsuz olacağı düşünülmemelidir. Çatışmalar örgüt ve bireyler açısından olumlu şekilde sonuçlanabilmektedir. Önemli olan çatışmayı yöneten kişilerin çatışma konusundaki yetenek ve becerileridir (Şentürk, 2006).

İyi yönetilen çatışmaların örgüt ve çalışanlar açısından olumlu etkilerini şu şekilde sıralayabiliriz (Çağırtekin, 2006; Dişbudak, 2011):

1. Örgütsel performansı artırır.
2. Örgütler de yeniliği teşvik eder.
3. Örgüt verimliliğini artırır.
4. Örgütlerde problem çözmede daha gelişmiş ve farklı boyutta kararlar alınmasını sağlar.

5. İletişimi güçlendirir.
6. Farklı gruplar ile yaşanan çatışmalar da kendi grup üyeleri arasındaki bağıllık ve desteklemeyi arttırır.
7. Çatışma ortamında, çalışanlar fikirlerini açıkça ortaya koyar ve katılım artar.
8. Çatışma halindeki kişi ve gruplar kendi yetenek ve kabiliyetlerini denetleme imkanı bularak yaratıcılıklarını ortaya koyabilirler.
9. Çatışmalar ile birlikte çağa ayak uydurma hızlanır.
10. Varolan amaç ve hedefler çatışma ile birlikte daha yenilikçi bir hal alabilir.
11. Süregelen sorunların ortadan kalkmasını sağlar.
12. Çatışmalar sayesinde farklı fikirler dinlenerek ben merkeziliğin azalması sağlanır ve anlayışlar artar.
13. Eksiklikler görülerek giderilebilir.
14. Çatışmalar sayesinde ayırık birey ve gruplar arası yakınlaşmalar sağlanır.
15. Örgütteki liderlik tarzı değişebilir.
16. Örgütsel etkililiğe engel unsurlar ortaya çıkartılabilir.
17. Enerjiyi arttırır.

Çatışmanın olumsuz sonuçları. Çatışma sürecinde bireyler; zaman, maliyet, kişi ve gruplar gibi birçok değişken ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu değişkenler, kişinin çatışmayı çözmedeki becerisine bağlı olarak; olumlu katkılar sağlayabildiği gibi olumsuzluklara da neden olabilmektedir. Süreçte yaşanan olumsuzluklar; kişide gerginliklere ve strese neden olacağı için yanlış karar ve adımlarında önünü açacaktır. Bu durumda çatışma birey ve örgüt için olumsuz sonuçları da beraberinde getirecektir.

Çatışmaların, örgüt ve bireyler açısından olası olumsuz sonuçları şöyle sıralanabilir (Çağırtekin, 2006; Dişbudak, 2011):

1. Yıpratıcı çatışmalar örgüte vakit ve kaynak kaybettirebilir.
2. Düşmanlık ve saldırganlık duygularının yoğunlaşmasına ve somutlaşmasına neden olabilir.
3. Çalışanların ruh ve beden sağlıkları bozulabilir.
4. Örgüt hedeflerinde sapmalar yaşanabilir.
5. Kişiler, kendilerini örgüte, diğer bireylere ve amaçlarına karşı daha önemli görebilirler.
6. Karşılıklı güvenlerde azalmalara neden olabilir.
7. Moral ve iş tatminlerinde yaşanan düşüşler örgüt verim ve etkililiğini etkileyebilir.
8. Zaman, emek ve para boşa harcanabilir.
9. Çatışma; stres ve işten bıkmalara yol açabilir.
10. İletişimde azalmaya ve kopukluklara neden olabilir.
11. Örgüte karşı bağlılık azalabilir.
12. Çatışmada üstün gelen taraf; sürekli olarak güç ve başarısını abartabilir.

Çatışma sonucunda çıkan olumsuz sonuçlar, çatışmanın nedenlerine bağlı olarak seçilecek uygun çatışma yönetimi ile en aza indirilmekte ya da ortadan kaldırılabilmektedir.

Çatışma Yönetimi

Yaşanılan çatışmaların, daha büyük krizlere sebebiyet vermemesi için yönetilmeleri zorunludur. Bu nedenle, çatışmanın ortaya çıkmadan öncesinden başlayarak; bu sürecin etkili bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Çatışma yönetimini ve kapsadığı özellikleri bilmek ise çalışanlar için bu sürecin verimli bir şekilde sonuçlanmasına neden olacaktır.

Çatışma Yönetiminin Tanımı

Yönetim; TDK' ye göre "yönetme işi, çekip çevirme, idare" anlamına gelmektedir. Çatışma kavramı ise kişinin kendine göre olan doğrularının bir başkasına göre farklılık gösterdiğinde oluşan; uyumsuzluk, zıtlık sonucu yaşadığı çekişme durumu olarak tanımlanabilir. Buradan hareketle çatışma yönetimini ise basit anlamı ile; "yaşanılan çekişmenin idare edilme süreci" olarak ifade etmek mümkündür.

Genel anlamı ile çatışma yönetimi, çatışmanın büyümesini engellemek amacı ile tarafların buldukları konumdan ödün vermeksizin ya da aralarındaki anlaşmazlığı kavuşturma iddiası olmadan gerçekleştirdikleri kontrollü çatışmayı ifade eder. Çatışma yönetiminin temel amacı, çatışmanın çözüme ulaştırılmasından çok; önlenemeyecek çatışmaları sınırlamak ve yayılmalarını önlemek için çaba ve yöntem geliştirmektir (Demir, 2017).

Çatışma; kişiler oldukça ve iletişim halinde buldukları sürece olağan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. İletişimin pozitif yönde olması kadar, örgütlerde birçok farklı kişi ile etkileşim halinde bulunulduğu düşünüldüğünde; negatif yönde olması ve anlaşmazlıklar ile çatışmaların yaşanması da olağan bir durumdur (Avcı ve Topaloğlu, 2008). Ancak örgütler için kaçınılmaz bir gerçek olan çatışmaların tümünün yıkıma uğratması ise imkansızdır (Akça ve Erigüç, 2007). Bu yüzden asıl amaç yönetenlerin, çatışmadan kaçmak yerine; faydalanmayı öğrenmeleridir (Tokat, 1999).

Örgütün geleceği açısından yöneticiler çatışmalara profesyonel olarak bakmalıdırlar. Sonuçta çatışmalar kaçınılmaz bir gerçektir ve olumlu veya olumsuz sonuçlanması nedenlerin iyi analizine, zamanın kullanımına ve gerçekleştiği yere göre hareket edilmesine bağlıdır. Ancak birçok örgüt çatışmaya ön yargılı bakmakta, bu da örgüt ve çalışanların görev ve yetkilerine olumsuz yansımaktadır. Bunun aksine çatışmaların yaşanmaması değişim, yaratıcılık gibi yeniliklerin önüne geçerek örgütü

yok olma süreçlerine kadar sürükleyebilecektir. Bu yüzden çatışma yönetiminde amaç, yararlı olabilecekleri belli seviyede tutmak; zararlılar ile ise uygun yöntemler ile başa çıkmaktır. Başa çıkma yöntemlerinde önemli olan ise anı kurtarmaktan çok uzun vadeli çatışma yönetimini sağlayabilmektir (Kılınç, 1986).

Çatışma Yönetimi Süreci

Çatışmanın tarihsel gelişim sürecine bakıldığında, çatışmanın kontrol edilebilir bir durum olması, örgütler için yadsınamaz bir gerçek olarak hissedilmesi ve sonrasında örgüt adına iyi neticeler yaratabilecek bir olgu olarak görülmesine kadar uzanan bir sürecin ürünü olduğu görülmektedir. Örgütlerde yaşanan çatışmalara ilişkin birden fazla yaklaşım mevcuttur. Bunun sebebi ise yukarıda bahsedildiği gibi örgütsel çatışma ile ilgili yaklaşımların zaman içinde değişikliğe uğramasıdır. Bu yaklaşımlar, zamanla çatışmaların örgüt ve yönetim açısından nasıl algılandığını, değerlendirildiğini ve kabul edildiğini göstermektedir. Çatışmaya yönelik yaklaşımlar, yönetim bilimindeki değişim ve gelişim ile birlikte değişime uğramıştır. Çatışmanın, zararlı ve istenilmeyen durum algısı değişerek; kontrol edildiği sürece örgüte faydalı olabilecek bir süreç olarak yaklaşılmaya başlanmıştır (Açıklın, 2015).

Çatışma yönetimine ilişkin farklı biçimler ele alınmış olsada genel anlamda iki temel yaklaşım göze çarpmaktadır. Bunlar; süreç yaklaşımı ve yapısal yaklaşımdır (Akyön, 2008).

Süreç yaklaşımında, çatışan tarafların; çatışma yönetimine yönelik bir strateji geliştirmelerine çalışılmaktadır. Etkili strateji geliştiren taraf, çatışma sürecine yönelik beceriler sağlamaktadır (Akyön, 2008). Bu sayede çatışmalarda net bir şekilde sonuca ulaşılmasını sağlayacak çözümler oluşmaktadır (Avcı ve Topaloğlu, 2008). Yapısal yaklaşımda ise; yapıya dönük düzenlemelere gidilerek çatışma yönetilmeye çalışılmaktadır (Akyön, 2008). Bu durum çatışmalarda çoğunlukla kısa vadeli

çözümleri ortaya çıkarmaktadır (Avcı ve Topaloğlu, 2008). Süreç yaklaşımı ile yapısal yaklaşım ayrı ayrı uygulanabileceği gibi bir arada da uygulanabilmektedir (Akyön, 2008).

Örgütler için kaçınılmaz olan çatışmalar, iyi bir yönetim sürecinden geçmeli ve örgüt amaçlarına katkı sağlamalıdır. Yönetimin klasik anlayışında kaygı, stres, sıkıntı kaynağı olarak kabul edilen ve kaçınılması gerektiği bir kavram olarak kabul edilen çatışma, yönetimin modern anlayışında ise kaçınılmaması aksine yönetilmesi gerektiği savunularak, doğru bir şekilde yönetildiğinde ise yarar sağlayabilecek bir süreç olarak görülmektedir (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014).

Günümüzde örgütler çatışmalara daha modern yaklaşmakta, ondan kurtulmak ya da geri de durmak yerine faydalanabilecekleri yönlerine de odaklanmaktadır. Bu yüzden çatışmalara son vermekten çok çatışmaya uygun yönetimin seçilerek sürecin örgüt için avantaja dönüştürülmesi amaçlanmaktadır. Neden ve sonuçların iyi çözümlenmediği süreçlerde ise çatışmalar örgüt için hep bir potansiyel olarak varılmaktadır (Seval, 2006).

Çatışma Yönetimi Türleri

Çatışma yönetim türleri 3'e ayrılmaktadır. Bunlar:

1. Kaybet-Kaybet Çatışma Yönetimi
2. Kazan-Kaybet Çatışma Yönetimi
3. Kazan-Kazan Çatışma Yönetimi

Kaybet-kaybet çatışma yönetimi. Çatışmayı kısa süreli bastırmak için faydalanılan bir tekniktir. Fakat çıkan sonuçlarda çatışan taraflar herhangi bir kazanç sağlamamaktadır (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000). Yani kaybet-kaybet biçimindeki çatışma yönetiminde taraflar herhangi bir başarı elde edememekte hatta çatışma orada sonlanmayarak devam etmektedir. Bu durumda sadece kişi ya da grupların

kaybetmesi ile kalmayıp örgütte de kayıplara neden olmaktadır (Özalp, 2013).

Kazan-kaybet çatışma yönetimi. Kazan-Kaybet çatışma yönetiminde çatışan taraflardan birinin diğerine göre daha fazla güç sarf ederek rekabeti açık ara kazandığı durumlar da görülmektedir. Yani çatışan taraflardan biri diğerinin üzerinde daha otoriter ise kazan-kaybet yaklaşımının uygulanması uygun görülmektedir. Kazan-kaybet yaklaşımına maruz kalan gruplar ise bunu çoğunlukları ile veya otoriter komutlar ile azaltabilmektedirler (Alpkan, Ceylan ve Ergün, 2000).

Kazan-kazan çatışma yönetimi. Çatışan tarafların ikisinde kazandığı yaklaşım türüdür. Çatışan tarafların hedef ve gereksinimleri açıktır ve yeteneklerini bu doğrultuda kullanmaktadırlar. Karşılıklı yardım, personel değişimi, uzlaşma, birleşme, bütünleşme vs. yöntemleri kullanılmaktadır. Bu sayede çatışmalar zıtlamalardan çok karşılıklı etkileşim ile güven ortamları oluşturarak pozitif yönde, birlikte ilerlemeyi sağlamaktadır. Çatışmalara işbirliği içinde yaklaşarak gerek kendi gerekse başkaları adına fayda sağlamayı amaç edinmiş kişiler kazan-kazan yaklaşımı ile çatışmayı fırsata çevirmektedirler. (Alpkan,Ceylan ve Ergün, 2000).

Kazan-kazan çatışma yönetim biçimi çatışan taraflar için diğer yönetim biçimlerine göre yararları daha fazla olan bir stratejidir. Çünkü bu strateji biçiminde her iki tarafta belli seviyede çıkarlarına ulaşabilmekte, pozitif bir görüntü oluşturmakta, yönetime katkı sağlamakta ve örgüt içinde uyumlu kişiler haline dönüşebilmektedirler (Özalp, 2013).

Çatışma Yönetiminin Nedenleri

Örgütlerde yaşanan çatışmaların yönetilmesine yönelik çeşitli nedenler mevcuttur. Bu nedenleri ise şöyle sıralamak mümkündür (Akyön, 2008):

- i. Yapısal olarak çatışmalar örgütler için kaçınılmaz bir durumdur,
- ii. Örgütlerin iş birliğini oluşturma zorunluluğu,

- iii. Yönetilmeyen çatışmalar bireyler arasındaki farklılıkların yok olmasına neden olmakta,
- iv. Yönetilmeyen çatışmalar çalışanlar arasındaki işbirliğini yok etmekte
- v. Yönetilmeyen çatışmalar üretim birliğini olumsuz etkilemekte,
- vi. Çatışmalar başıboş bırakıldığında iş yerinde şiddet yaratmakta
- vii. İyi yönetilen çatışmalardan fikir ve yaratıcılığın geliştirilmesinde yararlanılabilmektedir.

İnsan faktörünün olduğu alanlarda çatışmanın olmaması olanaksızdır. Bilim alanları çatışmayı çeşitli anlamlar ile ifade etmekte yönetim alanı ise çatışmayı dönüşümün ve ilerlemenin potansiyel gücü olarak tanımlamaktadır. Çatışmanın olmaması o örgütün sorunsuz işlediğinden çok sağlıklı bir yapı içinde bulunduğunu düşündürmektedir. Çatışmalar, uygun yönetim tarzı seçildiğinde; örgüt ve çalışanlar için enerji ve başkalaşımın temel kaynağı olarak verim artışı sağlayacaktır. Fakat uygun yönetimin seçilmemesi örgütün zararına olacaktır. Bu yüzden çatışma nedenlerinin analizi yapılmalı ve uygun yönetim tarzı benimsenmelidir (Üngüren, 2008). Kısaca, çatışmalara nasıl yaklaşıldığı; sonucun olumlu veya olumsuz olmasını etkiler. Örneğin; örgütlerde çatışma yaşanırken, onu görmezden gelmek ya da yanlış yönetim seçimi örgüt performansına zarar verirken; hemen ve uygun müdahale hayat kurtarıcı olacaktır. Bu yüzden çatışma yönetimi konusunda yöneticiler; etkili ve net bir şekilde hareket ederek çatışmanın örgüt için potansiyel bir güç olduğunu unutmamalıdır. Bu potansiyeli ortaya çıkarmaksa çatışmanın nedenlerinin doğru analizine ve sonrasında etkili olacak çatışma yönetiminin seçimine bağlı olmaktadır (Akça ve Erigüç, 2007).

Örgütlerde çatışma yönetimine yönelik atılacak ilk adım, çatışma nedenlerini belirlemek ve sonrasında bu çatışma nedenlerinden yok edilebilecekleri ortaya

koymaktır. Daha sonra ise bu çatışma nedenleri için ayrı ayrı neler yapılabileceği saptanarak, örgüte zararlı olacakların nasıl giderilebileceğini araştırmaktır (Açıklan, 2015).

Çatışmalar da yönetsel problemler yaşanması sadece çatışma sürecinde sorunlar yaşanmasına neden olmakla kalmayıp maliyet ve zaman yönünden de örgütün zarara uğramasına neden olacaktır. Bu yüzden yönetimde öncelikli amaç; çatışmanın kontrol altına alınması ve çatışma zararlarını minimize ederken yararlı olacakları örgüt bünyesine katmaktır. Bu sayede örgütün gelişimine önemli katkılar sağlayacaktır (Üngüren, 2008).

Çatışma Yönetiminin Sonuçları

İş yaşamında, bağlı olunan grupla veya diğer çalışanlar ile etkileşim halinde olduğu sürece çatışmalar kaçınılmaz olacaktır. Çatışmalar, grup veya departmanlar arası farklı düşünce ve görüşlerin meydana gelmesinden kaynaklanan anlaşmazlıklardır. Önemli nokta ise meydana gelen bu çatışmaların yönetim biçimleri ve nasıl tepkiler verildiğidir. Çatışmalar için uygulanan yöntem ve stratejiler kişinin ve bağlı olduğu örgütün başarısına doğrudan etki edecektir (Yancı, 2002).

İyi yönetilmeyen bir çatışma örgütün zararına olacak ve zaman, maliyet, enerji, verim gibi kayıplara neden olarak motivasyonu düşürüp gerginlik ve stresi arttırarak sonuçlanacaktır. Bu olumsuzlukları düşündüğü için klasik yönetim anlayışı çatışmadan kaçınılması gerektiğini, modern yönetim anlayışı ise bir fırsat olarak görerek zararlı yönlerini azaltıcı yararlı yönlerini ise örgütün menfaati için kullanılabilir bir durum olarak kabul etmektedir. Çatışmaların örgütün verim ve devinimini arttırıcı yönde sonuçlanması çatışmaların iyi yönetilmesine bağlı olmaktadır (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014).

Çatışma yönetiminin sonucunda, eğer süreç iyi değerlendirilmiş ise çatışmada yaşanan stres, gerginlik yerini güven, başarı, aidiyet gibi olumlu duygulara bırakacaktır. Bu sayede örgüt atmosferinde de pozitif yönde değişiklikler olacak ve çözümsüz gibi görülen sorunlardan çok; birlikte hareket ile gelişim ve değişimin önü açılacaktır. Ancak iyi değerlendirilmeyen bir çatışma yönetiminin sonucu, örgütün ana kaynağı olan insan faktörünü olumsuz etkileyerek; örgütün tüm mekanizmalarında, paralel olarak sorunları da beraberinde getirecektir.

Çatışmalarda önemli olan bir sonuca varmaktır. Bu sonuç çatışan tarafların anlaşması ile sonuçlanırsa doğabilecek olağan çatışmalarında önüne geçilmiş olacaktır. Ancak tam anlamıyla sonuca varılmamış bir çatışma her zaman potansiyelini koruyacak ve en ufak boşlukta gün yüzüne çıkacaktır (Alpkan,Ceylan ve Ergün, 2000).

Çatışmanın bir çözüme ulaştırılması hem örgütsel hem de bireysel düzeyde önem taşımaktadır. Bu nedenle her iki düzeyinde sahip olduğu belli sorumlulukları ve bu sorumlulukları getirmek için uyguladıkları strateji ve yaklaşımları mevcuttur. Uygulanan strateji ve yaklaşımlar ise çatışma sürecinin yönetilmesi açısından önem taşımakta; çatışmanın olumlu veya olumsuz sonuçlanmasında belirleyici birer faktör olmaktadır.

Çatışma Yönetimi Stratejileri

Çatışmalara yönelik çözüme ulaşmak, farklı stratejilerin doğru bir şekilde uygulanması ile gerçekleştirilebilir. Bunun içinde çatışmaları doğru bir şekilde çözümlenmek gerekmektedir (Ada, 2013).

Çatışma yönetim stratejileri bireysel ve örgütsel düzeyde uygulama alanına sahiptir. Bu nedenle uygulanabilecek stratejiler iki başlık altında toplanmıştır.

Bireysel çatışma yönetimi stratejileri. Çatışma yönetimi konusunda bireysel

olarak uygulayabilecekler stratejiler şunlardır:

Kaçınma stratejisi. Çatışmanın varlığı görülmekte fakat görmezden gelinerek ortadan kalkacağı düşünülmektedir. Özellikle dar alanda yaşanan çatışmaların görmezden gelinmesi kimi zaman faydalı olabilmekte iken çoğunlukla ileride daha büyük çatışmalara sebep olmaktadır. Ancak daha büyük çatışmaların olması, öne çıkan farklı bir konunun varlığı vb. gibi durumlar özellikle yöneticileri zorunlu olarak bu yönteme itebilmektedir (Seval, 2006). Çatışmadan kaçmak başta çözüm olarak görülsede sonrasında daha büyük problemlere neden olmaktadır (Ada, 2013).

Sorun çözme stratejisi. Yaşanılan çatışma ile ilgili sorunların kabul edilerek, bu sorunlara yönelik çözümler bulmayı ilke edinen bir yöntemdir. Genellikle bu yöntemde çatışan taraflar yüzleştirilerek çözüme gitmek amaçlanır (Ada, 2013). Çatışma yaşayan birey ve bireyler yöneticinin de katkıları ile bir araya getirilerek; sorunların üstesinden gelmeye çalışılır. Taraflar birbirlerine samimiyet ile ve isteyerek yaklaşmalıdırlar. Bu sayede güven ortamı sağlanacak ve çatışma nedenleri birlikte anlayışla ortadan kaldırılacaktır (Seval, 2006). Süreç sonuç elde edilene kadar devam ettiği için uzun zaman alabilmektedir. Ancak taraflar inatlaşmadan iyi niyetle birbirlerine yaklaşırlarsa çatışma kısa sürede sona ererek birçok konuda da yararlar sağlayacaktır (Eren, 1996).

Güç ve otorite kullanma. Yöneticilerin güç kullanarak yaşanan çatışmayı ortadan kaldırdıkları bir yöntemdir (Seval, 2006). Örgüt yöneticileri, güç ve otoritesini açık bir şekilde kullanmaktadırlar (Ada, 2013). Bu yöntem çatışanları ikna ederek çözüm yoluna gitmeyi sağlamamaktadır (Seval, 2006). Aksine; maaş indirimi, kınama ya da işten çıkarmalara kadar gidebilecek bu yöntem de çatışan taraflar için kötü sonuçlar doğabilmektedir (Ada, 2013). Fakat hemen çözümlenmesi gereken çatışmalarda etkili

bir yöntemdir. Ancak yöneticilerin bu yönteme sıklıkla başvurması çalışanların verimini düşürecektir (Seval, 2006).

Ödün verme stratejisi. Çatışan tarafların uzlaşmaya gönüllü olması ile fedakarlıklarda bulunarak çözüme gitmeyi amaçladıkları yöntemdir. Bu yöntemde çatışmayı kazanan yoktur (Ada, 2013). Fakat, tarafların her ikisi de sonuçtan memnundur. Örneğin, işveren ile işçi arasındaki toplu pazarlık görüşmeleri bu tür bir strateji olarak örnek verilebilir (Eren, 1996).

İşbirliği stratejisi. Çatışanların, menfaatlerinden veya ortak isteklerinden karşılıklı fedakarlıklarda bulunarak; orta bir noktada buluşmayı amaçlayan yöntemdir (Ada, 2013). Çatışanlar birbirlerine karşı ödünler vererek ortak bir yol oluşturmayı amaçlamaktadırlar. Böyle bir durum da çatışanların pazarlık yapabilme kabiliyetleri verecekleri ödünleri etkileyecektir. Bu durumda eşitlik sağlanamazsa çatışma potansiyeli sürekli gündem de olacaktır. Kimi zamansa ödün vermek çatışmaları önleyecek fakat örgütün çıkarlarını zedeleyecektir (Seval, 2006).

Yumuşatma stratejisi. Çatışan tarafların karşı karşıya getirilip iletişim halinde olmaları sağlanarak ortak bir yolda buluşmalarının hedeflendiği stratejidir (Ada, 2013). Bu yöntemde yönetici, çatışan bireylerin yumuşamaları için olana değil olacaklara odaklanmaları gerektiği ve örgütte aile oldukları algısı yaratmayı amaçlamaktadır. Ancak bu yöntem çatışmanın özüne inmediği için kısa vadeli etkiye sahiptir (Seval, 2006).

Hakeme başvurma stratejisi. Çatışmanın çözümü için her iki tarafında uygun göreceği bir hakemin seçilerek anlaşmaya gidilmesi yöntemidir (Ada, 2013). Hakem bir veya birden fazla kişi olabilmektedir. Ancak hakem olanların yansız olması ve herkesçe kabul edilebilecek bir çözüm bulması gerekmektedir (Seval, 2006).

Arbulma stratejisi. Çatışmalarda sıklıkla uygulanan ve klasikleşmiş yöntemlerden biridir. Çatışanların kendilerince veya uygun bir hakemin seçimi ile karşılıklı çıkarları belli düzey de koruyarak çözüme gitmenin amaçlandığı bir yöntemdir (Ada, 2013).

Örgütsel çatışma yönetimi stratejileri. Çatışma yönetimi konusunda örgütsel düzeyde uygulanabilecek stratejiler şunlardır:

Dondurma stratejisi. Suların durulmasını beklemektir. Böylece, gruplar arası farklılıklar azaltılarak, tüm grupların ortak çıkarlarının olduğu vurgulanmaya çalışılır (Genç, 2007). Ayrıca bu süre içinde örgütte hedef ya da amaç değişikliğine gidilerek çatışanların dikkati dağıtılabilir (Ada, 2013).

Kişileri değiştirme stratejisi. Çatışma taraflarının, yönetici tarafından; departmanlar veya şubeler arasında yer değişikliği yaparak çözüme varmanın amaçlandığı yöntemdir. Bu yüzden düşünülen yöntemler arasında son sıralarda yer almaktadır (Ada, 2013). Bu stratejide uygulanan diğer bir yol ise, çatışanları eğitim ve geliştirme programına alarak; tutum, davranış, bilgi ve algılarını değiştirmektir. Bu yol diğerine göre fazla zaman ve maliyet gerektirmesine rağmen uzun vadede daha başarılı sonuçlar vermektedir (Koçel, 2011).

Cezalandırma stratejisi. Çatışma örgüt için zararlı sonuçlar ve kayıplar doğurmuşsa taraf olanlara yaptırımların uygulandığı bir stratejidir (Ada, 2013). İzin vermeme, maaş kesintisi, zorunlu görevlendirmeler vs. bu yaptırımlar arasında yer alabilmektedir.

Amaç belirleme stratejisi. Farklı amaç ve hedefler için çatışmaların yaşanmasını, ortak ve daha önemli bir amaç belirleyerek; buna yönelim sağlanması ile çözüme gitmeyi amaçlayan yöntemdir (Ada, 2013). Kendi amaçları için çatışma yaşayan

çalışanlara yönelik üst bir amaç belirleyerek, ayrıklıkları ortadan kaldırıp belli bir sürede olsa çatışmalarını önleyen bir yöntemdir (Seval, 2006).

Örgüt ilişkileri değiştirme: Örgütte yapısal değişiklikler yapılması, örgüt çalışanları arasındaki ilişkilerde de değişikliklere giderek; yaşanan yatay veya dikey çatışmalarında önlenmesini sağlayacaktır (Seval, 2006).

Kaynakların arttırılması. Kıt ya da paylaşım gerektiren kaynaklar ile çalışmak çatışmalara neden olmaktadır. Bu yüzden bu yöntemi uygularken kaynak arttırımına gitmek, örgütün yararına olmakla birlikte; gereksiz harcamalara da neden olmaması gerekmektedir (Seval, 2006).

Oylama stratejisi. Çatışan kişilerin uygun kimseler önünde, önce çıkacak sonuçları kabul edeceklerini içtenlikle belirtmeleri, sonrasında çatışma nedenlerini her bireyin anlatması ve uygun çözüm önerilerinin oylanması ile çatışmanın ortadan kaldırılması amaçlanan bir yöntemdir (Seval, 2006). Ancak, oylama topluluğu çatışma çözümüne objektif bakmayıp duygusal yaklaşabilir ve gerekli önemi de veremeyebilirler. Bu durum da çıkan sonuç örgüt yararına gerçekleşemeyecektir (Eren, 1996).

Kura çekme stratejisi. Çatışanlar arasında kura çekerek çözüme ulaşma yöntemidir. Taraflar, kura öncesi çıkacak sonucu kabulleneceklerini ifade etmelidirler. Ancak bu yöntem çatışmaya net bir çözüm getirmediği için ileride sorunlar yaşanmasına sebep olacaktır (Seval, 2006).

Çalışanların Bireysel Çatışma Yönetim Yaklaşımları

Örgütler için potansiyel varlığını koruyan ve her an yaşanabilecek bir süreç olan çatışmalar, çalışanların bireysel olarak çatışma yönetimi konusunda belli yaklaşımları sergilemelerine neden olmaktadır. Kişiler mevcut yaklaşımları sonradan kabullenmek yerine, bireysel olarak oluşturdukları çatışma yönetim yaklaşımları; uyum ve uygulama açısından süreci kısaltmaktadır. Bununla birlikte sergiledikleri yaklaşımları

bilinçli ve profesyonelce uygulamaları zaman, maliyet, enerji gibi kayıpların önüne geçerek hem örgüt hem de diğer örgüt çalışanları açısından da avantajlar sağlayacaktır.

Yaşanılan çatışmalara yönelik çözümlenelerde bireylerin uyguladıkları bireysel yaklaşımlar; örgüt çalışanlarının eğitimlerine, kişisel özelliklerine, cinsiyetlerine, örgüt pozisyonları gibi değişkenlere bağlı olarak farklılık göstermektedir. Aslında verdikleri tepkiler çok küçük yaşlardan itibaren varolan ve kişisel alışkanlıklar olarak ortaya çıkan bireysel özelliklerdir. Önemli olan, örgüt çalışanlarının bu çatışma çözme konusundaki alışkanlıklarını; yaşanılan gelişmeler ile birlikte daha etkin bir hale sokarak değiştirebilmeleridir (Açıkalin, 2015).

Örgütler de yaşanılan çatışmaları yönetme konusunda birçok yol izlenmekte bu yolların en uygununu belirlemekse, kişinin; çatışmayı çözümlenmedeki becerisi önem arz etmektedir. İzlenen yollar, çatışmanın; örgüt için gelişimine destek verici yönde olanaklar sağlayacaktır. Kısacası önemli olan çatışma yönetiminde kişilerin çatışmadan kaçmak yerine çatışmanın kaynağı ile çözümünün bir arada olduğunun bilincinde olmalarıdır (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005).

Yönetim alanı ile ilgili çalışmalar yapan bilim insanları bireysel çatışma yönetimine ilişkin birçok çalışma gerçekleştirmiştir. Ancak kabul görmesi ve geçerliliklerini sürdürmeleri açısından en önemli yaklaşımlar ve özellikleri şunlardır:

1. Blake, Shepard ve Mouton'un Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımı
2. Kenneth Thomas Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımı
3. Rahim'in Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımı

Blake, Shepard ve Mouton'un bireysel çatışma yönetim yaklaşımı. Çatışma çözümüne yönelik birçok yaklaşım ortaya atılmıştır. Fakat analitik ve sistematik biçimi ile irdeleyen düşünürler ise Shepard, Blake ve Mouton olmuştur. Düşünürler,

çatışma çözümünü, çözüm yaklaşımının başarılı olmasının şansa bağlı olma durumunun yüksekliğine; sarfedilen çabanın pasif veya aktifliğine göre ele alarak incelemişlerdir. Çözüm yolu önerirlerken, çatışmanın niteliğine bağlı olarak yöntem geliştirmeyi amaçlamışlardır. Fakat geliştirilen bu yöntemlerden, yaşanan çatışmada bir ya da birkaçından istenildiği şekilde yararlanılabileceğini belirtmişlerdir. Çatışma çözümüne ilişkin, çatışmanın niteliğine göre geliştirdikleri yöntemlerde izlenecek yollar Şekil 3 de gösterilmektedir (Eren, 1996):

Aktif ↑ ↓ Pasif	Çatışma Kaçınılmaz Anlaşma Mümkün Değil	Çatışma Mutlak Değil Ancak Anlaşma da Mümkün Değil	Bir Çatışma Olsa da Anlaşma Mümkün	Şansa Bağlılık Yüksek
	Kazanma-Kaybetme Güç Mücadelesi	Çekilme	Sorun Çözme	↑ Şansa Bağlılık Orta Ölçüde
	Hakemlik	Yalnız Bırakma	Ödün Verme ve Pazarlık	↓ Şansa Bağlılık Düşük
	Kura Çekmek	Kayıtsız veya Bilmemezlik	Yumuşatma	

Şekil 3. Blake, Shepard ve Mouton' a göre çatışmanın çözümünde çatışmanın niteliğine göre izlenecek yöntemler

Kaynak: Eren, E. (2000). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 6. Basım, İstanbul: Beta Basım Yayım, s.538.

Çatışma yönetiminde uygulanacak 3 varsayım mevcuttur. Bunlar (Eren, 1996):

Eğer çatışmanın yaşanması kaçınılmaz ve tarafların anlaşması da imkansızsa aktiften pasife izlenecek üç yol:

1. Çatışma taraflarını rekabete sevk etmek ya da çatışmayı arttırarak kazanma ve kaybetme mücadelesine sokmak
2. Üçüncü bir kişinin çözüme yönelik devreye girmesini ve hakemlik etmesini sağlamak
3. Kura çekimi ile kaybedeni kaderine razı etmektir.

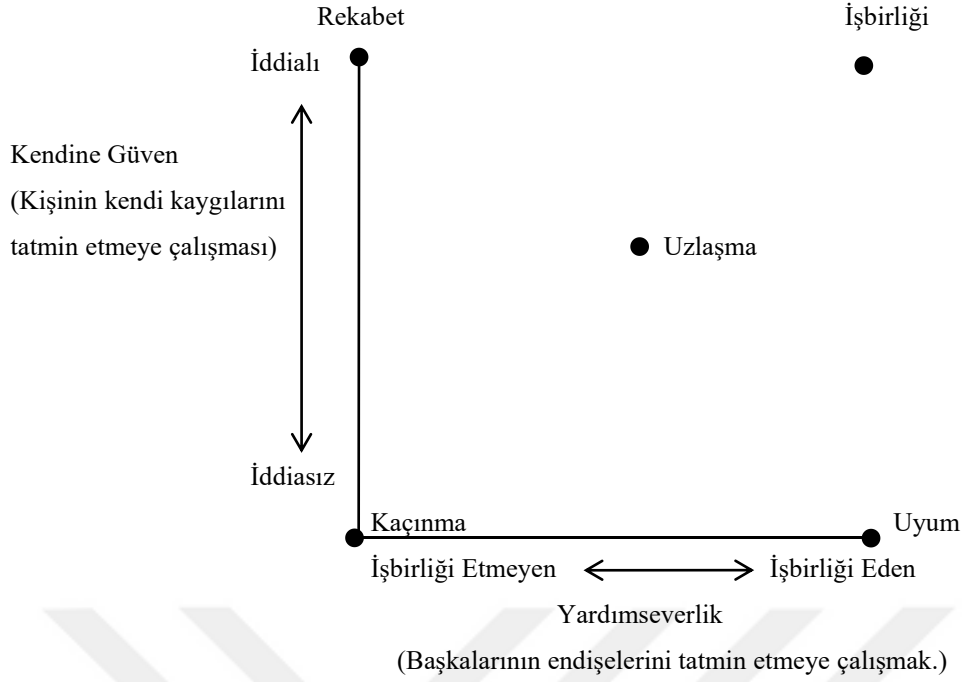
Eğer çatışmanın yaşanması mutlak değil fakat yaşanırsa tarafların anlaşması da mümkün değilse yine aktiften pasife izlenecek üç yol:

1. Örgütün, grubun veya bireyin kendi kabuğuna çekilmesi
2. Yalnız bırakma
3. Yönetimin veya çatışan grup veya bireylerin anlaşmazlık konularını bilmemezlikten gelmeleri

Son olarak da eğer çatışma olması mümkün olsa bile çözüme varılacak anlaşmanın mümkün olduğu bir durumda aktiften pasife izlenecek yol:

1. Çatışan tarafları yüz yüze getirmek
2. Karşılıklı pazarlık
3. Yumuşatma (smoothing over) halidir.

Kenneth Thomas' ın bireysel çatışma yönetim yaklaşımı. Thomas; Blake ve Mouton'un 1964 yılında, çatışma yönetiminde kullanmak için geliştirdikleri Yönetimsel Izgarayı geliştirmiştir. Buna göre modeldeki çatışma yaklaşımlarını, sabit yönetim tarzlarından ve Blake ve Mouton'un ortaya koyduğu değerlerden ayırarak; bunları ast-üst ilişkisinden daha genel ve soyut bir taksonomi ile yeni bir model ortaya koymuştur (Thomas, 1992).



Şekil 4. Çatışma yönetiminin iki boyutlu taksonomisi

Kaynak: Thomas, K. W. (1992). Conflict and conflict management: Reflections and update. *Journal of Organizational Behavior: Naval Postgraduate School, Monterey, CA, USA*, 13(266), s.265-274.

Oluşturulan modelde çatışma yönetiminde kullanılabilecek beş yaklaşım mevcuttur. Bunlar (Akyön, 2008; Kirel, 2004):

Rekabet: Tarafların çatışmayı değil de kendi çıkarlarını dikkate almalarıdır. Taraflardan daha güçlü olan diğer tarafa baskı kurarak amaçlarını gerçekleştirmeye çalışır. Rekabetin olumsuzluklarının yanında olumlu yanları da mevcuttur. Buna göre çatışan bireylerin motivasyonunu ayakta tutan rekabettir ve çatışmada rekabete girmeyen çalışanlar bakımından avantajlar sağlamaktadır.

İşbirliği: Çatışanların her ikisini de memnun eden bir yaklaşımdır. Çünkü çatışma çözümüne ilişkin, baştan itibaren ortak kararlar alınır ve karşılıklı çözümler geliştirilir. Ortaya konan çözümler her iki taraf içinde avantajlar sağlamaktadır.

Uyum: Rekabetin tam tersi bir yaklaşımdır. Taraflar ya da taraflardan biri olası veya olan çatışma için, daha kötüsünü önleyebilmek adına; fedakarlıklarda bulunur. Bu davranış ilişkilerin olumlu yönde ilerlemesini sağlarsa, taviz veren taraf

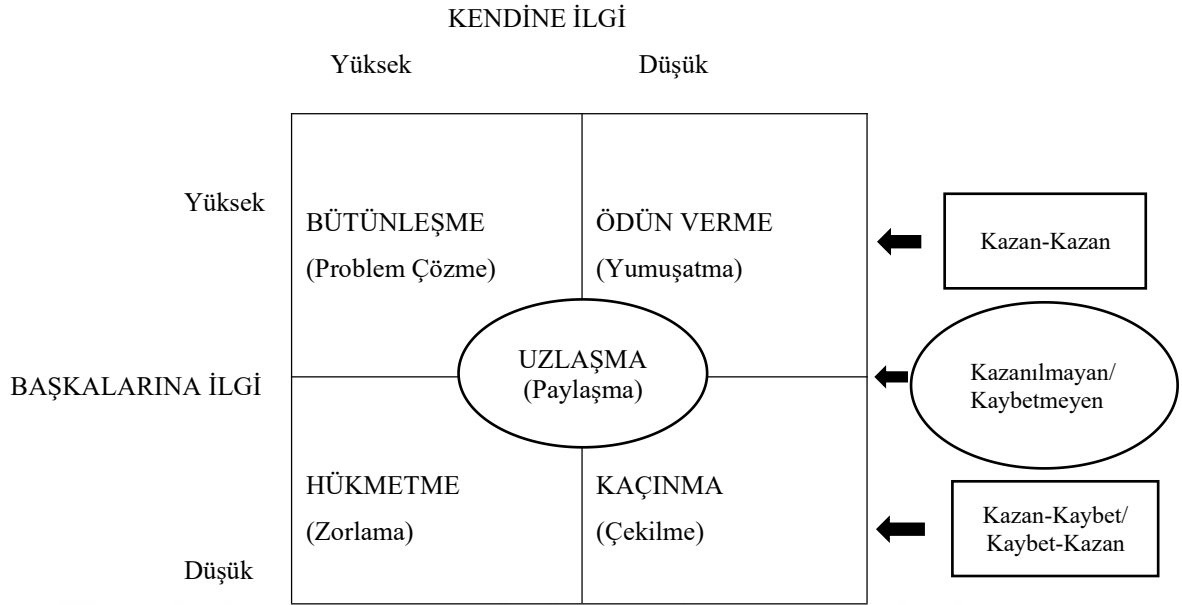
açısından; fikir ve düşüncelerini ortaya koyamaması gibi yoksunlukların yaşanmasına neden olmaktadır.

Uzlaşma: Uzlaşma; iddiacı ile işbirlikçi davranışların arasındadır. Çatışan taraflar kendi çıkarlarından taviz vererek ortak çıkarlarda birleşirler. Bu yüzden çatışma tarafları bazı isteklerinden feragat eder.

Kaçınma: Kaçınma yaklaşımında bireyler, yaşanan çatışmanın konusunda; çekilme davranışında bulunurlar.

Thomas'ın geliştirmiş olduğu iki boyutlu modelin yatay eksenini işbirliği derecesini, dikey eksenini ise iddiacılık derecesini belirtmektedir. Bu yatay ve dikey eksenlerin birleşimi sonucu oluşan alanda ise çatışan taraflar kendilerine göre uygun olan stratejiyi seçebilmektedirler. Şekle göre yöntemlerin en ideali uzlaşma yöntemidir. Çatışan taraflar için orta noktada buluşmak, çatışmanın çözümü için en adaletli yöntemdir. Çatışma yönetimindeki en önemli adım ise bireylerin karşılıklı olarak farklılıklarını kabul etmeleridir. Bununla birlikte, taraflar amaçlarından taviz vermeden ve motivasyonlarını kaybetmeden örgüt bütünlüğüne katkı sağlamaları; yöneticiler açısından da örgüt sürekliliğinin devamına yönelik istenilen bir yöntemdir (Çolak, 2011).

Rahim'in bireysel çatışma yönetim yaklaşımı. Rahim daha önce yapılan çalışmaları ve geliştirilen modelleri de inceleyerek, çatışma taraflarının tutumlarını beş ayrı stratejiyle tekrardan yorumlamıştır. Bu stratejiler; bütünleşme, ödün verme (uyuma), uzlaşma, kaçınma ve hükmetmedir. Rahim'in geliştirmiş olduğu modelde bu stratejiler açıklanmıştır (Çolak, 2011).



Şekil 5. Rahim'in çatışma yönetim stratejileri modeli

Kaynak: Rahim, A. ve Bonomo, T. V. (1979). Managing organizational conflict: A model diagnosis and intervention. *Psychological Reports*, 44(1327), 1323-1344.

Rahim; geliştirmiş olduğu modelde bireyin kendisine ve başkalarına olan ilgi düzeylerini esas alarak stratejiler tanımlamıştır. Problem çözme yöntemi olarak da adlandırılan bütünleşme stratejisinde bireyin ilgisi hem kendi hem de karşı tarafta toplanmıştır. Uyma stratejisinde ilgi biraz daha karşı tarafta olduğu için birey kendinden ödün verebilmektedir. Uzlaşma stratejisinde ise bireyin ilgisi hem kendi hem de karşı taraf için orta düzeydedir. Uzlaşma her iki taraf için de en ideal strateji olarak görülsede karşılıklı tavizler verildiği için, amaç ve hedeflere yönelik fedakarlıklar mevcuttur. Kaçınma yönteminde ise birey kendi ve diğer taraf için düşük bir ilgiye sahiptir. Bu yüzden birey; diğer taraftan ve çatışma konusundan uzaklaşır. Çatışmayı kazan/kaybet yaklaşımı ile ele alan hükmetme stratejisinde ilgi bireyin kendisinde toplanmıştır. Birey bu durumda baskı kurarak istediğini elde etmeye çalışabilmektedir (Bilgin, 2008).

Çatışma yönetimi stratejilerinden bütünleşme ve uzlaşma her iki taraf için de kazanç sağlamakta, daha olumlu ve yarar sağlayıcı çözümler üretmektedir. Ödün

verme (uyuma) stratejisinde, çatışma taraflarından biri kazançlı çıkarken; diğeri çatışmayı kaybetmektedir. Hükmetme stratejisinde de taraflardan biri kazanmakta; fakat bu bir tarafın baskın gelmesi ve diğere tarafın bu egemenliği kabul etmesi ile gerçekleşmektedir. Kaçınma stratejisinde ise her iki tarafta sorunlardan kaçtıkları için çözüme ulaşamamaktadırlar. Bu stratejilere bakıldığında ise çatışma yönetiminde en ideal yönetim şekli bütünleşmedir. Çünkü bütünleşme stratejisinde amaç, çatışma taraflarının ayrıştığı noktaları belirleyerek; en uygun çözümü bulmaktır. Stratejinin hedefi ise; tarafları bir araya getirerek iletişim kurmalarını ve tarafların özverili davranarak, minimum fedakarlıkla amaçlarına ulaşmalarını sağlamaktır. Stratejilerden uzak durulması gereken yönetim şekli ise; kaçınmadır. Çünkü problemlerden ne derece uzak durulursa o derece büyüyecek; birey ve örgütler için de daha büyük sorunlara neden olacaktır (Çolak, 2011).

Çalışanların Kültürel Değer Yönelimleri ile Bireysel Çatışma Yönetim Yaklaşımları

Çatışma yönetimi, öncelikle çatışmanın tanımlanmasını ve sonrasında uygun strateji ile müdahaleyi içermektedir. Yaşanan çatışmaya müdahale edilmeden önce çatışma sebeplerinin ortaya koyulması, çatışanların tutumlarının doğru bir şekilde gözlenmesi, çatışmanın aşaması ve hangi çatışma yönetim yaklaşımının uygulanması ile sonuca gidilebileceği konusunda iyi bir plan yapılmalıdır. Bunun için de çatışma yönetim yaklaşımlarını bilmek çatışma yönetimi konusunda başarılı bir sonuca ulaşmak için gerekli bir durumdur (Görün, 2009).

Yönetim ve organizasyon literatüründe, beş grupta toplanan bireysel çatışma yönetim yaklaşımları “big five” adı ile anılmaktadır. Bu yaklaşımlar; işbirliği yaklaşımı, kaçınma yaklaşımı, uyma yaklaşımı, uzlaşma yaklaşımı ve zorlama yaklaşımıdır. Fakat bazı kaynaklarda isimlendirmede farklılıklar görülebilmektedir.

Örneğin zorlama yaklaşımı; rekabet, iş birliği yaklaşımı; sorun çözme ya da tümleştirme olarak isimlendirilebilmektedir. Her ne kadar isimlendirme de farklılıklar olsada içerik olarak aynıdırlar (Akyön, 2008).

Çatışma meydana geldikten sonra verilen tepki stilleri farklılaşabilmektedir. Buna bağlı olarak, çatışan taraflardan yönetimi konusunda; kimi uymayı, uzlaşmayı kimi işbirliği yapmayı seçebilir. Bazıları ise zorlamayı seçerken; bazıları da probleme ve çatışmanın ortaya çıkmasına rağmen kaçınmayı seçebilir. Bu gibi farklılıkların altında; bireyin sahip olduğu kültürel özellikleri, meslek veya örgüt kültürü gibi geniş bir alanı kapsayan; kültürel çevrenin şekillendirici etkisi vardır (İlban, 2008). Buradan hareketle, çatışma yönetim yaklaşımlarının; kültürel değer yönelimleri ile olan ilişkisi değerlendirilmiştir.

Bireysel kaçınma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri. Kaçınma yaklaşımı, çatışan tarafların, istek ve ilgilerine yönelik verdikleri önemin; hem kendileri hem de karşı taraf için düşük olması halinde uygulanmaktadır (Yurdunkulu, 2016). Yaklaşımı uygulayan birey de; sorumluluklarını başkasına verme, ilgilenmeme, umursamama, kenara çekilme, olumsuz herhangi bir şey duymayı istememe ya da durumdan vazgeçme davranışları görülmektedir (Gülşen, 2006; Yurdunkulu, 2016). Çatışmalara geleneksel bakış açısı ile yaklaşan bu bireyler; genellikle güvenlik, uygunluk ve gelenekçi değer tiplerine sahiptir. Bu nedenle bireyler yakın oldukları kişilerle veya örgütlerle ilişkilerinde belirlilik ve süreklilik içeren bu değerlere bağlı olarak kaçınma yaklaşımında bulunarak; çatışmaya dahil olma cesaretini gösteremezler (Kirişçi, 2010). Bunun yanı sıra öz aşkınlığa yani evrensellik ve yardımseverlik değerlerine sahip bireyler ise bencillikten uzak, başkalarını düşünen bireyler oldukları; hazcılık değerine sahip bireyler ise -özellikle yöneticilerin kendi arasında- mevcut durumu, huzuru korumak ve düzeltmek; çatışmanın yaşanmaması veya ortaya çıkmaması için

ödün vererek; genellikle kaçınma yaklaşımını tercih edebilmektedirler (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014; Kirişçi, 2010). Güç değeri yüksek bireyler ise; özellikle üst kademedeki çalışanlar; güce sahip olma ve bunu koruma güdüsü ile başarı değerlerinin de etkisi ile kaçınma yaklaşımını uygulayabilmektedirler (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014)

Yaklaşımın uygulanması çatışma aşamalarına göre güçleşmektedir. Buna göre çatışmanın, hissedilen aşamasında kaçınma yaklaşımını uygulamak; algılama aşamasında uygulamaktan daha zordur. Çünkü hissedilen aşamada çatışan taraflar, birbirlerine karşı olumsuz hisler duymaya başlamakta; ancak algılama aşamasında herhangi olumsuz bir his olmadığından, çatışma ortamından uzaklaşmak daha kolay olmaktadır. Buna bağlı olarak, algılama aşamasında çatışmadan kaçınmak; olumsuz herhangi bir durum yaşanmadığı için tarafların tekrar bir araya gelmelerini de kolaylaştırmaktadır. Çatışma çözümü için, kaçınma yaklaşımını her iki tarafında uygulamasına gerek yoktur. Bireysel olarak uygulanan kaçınma yaklaşımı, her iki tarafında yalnız kalıp düşünmesine ve bir araya geldiklerinde sakince, doğru değerlendirmeler ile çözüme gitmelerini sağlayarak; çatışan her iki tarafında lehine sonuçlanacaktır (Akcan, 2014).

Kaçınma yaklaşımında birey veya taraflar çatışma çözümünü ertelemektedirler. Aynı zamanda bu durum da bireyler arasında potansiyel çatışmalara neden olmaktadır. Potansiyel çatışmaların varlığı, hem bireyler hem de örgütler için bir tehdittir ve yıkımları daha büyük olmaktadır (Görün, 2009). Buna bağlı olarak bireysel olarak uygulanan çatışma yaklaşımında; kaçınma yaklaşımını uygulamayan taraf, diğer uygulayan taraf açısından ciddiye alınmadığı veya değer verilmediği algısına kapılabilmektedir. Bu da durumun kartopu gibi büyüyüp çığ etkisi yaratmasına ve çatışmanın tehlikeli bir hal almasına neden olmaktadır (Sarıpınar, 2014).

Çatışmadan kaçınmak, taraflar arası iletişimi ve çözüm yollarına gitmeyi engelliyor olsada taraflar arasında yüksek gerilimlerin veya zıtlıkların olduğu ve çatışmanın zarar verici düzeylere ulaştığı durumlar da etkili bir yaklaşım olabilmektedir (Akcan, 2014; Sarıpınar 2014). Böylelikle çatışan taraflar belli bir süre kaçınma yaklaşımını uygulayarak; sakinleşir ve olayları sakince tekrar değerlendirebilirler. Bu sayede iletişim kurmak ve çözüme gitmek de kolaylaşır (Akcan, 2014). Ancak çatışmada konu, birey için önemli ve çözüm ile ilgili kararda söz hakkı birinci derecede ona ait ise kaçınma yaklaşımını kullanılamaz. Mutlaka söz hakkını kullanmalı ve çatışmaya müdahale etmeli veya diğer yaklaşımlardan birini kullanarak çözüme gitmelidir (Casiadi, 2017).

Bireysel işbirliği yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri. Çatışan taraflar için, her iki tarafında tarafın önceliklerine ve ihtiyaç durumlarına değer verme durumunda uygulanan bir yaklaşımdır (Görün, 2009). Özellikle özyönelim (kendine yönelme) değerine sahip çalışanlar; benlik saygısına ve kendilerine önem verdikleri için; diğer çalışanlar ile çatışmalarda onlara ve onların benlik saygısına önem vermelerinden kaynaklı olarak ve aynı zamanda da uyumluluk (uygunluk) değerlerine sahip bireyleri de daha uzlaşıcı ve bütünleştirici bir çatışma yönetimine yönelttiği için genellikle çatışmaların çözümünde işbirliği yaklaşımını kullanmaktadırlar (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014). Başarı değeri yüksek bireylerinde işbirliği yaklaşımını tercih etmeleri ile birlikte; gelenek, evrensellik ve hayırseverlik değerleri de çalışanları; yaşadıkları çatışmalarda işbirliği yaklaşımına itmektir. Yani eşitlik, erdemlilik, sosyal adalet, güzel bir dünya isteği gibi küresel değerler ile ifade edilen evrensellik; ılımlılık, alçakgönüllülük ile ifade edilen geleneksellik ve bağışlayıcı, birlikte hareketi baz alan kişiler olduğu için hayırsever olarak ifade edilen yardımseverlik değerleri yüksek çalışanlar aralarındaki sorunları ortak bir kararla ve bütünleştirici bir yaklaşım olan

işbirliği ile çözmektedirler (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014). Güvenlik değerlerine sahip bireyler de; bireysel, toplumsal veya grupsal ahenge, düzene, sağlığa önem verdikleri ve birlikte hareket etme, ortak karar alma isteği ile paralel olarak genellikle bu yaklaşıma yönelmektedirler (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014).

Yaklaşımın uygulanması için ilk adım; çatışan tarafların birbirlerini çözüm arayan taraflar olarak algılamalarıdır (Akcan, 2014). Sonrasında çatışanlar karşılıklı olarak, problem durumu ve çözümü için; güven duygusu ve açık sözlülük ile tartışır. Çözüm, çatışan taraflar için kabul edilebilir bir şekilde analiz edilir. Yaklaşımdaki temel kural kartları ortaya koymaktır. Çatışan taraflar, işbirliği yaparak; çatışmayı, nedenlerini, farklılıklarını yapıcı bir şekilde ortaya çıkarırlar. Bu sayede kendi bakış açılarını da genişletmektedirler (Görün, 2009). Diğer yaklaşımlara göre birçok açıdan üstün özelliklere sahip olan işbirliği yaklaşımı, uygulama aşamasında bazı kısıtlılıklara sahiptir. Öncelikli olarak bu yöntem, yaşanan çatışmanın erken döneminde kullanılırsa daha etkili olarak; çatışmanın kontrol altına alınıp sona ermesini sağlamaktadır. Çatışmanın en şiddetli döneminde kullanılması ise tarafların mantıklı bir şekilde düşünmelerini engelleyerek hareketlerini kısıtlayacaktır. Bir başka kısıtlılığı ise zamandır. Yaşanan çatışmanın kısa sürede çözüme ulaştırılması gereken durumlar da bu yaklaşımı uygulamak zorlaşmaktadır. Çünkü işbirliğinde önemli olan tarafların problemin derinliklerine inerek çözüme gitmeleridir. Kısıtlı zamanda problemlerin derinine inmek ise oldukça zorlayıcıdır. Diğer bir kısıtlılık ise, çatışma taraflarının birbirlerine karşı güven duygularını tam anlamı ile sağlayamamaktan kaynaklı; çözüm konusunda açık ve samimi bir işbirliğine gitmemeleridir (Casiadi, 2017).

Bireysel uyma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri. Uyma yaklaşımı, daha çok çıkar ilişkilerinin olduğu durumlarda veya ast-üst ilişkilerinde; astların anı

kurtarmak için uyguladıkları bir yaklaşımdır (Casiadi, 2017). Bu gibi durumlarda uyma yaklaşımını tercih eden bireylerin hazcılık değerleri yüksek bireylerdir. Bazı yöneticiler ise güç ve başarı değerlerinin yüksek olmasına bağlı olarak gücünü ve başarısını korumak adına uyma yaklaşımını tercih edebilmektedirler (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014). Bu yaklaşımda birey, kendi istek ve arzularından vazgeçerek; karşı tarafın istek ve arzularını kabul eder. Bunun nedeni daha çok bireyin kendine olan güveninin az olmasıdır (Görün, 2009). Fakat bazen, çatışma sonuçlarının olumsuz etki edeceği taraf bu olumsuzluğun farkında olarak; kendisinden ödün verip durumu tersine çevirebilmektedir. Bu sayede kendi çıkarlarını da korumaktadır (Casiadi, 2017).

Uyma yaklaşımı, bazı durumlar için yarar sağlasada; sürekli uygulanması bireyler arasındaki saygıyı yok etmektedir. Özellikle örgüt yöneticilerinin bu yöntemi tercih etmesi, sadece bireysel olarak değil örgütsel olarak da sorunları beraberinde getirecektir. Ayrıca çatışma yönetimi sürecinde, isteklerinden ödün veren kişiye yönelik daha fazlasını elde etme düşüncesi; karşı tarafın baskısını da arttırabilmektedir (Görün, 2009).

Bireysel uzlaşma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri. Uzlaşma yaklaşımı, bireylerin çözüme ilişkin yolları bireysel olarak ifade edip ortaya çıkan çözümlerden en uygununu seçerek anlaşmaya vardıkları yöntemdir (Akcan, 2014). Özellikle güç ve başarı değerlerine sahip bireyler; otorite ve sosyal görünümüne önem verdikleri için buna sahip olmak ve bu durumu korumak adına bulunan orta yolda uzlaşmaya giderek çatışmayı çözme eğilimindedirler. Hazcılık değerleri yüksek bireyler ise genellikle -özellikle yöneticiler arasında- mevcut durumu korumak ve düzeltmek için uzlaşma yaklaşımını tercih edebilmektedirler (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014). Yaklaşımın temeli ise farklılıkların paylaşımına dayanmaktadır ve kişiler bazı fedakarlıklarda

bulunurlar (Şendur, 2006). Çünkü anlaşmaya varılan çözümler genellikle tarafların kendi isteklerinden belli tavizlerin verilmesi ile elde edilir (Akcan, 2014). Verilen tavizlerin miktarı ise tarafların nispi güçleri ile bağlantılıdır (Şendur, 2006).

Uzlaşma yaklaşımı, çoğunlukla çatışmanın erken evresinde uygulanan bir yaklaşımdır (Casiadi, 2017). Bu yüzden çatışmanın algılama aşamasında uygulandığı takdirde diğer aşamalarına göre daha kolay çözüme gitmeyi sağlamak ve çatışmanın büyümesini de önlemektedir (Akcan, 2014; Casiadi 2017). Hissedilen veya açık çatışma aşamalarında ise uzlaşma yaklaşımını uygulamak, tarafların birbirlerine olumsuz duygular beslemeleri nedeni ile fedakarlıkta bulunmalarını engelleyecek ve çatışmaya ilişkin çözümlerin etkililiğini de azaltacaktır (Akcan, 2014). Bu nedenle ileri aşamalarda çatışmalarda uzlaşma; arabulucu sayesinde sağlanabilmektedir (Casiadi, 2017). Genel olarak uzlaşma yaklaşımında kullanılan teknikler ise; üçüncü taraf müdahalesi, farklılıkları paylaşma, oyalama veya pazarlıktır (Şendur, 2006).

Bireysel zorlama yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri. Klasik veya yetkici yönetim tutumunun hüküm sürdüğü örgütlerde daha çok kullanılan bir yaklaşımdır (Casiadi, 2017). Özellikle güç ve başarı değerlerine sahip çalışanlar; kendi çıkarlarını ön plana koydukları için bunları korumak ya da hakimiyetçi, sosyal statü veya otorite sahibi olmak adına hırslı olmaları, onları gelenekçi çatışma yaklaşımlarını benimsemelerine ve bu nedenle çatışmaları engellemek ve ortadan kaldırmak için hükmedici, baskıcı olan zorlama yaklaşımını tercih etmelerine neden olmaktadır (Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014; Kirişçi, 2010). Bunun yanı sıra yeniliğe açık bireyler de risk almaktan kaçmadıkları ve cesaretli oldukları için çatışmaya girmekten kaçınmamakta hatta çatışma da yaratabilmekte ve zorlama yaklaşımını tercih edebilmektedirler (Kirişçi, 2010). Uyarılım değerleri yüksek bireyler ise özellikle astları ile yaşadıkları çatışmalarda zorlama yaklaşımını uygulayabilmektedirler

(Bozacı, Gürer ve Öneren, 2014).

Zorlama yaklaşımı; uygulayan bireyler için kısa süreli faydalar sağlıyor olsada; kullanımının artması ve sürekliliği örgüte zararlar vermektedir. Yönetim şekillerinden en eskisi olan, yetkeci yönetim anlayışını baz alan bu yaklaşım; yönetim ile ilgili acil karar alınması gereken durumlarda, karşı tarafın çıkarları zedelenmesede bir memnuniyet sağlamamasına rağmen geçici bir şekilde uygulanabilmektedir. Diğer yaklaşımlara göre çözüm için kısa bir yoldur. Fakat sık kullanımı örgüt içi performansta ve örgüte olan bağlılıkta azalmalara sebebiyet vermektedir. Bu yüzden mecbur kalmadıkça kullanılmaması gereken bir yaklaşımdır. Kullanıldığı durumlarda ise çatışma sonuçlandıktan sonra durumun önemi ve aciliyeti ile ilgili gerekli bilgiler verilmelidir (Casiadi, 2017).

İlgili Çalışmalar

Alan yazında kültürel değer yönelimleri ile bireysel çatışma yönetim yaklaşımları arasındaki ilişkileri saptamaya yönelik çalışmalar incelenmiştir. İncelenen bu çalışmalara aşağıda yer verilmiştir.

Gunkel, Schlaegel ve Taras' ın (2016) on farklı kültür grubunun kapsadığı 1527 kişi ile gerçekleştirdikleri çok uluslu bir çalışma da, bireylerin sahip oldukları kültürel değerlerinin; duygusal zekaları aracılığı ile çatışmaları ele alış biçimlerini ne şekilde etkilediğini incelemişlerdir. Daha önce çatışma yaklaşımlarını belirleyen merkezi değişken olarak buldukları duygusal zeka ile kültürel değerleri bu çalışmalarında yapısal eşitlik modeli ve aracı değişken analizi ile bütünleştirerek belirsizlikten kaçınma ve uzun vadeli yönelimin, duygusal zeka yolu ile uzlaşma, bütünleşme ve zorlama çatışma yönetim yaklaşımları için tercihleri etkilediğini belirlemişlerdir. Ayrıca kolektivizmin hakim stiller de doğrudan bir olumsuz etkisi olduğunu ve güç

mesafesinin kaçınılması ve baskın bir stil tercihi üzerinde ise doğrudan olumlu bir etkisi olduğunu hesaplamışlardır.

Ergin ve Kozan (1999)' ın yaptıkları çalışmada da değer farklılıklarının çatışma yönetimi stilleri üzerine etkileri değerlendirilmiştir. Çalışma, Türkiye'deki 40 kuruluşa bulunan; 435 çalışanı kapsamaktadır. Çalışma da Schwartz' ın değerleri baz alınarak tercih edilen çatışma yönetim stilleri ve üçüncü tarafların (amirler ve akranlar) rolleri değerlendirilmiştir. Buna göre güçlü bir gelenek ve uygunluk değerlerine sahip bireyler kaçınma stilini; akran çatışmalarında güç değerleri yüksek bireyler zorlama stilini; üçüncü taraflar çatışmaya katıldığında ise başarı ve uyarılım değerleri yüksek olanlar, katılımlarını davet edenlerden daha az etkilenmişlerdir; üçüncü tarafların isteklerini destekleme eğilimi ise yüksek yardımseverlik ve evrenselcilik değerleri güçlü bireylerde daha yaygın olduğu görülmüştür.

Kirişçi' nin (2010) yaptığı çalışmada ise öğretmenlerin kültürel değerleri ile çatışma yaklaşımları değerlendirilmiştir. Çalışmada değerler ve çatışma yaklaşımlarına ilişkin ölçekler kullanılmış ve 367 öğretmenin katılımı sağlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin değer grupları sırası ile; öz aşkınlık, muhafazakarlık, yeniliğe açıklık ve öz genişletimlidir. Öğretmenler buna göre çatışmaya yönelik geleneksel bakış açısını daha fazla tercih etmektedirler. Çatışmalara modern yaklaşım bakış açısı ile yeniliğe açıklık değer grubu arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğu ve bu yüzden yeniliğe açık olanlar modern çatışma yönetim yaklaşımlarını benimsedikleri ortaya çıkartılmıştır. Ancak çatışmalara yönelik modern bakış açısına sahiplik ile muhafazakarlık, özgenişletim ve özaşkınlık değer grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamak ile birlikte; çatışmaya yönelik geleneksel bakış açısına sahip olmak ile ilgili pozitif yönlü anlamlı bir fark bulunmuştur.

Bozacı vd. nin (2014) çalışmalarında ise Kırıkkale İl Özel İdaresinde görev yapan 32 yöneticinin; astları ve diğer yöneticiler ile yaşadıkları çatışmaları yönetirken uyguladıkları yöntemlerin, bireysel değerleri ile olan ilişkisini ortaya çıkartmak için anket uygulanmıştır. Çalışma da Schwartz'ın Bireysel Değerler Ölçeği ve Rahim'in Örgütsel Çatışma Yönetimi Envanteri II-III kullanılmıştır. Çıkan verilere göre; yöneticilerin astları ve diğer yöneticiler ile yaşadıkları çatışma yönetim stillerinin seçiminde bireysel değerlerinin önemli bir rolünün olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; işbirliği yaklaşımı ile hayırseverlik değeri ve uyum değeri; uyma yaklaşımı hazcılık değerleri ile; hükmetme yaklaşımı hazcılık ve güç değerleri ile; uzlaşma yaklaşımı başarı ve güç değerleri ile yakından ilişkili bulunmuştur. Aynı zamanda yöneticilerin diğer yöneticiler ile çatışma çözümünde, işbirliği yaklaşımı hayırseverlik ve evrensellik değerleri ile; uyma yaklaşımı hazcılık ve başarı ile; hükmetme yaklaşımı hazcılık ve başarı ile; uzlaşma yaklaşımı hazcılık ve güç ile ve son olarak da kaçınma yaklaşımı hazcılık ve güç değerleri ile yakından ilişkili olarak tespit edilmiştir.

Birsel vd. nin (2009) çalışmalarında ise örgüt çalışanlarının örgüt içindeki çatışmaları ele alış biçimleri ile kültürel varsayımlar arasındaki ilişki incelenmiştir. Kültürel boyutlar; erillik/dişillik, bireycilik/toplulukçuluk, düşük/yüksek güç mesafesi ve belirsizlikten kaçma olarak ele alınmıştır. Buna göre toplulukçu kültüre sahip bireyler uyma yaklaşımını; dişil olanların işbirlikçi ve uzlaşmacı yaklaşımları; güç mesafesi daha dar olan çalışanların uyma; geniş olanların ise kaçınma çatışma yönetme yaklaşımını benimsedikleri ortaya çıkartılmıştır. Ayrıca belirsizlikten kaçınma düzeyi düşük çalışanların; tüm çatışma yönetim yaklaşımlarını benimsedikleri de ortaya koyulmuştur.

Corey, Fok ve Payne (2014); ABD ve Porto Riko (P.R.)' daki örgütlerde bulunan çalışanların kültürel değerleri ve çatışma yönetim stilleri arasındaki ilişkiyi yaptıkları

çalışma ile ortaya koymuşlardır. Buna göre çalışanların dokuz farklı kültürel değer boyutları ile beş çatışma yönetim stilleri ortaya çıkartılmıştır. Çatışma stili ile ilgili ham puan derecelendirme ve belirli bir stilin tercih edilip edilmediğini gösteren iki ayrı kodlama yapılmıştır. Ham puan değerlendirildiğinde; uyrukluk ve kültürel değerlerin çatışma ele alış stilleri üzerinde hiç bir etkisi olmadığı görülmüştür. Buna karşılık, çatışma stiline ilişkin iki ayrı kodlama; kültürlerarası göstergelerin önemli etkisi olduğunu göstermiştir. P.R. çalışanları ile karşılaştırıldığında, ABD çalışanları uyma stilini daha fazla tercih ettiğini ortaya koymuşlardır. Uzun vadeli yönelim, uzlaşma stili dışında tüm stiller ile ilişkili baskın kültürel değer olarak ortaya çıkartılmıştır.

Bölüm III

Yöntem

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizi açıklanmıştır.

Araştırma Modeli

Bu çalışmada, bireylerin tutum, fikir, inanç ve eylemlerini belirleme de tercih edilen, aynı zaman da değişkenler arasında ilişkileri test etmeyi, tahminler yapmayı ve alt grupların nasıl değiştiğini belirlemeye yardımcı olan nicel araştırma desenlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli ilgilenilen konular doğrultusunda belirlenen hedef evrenden seçilen bir örneklem ile gerçekleştirilir. Tarama modelinde bireyler anket (survey) doldurur veya tutumları, eylemleri, düşünce ve inanışları ile ilgili görüşme yapılır (Christensen, Johnson ve Turner, 2015). Bu araştırmada ise anket tekniği kullanılmıştır.

Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın hedef evrenini, 2017-2018 yılında görev yapan Çanakkale merkezde bulunan 60 AFAD çalışanı ve 56 itfaiye çalışanı ile Çanakkale il ve ilçelerde görev yapan 350 kişilik acil sağlık hizmetleri (112) personeli ile birlikte 466 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmada amaçlı örneklem yöntemi uygulanmıştır. Evrenin % 50' si örneklem olarak ele alınarak ölçekler ulaştırılmış ve 242 dönüt alınmıştır.

Tablo 2

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Gruplar	Frekans(f)	Yüzde(%)
Cinsiyet	kadın	102	33.8
	erkek	140	46.4
Yaş	18-28	87	28.8
	29-39	110	36.4
	40-49	32	10.6
	50-59	11	3.6
	60-69	2	.7
Medeni Durum	Evli	168	55.6
	Bekar	74	24.5
Memleket	Marmara Bölgesi	157	52.0
	Ege Bölgesi	32	10.6
	Akdeniz Bölgesi	3	1.0
	Karadeniz Bölgesi	21	7.0
	İç Anadolu Bölgesi	16	5.3
	Doğu Anadolu Bölgesi	6	2.0
Eğitim Durumu	İlköğretim	3	1.0
	Lise	60	19.9
	Önlisans	61	20.2
	Lisans	102	33.8
	Yüksek Lisans	15	5.0
	Doktora	1	0.3
Meslek Grubu	AFAD Çalışanı	41	13.6
	İtfaiye Çalışanı	46	15.2
	Şoför	8	2.6
	Att	64	21.2
	Paramedik	77	25.5
	Doktor	6	2.0
Mesleki Deneyim	1-10 yıl	164	54.3
	11-20 yıl	55	18.2
	21-30 yıl	19	6.3
	31-40 yıl	4	1.3

Tablo 2'ye göre araştırmaya katılanların %46.4'ü erkek iken 33.8'i kadındır. Yaşa göre en fazla katılım aralığı %36.4 ile 29-39 yaş ve en az katılım aralığı %0.7 ile 60-69 yaş aralığıdır. Medeni duruma göre katılımcıların fazla olduğu grup %55.6 ile evli olan gruptur. Katılımcıların memleketlerine göre katılımın en fazla olduğu bölge %52.0 ile Marmara Bölgesi iken en az katılım %1.0 ile Akdeniz Bölgesindedir. Eğitim durumuna göre sayısı en fazla olan grup %33.8'lik bir oranla lisans ve sayısı en az olan grup %1.0 ile ilköğretimdir. Meslek gruplarından katılımın en fazla olduğu grup %51.3 ile Acil Sağlık Hizmetleri personeli olup bu grubun içindeki en fazla

katılım ise %25.5 ile paramediklerden ve en az katılım ise %2.6 ile şoförlerden oluşmaktadır. Katılımcıların en fazla deneyim yılı aralığı %54.3 ile 1-10 yılları iken en az deneyim yılı aralığı %1.3 ile 31-40 yıllarıdır.

Veri Toplama Araçları ve Yöntem

Araştırma verileri, demografik bilgilerden sonra, Afet ve Acil Durum çalışanlarının, kültürel değer yönelimlerine ilişkin özelliklerini ortaya çıkaracak; Schwartz'ın geliştirmiş olduğu 40 maddelik Portre Değerler Ölçeği (Portrait Values Questionnaire- PVQ-IV) ve bireysel çatışma yönetimlerini ortaya çıkarmak için de Rahim'in geliştirmiş olduğu 28 maddelik Rahim Örgütsel Çatışma Envanteri (Rahim Organizational Conflict Inventory II- ROCI-II) kullanılmıştır.

Portre değerler ölçeği (Portrait Values Questionnaire- PVQ-IV (PDÖ)). Bardi ve Schwartz (2001)'in geliştirmiş oldukları ve Demirutku (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Portre Değerler Ölçeği (PDÖ) 6'lı likert tipli olup 40 maddeden oluşmaktadır. Uyarlamada üç sosyal psikolog tarafından ölçek Türkçe'ye çevirilerek uygun bir form oluşturulmuştur. Oluşturulan 3 Türkçe formdan ikisini çeviri dersi veren 2 İngilizce okutman ve birini değer ile ilgili çalışmalara yabancı olduğu kabul edilen klinik bir psikolog tarafından üç hakem ile tekrar İngilizce'ye çevrilmiştir. Schwartz'ın geri bildirimleri ile de PDÖ son halini almıştır (Açıkgöz ve Şahin Fırat, 2012). Ölçekte; katılımcılar maddelerin kendilerine uyan ifadelerinden; 1-Bana hiç benzemiyor, 2-Bana benzemiyor, 3-Bana pek benzemiyor, 4-Bana az benziyor, 5-Bana benziyor ve 6-Bana çok benziyor seçeneklerini uygunluk derecelerine göre belirtmeleri istenmektedir.

Schwartz (2012) değerleri; değişime açık olma ve mevcut durumu koruma ile kendini geliştirme ve kendini aşma olarak iki boyutta sınıflandırmıştır. Değişime açık olma; kendine yönelme, uyarılım, hazcılık değerlerine, mevcut durumu koruma;

güvenlik, uygunluk, gelenek değerlerine, kendini geliştirme; evrenselcilik, yardımseverlik değerlerine ve kendini aşma ise güç ve başarı değerlerine sahiptir. 40 madde sahip oldukları değerlere göre ise şöyle ayrılmaktadır: Güç değeri; 2, 17, 39. maddeleri, başarı değeri; 4, 13 24, 32. maddeleri, uyma değeri; 7, 16, 28, 36. maddeleri, hazcılık değeri; 10, 26, 37. maddeleri, geleneksellik değeri; 9, 20, 25, 38. maddeleri, özyönelim değeri; 1, 11, 22, 34. maddeleri, güvenlik değeri; 5, 14, 21, 31, 35. maddeleri, evrenselcilik değeri; 3, 8, 19, 23, 29, 40. maddeleri, uyarılım değeri; 6, 15, 30. maddeleri ve yardımseverlik değeri; 12, 18, 27, 33. maddeleri kapsamaktadır. Bu değerlerin, Schwartz vd. (2001)'nin hesapladıkları güvenilirlik katsayıları; güç .84, başarı .83, uyma .86, hazcılık .84, geleneksellik .81, özyönelim .66, güvenlik .88, evrenselcilik .83, uyarılım .74 ve yardımseverlik .82'dir. Demirutku (2004)'nun Türkçe'ye uyarlanan PDÖ'den elde ettiği güvenilirlik katsayıları ise; güç .81, başarı .81, uyma .75, hazcılık .77, geleneksellik .82, özyönelim .66, güvenlik .80, evrenselcilik .72, uyarılım .70 ve yardımseverlik .66 dır. Ölçek maddeleri EK D' de verilmiştir.

Rahim örgütsel çatışma envanteri (ROCI-II). Katılımcıların çatışma yönetim tarzlarını ölçmek için Rahim (1983)'in geliştirmiş olduğu ve Gümüseli (1994) tarafından Türkçe'ye uyarlanan çatışma yönetimi ile ilgili çalışmalarda da birçok kez kullanılmış olan ROCI-II kullanılmıştır. ROCI-II 5'li Likert tipli 28 maddeden oluşmakta ve ast, üst ve emsaller arasındaki çatışma yönetim tarzlarını ölçmektedir. Maddelerin ölçtüğü çatışma yönetim tarzları; kaçınma, işbirliği, uyma, uzlaşma ve zorlamadır. Çatışma yönetim tarzlarının (ÇYT) Rahim (1983) tarafından ortaya koyulan güvenilirlik katsayıları; kaçınma .79, işbirliği .83, uyma .81, uzlaşma .60 ve zorlama .76' dır. Çatışma yönetim tarzlarının kapsadığı maddeler ise şöyledir: Kaçınma; 3, 5, 9, 11, 13, 28; işbirliği; 1, 4, 6, 7, 16, 20; uyma; 8, 10, 19, 23, 26;

uzlaşma; 2, 12, 15, 18, 25, 27; zorlama; 14, 17, 21, 22, 24 (Gümüşeli, 1994). Ölçek maddeleri EK D' de verilmiştir.

Katılımcılardan, iş ortamında yaşadıkları çatışma ya da anlaşmazlıkları düşünerek kendilerine uyan; 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle katılıyorum ifadelerinden uygun olanını belirtmeleri istenmektedir. Belirtilen ifadelere göre en çok puanı alan boyut ilgili katılımcı tarafından kullanıldığını ortaya koymaktadır.

Puan skalası. Afet ve Acil Durum çalışanlarının yanıtladıkları Kültürel Değerler Ölçeği ve Çatışma Yönetim Tarzları ölçeklerine ait puan skalası bulguları Tablo 3 ve Tablo 4' te verilmiştir.

Tablo 3

6'lı Likert Portre Değerler Ölçeğine (PDÖ) Göre Aritmetik Ortalamaların Değerlendirilme Aralığı

Puan Skalası

Yanıtlar	Puan Skalası
Bana hiç benzemiyor	1,00-1,83
Bana benzemiyor	1,84-2,67
Bana pek benzemiyor	2,67-3,50
Bana az benziyor	3,50-4,33
Bana benziyor	4,33-5,17
Bana çok benziyor	5,16-6,00

Tablo 4

5'li Çatışma Yönetim Tarzları Ölçeğine (ÇYTÖ) Göre Aritmetik Ortalamaların Değerlendirilme Aralığı

Puan Skalası

Yanıtlar	Puan Skalası
Kesinlikle katılmıyorum	1,00-1,79
Katılmıyorum	1,80-2,59
Kararsızım	2,60-3,39
Katılıyorum	3,40-4,19
Kesinlikle katılıyorum	4,20-5,00

Güvenilirlik Skalası. Afet ve Acil Durum çalışanlarının yanıtladıkları Kültürel Değerler ve Çatışma Yönetim Tarzları ölçeklerine uygulanan güvenilirlik analizinde kullanılacak güvenilirlik skalası bulguları Tablo 5’ te verilmiştir.

Tablo 5

Ölçeklere Uygulanan Güvenilirlik Skalası Bulguları

Güvenilirlik Skalası

Cronbach’s Alpha	Güvenilirlik
0 ile 0,40 arası	Güvenilir değil
0,40 ile 0,60 arası	Düşük güvenilirlik
0,60 ile 0,80 arası	Oldukça güvenilir
0,80 ile 1,00 arası	Yüksek derecede güvenilir

Cronbach alfa katsayısı 0-1 arası dağılım göstermektedir. Çıkan değerlerin negatif olması ölçeğin benzer özellikleri ölçmediğini göstermektedir. Alfa değerinin düşük çıkması testin homojen olmadığı ve birkaç özelliği bir arada ölçtüğünü göstermektedir.

Tablo 5’ te görüldüğü gibi, değerlendirme 0 ile 0,40 arasında ise ölçek güvenilir değil, 0,40 ile 0,60 arasında ise düşük güvenilirlikte, 0,60 ile 0,80 arasında ise oldukça güvenilir, 0,80 ile 1 arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilir yorumu yapılır.

Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılmak üzere veriler, 18 Aralık 2017 ve 23 Şubat 2018 tarihleri arasında; Çanakkale merkez ve ilçelerinde görevli AFAD Müdürlüğü personeli, İtfaiye Müdürlüğü personeli ve Acil Sağlık Hizmetlerinde ulaşılan 242 personel ile yüz yüze görüşülerek; ölçek ile toplanmıştır. Ölçek çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 7, kültürel değerlerine yönelik 40, çatışma yönetim tarzlarına yönelik ise 28 ve toplam da 75 maddeden oluşmaktadır.

Verilerin Analizi

Veriler, çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 7, kültürel değerlerine yönelik 40, çatışma yönetim tarzlarına yönelik ise 28 ve toplamda 75 maddeden oluşan ölçek ile elde edilmiştir. Elde edilen verileri analiz etmek için “Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 23 Windows programı ve Excel 2016 versiyonu kullanılmıştır.

Tüm değişkenlerin frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Ölçeklerin iç tutarlılığı Cronbach Alpha katsayısı ile değerlendirilmiştir. Araştırmada çatışma yönetimi ve kültürel değerleri kapsayan ölçek maddelerine ayrı ayrı faktör analizi uygulanarak varyansı temsil eden faktörler tespit edilmiştir. Elde edilen faktörler, Independent Samples T-Test, Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA) ve Tukey Testi, Pearson Korelasyon Analizi ve Spearmen’s Rank Order Korelasyon analizi ile değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçların tamamı tablolar ve yorumları ile birlikte sunulmuştur.

Geçerlik Çalışmaları

Faktör analizi. Faktör analizi çok değişkenli bir yapıda birbiriyle ilişkili olan ve aynı yapıyı ölçen değişkenleri bir araya getirerek tek bir değişken (faktör) elde edilmesini ve değişkenleri azaltmayı sağlayan çok değişkenli bir istatistiktir (Büyüköztürk, 2002). Verilerin faktör analizine uygunluğu Barlett küresellik (sphericity) testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile incelenebilir. KMO katsayısının değer aralığı 0 ile 1 arasında değişmektedir. Kısmi korelasyonlar 0’a yaklaşırsa KMO değeri 1’e yaklaşır. KMO 0’a eşit ($KMO=0$) olduğunda her değişkenin diğer değişkenler tarafından mükemmel bir şekilde hatasız olarak kestirildiği ortaya çıkar. Faktörleşmenin iyi bir şekilde elde edilmesi için KMO’nun

0,80'den yukarıda bir değere sahip olması beklenmektedir. Çoğu zamansa KMO değerinin 0,60'tan yukarı olması yeterli görülmektedir (Casiadi, 2017).

Portre değerler ölçeğine ait faktör analizi. Portre Değerler Ölçeği'ne ait faktör analizi sonuçları Tablo 6' da verilmiştir.

Tablo 6

Portre Değerler Ölçeği'ne Ait Faktör Analizi Bulguları

KMO ve Bartlett's Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure Of Sampling Adequacy.	0,883	
	Approx. Chi-Square	3617,712
Bartlett's Test of Sphericity	df	465
	Sig.	,000

Öncelikle uygulanan KMO testi sonucunda, veri yapımızın faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir (KMO=0,883). Bartlett Küresellik testi sonucunda ise değişkenlerimiz arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu, faktör analizi sonucunda anlamlı faktörleşmeler elde edilebileceği görülmüştür.

Tablo 7

PDÖ Toplam Varyans Açıklanma Oranı

Faktörler	Toplam	Başlangıç Özdeğerleri		Dönüştürülmüş Sonuçlar		
		Açıklanan Varyans (%)	Toplam Varyans (%)	Toplam	Açıklanan Varyans (%)	Toplam Açıklanan Varyans (%)
1	9,508	30,671	30,671	4,744	15,303	15,303
2	3,457	11,151	41,821	3,487	11,250	26,553
3	1,602	5,167	46,989	3,469	11,190	37,743
4	1,400	4,517	51,505	2,373	7,655	45,398
5	1,336	4,310	55,816	2,369	7,640	53,039
6	1,145	3,692	59,508	1,704	5,496	58,534
7	1,080	3,482	62,990	1,381	4,456	62,990

Özdeğeri 1'den büyük 7 önemli faktör bulunmakta ve uygulanan faktör analizi sonucunda ölçek 7 boyutta açıklanabilmektedir.

PDÖ 10 değer boyutunu içermektedir. Faktör analizi sonucu çalışmaya yönelik 7 faktör belirlenmiştir. Buna göre; 1. boyutta evrensellik ve yardımseverlik faktörleri birleşerek evrensel ve yardımsever olma değeri (EYO) varyansın %15,303'ünü; 2. boyutta güç ve başarı faktörleri birleşerek güçlü ve başarılı olma değeri (GBO) varyansın %11,25'ini; 3. boyutta hazcılık ve uyarılım faktörleri birleşerek hazcılık ve uyarılım değeri (HU) varyansın %11,19'unu; 4. boyutta güvenlik değeri (GV) varyansın %7,655'ini; 5. boyutta evrensellik ve geleneksellik faktörleri birleşerek evrensel ve geleneksel olma değeri (EGO) varyansın %7,641'ini; 6. boyutta geleneksellik ve uyma faktörleri birleşerek geleneksel ve uyumlu olma değeri (GUO) varyansın %55,495'ini ve 7. boyuttaki özyönelim (ÖZY) faktörü de varyansın %4,456'sını oluşturmaktadır. Tüm faktörlerin araştırma varyansını açıklama gücü %62,990'dır.

Tablo 8

PDÖ Maddelerinin Faktör Yük Değerleri

Faktörler	Faktörlerin Yük Değerleri						
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
Evrensel ve Yardımsever Olma Değeri	,779						
12.	,756						
29.	,716						
27.	,678				,402		
36.	,672						
8.	,584						
18.	,516				,452		
23.							
Güçlü ve Başarılı Olma Değeri							
17.		,778					
32.		,729					
39.		,703					
24.		,660					
4.		,589	,429				
13.		,583					
Hazcılık ve Uyarılım Değeri							
30.			,765				
26.			,753				
10.			,726				
37.			,604				
15.			,551				
6.			,544				
Güvenlik Değeri							
5.						,742	
14.	,401			,639			
28.	,469			,563			
31.				,460	,455		
Evrensel ve Geleneksel Olma Değeri							
40.					,674		
19.	,518				,626		
21.			,445		,491		
38.	,440				,488		
Geleneksel ve Uyumlu Olma Değeri							
9.						,746	
7.						,607	
Özyönelim Değeri							
11.							,804
34.							,409

0.40 altında kalan değerler gösterilmemiştir.

Bu çalışmada bu ölçeğe ait iç tutarlılığı sağlamak için 1, 2, 3, 16, 20, 22, 25, 33 ve 35. maddeler çıkartılarak yapılan faktör analizi sonucunda yedi adet alt boyut belirlenmiştir. Faktör analizi sonucunda Tablo 8' de maddelerin sahip oldukları

faktörlere ilişkin yük değerleri 0,40'ın üzerinde olanlar gösterilmiştir. Buna göre ölçek 31 madde ve 7 boyuttan oluşmaktadır.

Faktör analizi sonucuna göre ölçeğin bu çalışma grubunda özdeğeri 1'den büyük yedi faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmüştür (Tablo 7). Faktörlere ait maddeler ve varyansı açıklama güçleri ise Tablo 7 ve Tablo 8'e göre şu şekildedir: Birinci faktör; 12, 29, 27, 36, 8, 18, 23. maddeler ile evrensel ve yardımsever olma değeri %15,303; ikinci faktör; 17, 32, 39, 24, 4, 13. maddeler ile güçlü ve başarılı olma değeri %11,25; üçüncü faktör 30, 26, 10, 37, 15, 6. maddeler ile hazcılık ve uyarılımlık değeri %11,19; dördüncü faktör; 5, 14, 28, 31. maddeler ile güvenlik değeri %7,655; beşinci faktör 40, 19, 21, 38. maddeler ile evrensel ve geleneksel olma değeri %7,641; altıncı faktör; 9, 7. maddeler ile geleneksel ve uyumlu olma değeri %5,495 ve yedinci faktör; 11, 34. maddeler ile özyönelim değeri %4,456'dır.

Çalışma yönetimi tarzları ölçeğine ait faktör analizi. Çalışma Yönetimi Tarzları Ölçeği'ne ait faktör analizi sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9

Çalışma Yönetimi Tarzları Ölçeği'ne Ait Faktör Analizi Bulguları

KMO ve Bartlett's Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure Of Sampling Adequacy.	0,877
	Approx. Chi-Square 3501,526
Bartlett's Test of Sphericity	df 378
	Sig. ,000

Öncelikli olarak uygulanan KMO testi ile veri yapımızın faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir (KMO=0877) Bartlett Küresellik Testi sonucunda ise değişkenlerimiz arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu, faktör analizi sonucunda anlamlı faktörleşmeler elde edilebileceği görülmüştür.

Tablo 10

ÇYTÖ Toplam Varyans Açıklanma Oranı

Faktörler	Toplam	Başlangıç Özdeğerleri		Dönüştürülmüş Sonuçlar		
		Açıklanan Varyans (%)	Toplam Varyans (%)	Toplam	Açıklanan Varyans (%)	Toplam Açıklanan Varyans (%)
1	7,513	26,833	26,833	5,801	20,716	20,716
2	4,703	16,798	43,631	3,439	12,282	32,999
3	2,332	8,329	51,961	3,206	11,451	44,449
4	1,540	5,498	57,459	2,996	10,701	55,151
5	1,128	4,029	61,488	1,554	5,552	60,702
6	1,028	3,670	65,158	1,248	4,456	65,158

Özdeğeri 1'den büyük 6 önemli faktör bulunmakta ve uygulanan faktör analizi sonucunda ölçek 6 boyutta açıklanabilmektedir.

Birinci boyut uzlaşma yoluyla işbirliği (UZİŞ) olarak adlandırılmış ve varyansın %20,716'sını açıklamıştır. İkinci boyut uyma yoluyla işbirliği (UYİŞ) olarak adlandırılmış ve varyansın %12,282'sini açıklamıştır. Üçüncü boyut zorlamadır (ZOR) ve varyansın %11,45'ini açıklamıştır. Dördüncü boyut kaçınmadır (KAÇ) ve varyansın %10,702'sini açıklamıştır. Beşinci boyut uzlaşma yoluyla uyma (UZUY) olarak adlandırılmıştır ve varyansın %5,551'ini açıklamıştır. Altıncı boyut uzlaşma (UZ) olarak adlandırılmıştır ve varyansın %4,456'sını açıklamıştır. Tüm faktörlerin araştırma varyansını açıklama gücü ise %65,158'dir.

Tablo 11

ÇYTÖ Maddelerinin Faktör Yük Değerleri

Faktörler	Faktörlerin Yük Değerleri					
	F1	F2	F3	F4	F5	F6
Uzlaşma yoluyla işbirliği						
12.	,821					
27.	,798					
1.	,737					
25.	,737					
7.	,729					
20.	,724					
18.	,684					
6.	,628					
4.	,609					
13.	,555					
Uyma yoluyla işbirliği						
23.		,795				
26.		,758				
16.		,743				
19.		,650			,422	
8.		,642				
10.		,524			,502	
Zorlama						
17.			,858			
24.			,826			
14.			,707			
21.			,663			
22.			,610			
Kaçınma						
5.				,785		
3.				,777		
11.				,726		
9.				,584		
28.				,548		
Uzlaşma yoluyla uyma						
15.					,695	
Uzlaşma						
2.						,661

0.40 altında kalan değerler gösterilmemiştir.

Faktör analizi sonucunda Tablo 11’ de maddelerin sahip oldukları faktörlere ilişkin yük değerleri 0,40’ın üzerinde olanlar gösterilmiştir. Buna göre ölçek 28 madde ve 6 boyuttan oluşmaktadır.

Faktör analizi sonucuna göre ölçeğin bu çalışma grubunda özdeğeri 1’den büyük altı faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmüştür (Tablo 10). Faktörlere ait maddeler ve varyansı açıklama güçleri ise Tablo 9 ve Tablo 10’ a göre şu şekildedir: Birinci faktör; 12, 27, 1, 25, 7, 20, 18, 6, 4, 13. maddeler ile uzlaşma yoluyla işbirliği çatışma

yönetim yaklaşımı %20,716; ikinci faktör; 23, 26, 16, 19, 8, 10. maddeler ile uyma yoluyla işbirliği çatışma yönetim yaklaşımı %12,283; üçüncü faktör; 17, 24, 14, 21, 22 maddeler ile zorlama çatışma yönetim yaklaşımı %11,45; dördüncü faktör; 5, 3, 11, 9, 28. maddeler ile kaçınma yönetim yaklaşımı %10,702; beşinci faktör 15. madde ile uzlaşma yoluyla uyma çatışma yönetim yaklaşımı %5,551; altıncı faktör; 2. madde ile uzlaşma yaklaşımı %4,456'dır.



Bölüm IV

Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde, araştırma da kullanılan ölçekler neticesinde elde edilen bulgular sunulmuştur. Analizler araştırmada kullanılan ölçeklere ve alt hipotezlere göre sırası ile ele alınmış ve yorumlanmıştır.

Elde edilen analiz sonuçları neticesinde, öncelikle; çalışanların sahip oldukları değerleri ile tercih ettikleri çatışma yönetim yaklaşımlarına ait bulgular ve bunların birbirleri ile olan ilişkilerine yönelik bulgular sunulmuştur. Son olarak; Afet ve Acil Durum çalışanlarının sahip oldukları kültürel değerleri ve demografik özellikleri ile ilişkisinden elde edilen bulgulara; sonrasında çatışma yönetim yaklaşımları ve demografik özellikleri ile olan ilişkisinden elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmaya Katılan Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Bireysel Değerleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Arasındaki İlişkiye Dair Bulgular

Araştırmanın ilk alt amacı; çalışanların bireysel değerleri ile çatışma yönetim yaklaşımları arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymaya yönelik olarak geliştirilmiştir.

Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Çatışma Yönetim Yaklaşımları İle Bireysel Değerleri Arasındaki İlişki

Çatışma yönetim yaklaşımlarının 6 ve bireysel değerlerin 7 alt değişkeni arasındaki ilişkileri tespit etmek üzere korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz neticesinde elde edilen korelasyon katsayıları göz önünde bulundurularak anlamlı olanlar yorumlanmıştır. Buna göre aralarında anlamlı ilişki bulunduğu tespit edilen değişkenler ortaya konulmuştur.

Öncelikle; değer yönelimlerinin tespiti için gerçekleştirilen PDÖ'ye göre çalışanların sahip oldukları değerlerin kendi iç korelasyonu gerçekleştirilmiştir (Tablo 12).

Tablo 12

Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Sahip Oldukları Değerlerin Birbirleri İle İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi

		EYO	GBO	HU	GV	EGO	GUO	ÖZY
EYO	Pearson Correlation	1						
	Sig. (2-tailed)							
	N	242						
GBO	Pearson Correlation	,394**	1					
	Sig. (2-tailed)	,000						
	N	242	242					
HU	Pearson Correlation	,367**	,583**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000					
	N	242	242	242				
GV	Pearson Correlation	,572**	,357**	,328**	1			
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000				
	N	242	242	242	242			
EGO	Pearson Correlation	,721**	,304**	,348**	,566**	1		
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000			
	N	242	242	242	242	242		
GUO	Pearson Correlation	,394**	,190**	,207**	,383**	,386**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,001	,000	,000		
	N	242	242	242	242	242	242	
ÖZY	Pearson Correlation	,414**	,369**	,389**	,404**	,396**	,310**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	242	242	242	242	242	242	242

Tablo 12' de değerlerin birbirleri ile olan ilişkisi tanımlanmaktadır. Buna göre çalışanların sahip oldukları değerlerin tümünün birbiri ile pozitif yönde, orta kuvvette, anlamlı ilişkisi vardır.

Çalışanların çatışma yönetim yaklaşımlarının tespiti için gerçekleştirilen ÇYTÖ'ye göre de çalışanların tercih ettikleri çatışma yönetim yaklaşımlarının kendi iç korelasyonu gerçekleştirilmiştir (Tablo 13).

Tablo 13

Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Tercih Ettikleri Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Birbirleri İle İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi

		UZİŞ	UYİŞ	ZOR	KAÇ	UZUY	PAZUZ
UZİŞ	Pearson Correlation	1					
	Sig. (2-tailed)						
	N	242					
UYİŞ	Pearson Correlation	,324**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000					
	N	242	242				
ZOR	Pearson Correlation	,145*	,450**	1			
	Sig. (2-tailed)	,024	,000				
	N	242	242	242			
KAÇ	Pearson Correlation	-,021	,473**	,298**	1		
	Sig. (2-tailed)	,745	,000	,000			
	N	242	242	242	242		
UZUY	Pearson Correlation	,378**	,415**	,227**	,138*	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,031		
	N	242	242	242	242	242	
PAZUZ	Pearson Correlation	,363**	,385**	,349**	,154*	,392**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,017	,000	
	N	242	242	242	242	242	242

Tablo 13’ te çatışma yönetim yaklaşımlarının birbirleri ile olan ilişkisi tanımlanmaktadır. Buna göre çalışanların tercih ettikleri çatışma yönetim yaklaşımlarından kaçınma yaklaşımının; uzlaşma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile anlamlı ilişkisi yoktur. Bunun dışında yaklaşımların tümünün birbiri ile pozitif yönde, orta kuvvette, anlamlı ilişkisi vardır.

Son olarak; Tablo 14’ te çalışanların sahip oldukları bireysel değerleri ile çalışanlar arasındaki ilişkilerde ortaya çıkan çatışmaları yönetme yaklaşımları arasındaki ilişkiler tanımlanmaktadır. Analiz sonuçları; değerlerin alt boyutlarını oluşturan değişkenler ile çatışma yönetim yaklaşımları arasında anlamlı ilişkilerin var olduğunu göstermektedir.

Korelasyon değerleri; “uzlaşma yoluyla işbirliği çatışma yönetim yaklaşımı” ile evrensel ve yardımsever olma, güçlü ve başarılı olma, hazcılık ve uyarılım, güvenlik, evrensel ve geleneksel olma, geleneksel ve uyumlu olma ve özyönelim değerlerinin

tümü arasında anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir (korelasyon katsayıları sırasıyla; **0,446****-**0,287****-**0,291****-**0,212****-**0,370****-**0,226****-**0,196****). Bu bulgular, tüm değerlerin temel güdüleyici üç kaynağının -biyolojik ihtiyaçlar, hayatta kalma ve refah ihtiyaçları ile sosyal etkileşimleri düzenleme ihtiyacı- vermiş olduğu dürtü ile çalışanların uzlaşma yoluyla işbirliği yaklaşımını tercih etmeleri beklenilir bir durumdur denilebilir. Çünkü çalışanlar, bu güdüleyici sebeplere bağlı olarak yaşanan çatışmalarda uzlaşma yoluyla işbirliği yoluna giderek karşısında yer alan çalışanları da düşünmekte; bu sayede kazan-kazan yaklaşımı ile hareket ederek hem biyolojik ihtiyaçlarını hem hayatta kalma ve düzeni sağlama ihtiyacını hem de sosyal ilişkilerini düzene koyma ihtiyacını gerçekleştirmiş olacaktırlar denilebilir.

İkinci çatışma yönetim yaklaşımı olarak; “uyuma yoluyla işbirliği” ile evrensel ve yardımsever olma, güçlü ve başarılı olma ve hazcılık ve uyarılım değerleri arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir (korelasyon katsayıları sırasıyla; **0,126***-**0,206****-**0,182****). Bu bulgulara göre, çatışmayı kazanmak için bencillikten uzak duran, çatışma yaşadığı bireyi de düşünerek hareket eden ve çatışmaları ortak ve kabul edilebilir bir yaklaşım ile çözmeyi isteyen çalışanların; uyuma yoluyla işbirliği yaklaşımını benimsemeleri beklenilir bir durumdur denilebilir. Ancak güçlü ve başarılı olma değeri yüksek olan bireyleri güdüleyen durumun sosyal üstünlük ve saygı isteği olması uyuma yoluyla işbirliğini tercih etmelerinde beklenilebilir bir durum değildir. Çalışanların böyle bir durumda uyuma yoluyla işbirliği yaklaşımını benimsemelerinin altında; bu saygı ve üstünlüğü elde etmek için geçici bir durum olarak tercih etmelerinden kaynaklı olabileceği düşünülmektedir.

Üçüncü çatışma yönetim yaklaşımı olarak; “zorlama” ile güçlü ve başarılı olma ve hazcılık ve uyarılım değerleri arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir (korelasyon katsayıları; **0,447****-**0,309****). Bu bulgulara göre sosyal üstünlük ve saygı ile kendini

tatmin etme, uyarılım sağlama değeri yüksek çalışanların zorlama yaklaşımını tercih etmeleri beklenilir bir durumdur. Çünkü bu değerleri yüksek olan bireyler bu doyumla ulaşmak adına sadece kendilerini düşünerek hareket ederler ve böyle bir durumda baskı kurmaktan ve hükmetmekten de kaçınmazlar.

Dördüncü çatışma yönetim yaklaşımı olan “kaçınma” yaklaşımının ise değer grupları arasında anlamlı bir korelasyona sahip olmadığı belirlenmiştir.

Beşinci çatışma yönetim yaklaşımı olarak; “uzlaşma yoluyla uyma” ile güçlü ve başarılı olma ve hazcılık ve uyarılım değerleri arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir (korelasyon katsayıları sırasıyla; **0,199****-**0,212****). Bu bulgulara göre sosyal üstünlük ve saygınlık değeri yüksek olan bireylerin bu durumdan tatmin olmak için uzlaşma yoluyla uyma yaklaşımını uyguladıkları söylenebilir. Ancak uzlaşma yoluyla uyma yaklaşımının kazan-kazan yönlendirici etkisi bu durumla örtüşmemektedir. Çünkü çalışanların üstünlük ve saygınlık elde etmek ve tatmin olma doyumları ilgiyi kendi üzerinde toplamakta, uzlaşma ve uyma yaklaşımını uygulamayı güçleştirebilmektedir. Bu nedenle bu durumun bir geçiş süreci olabileceği muhtemeldir denilebilir.

Altıncı ve son çatışma yönetim yaklaşımı olarak ise “uzlaşma” ile evrensel ve yardımsever olma, güçlü ve başarılı olma, hazcılık ve uyarılım ve özyönelim değerleri arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir (korelasyon katsayıları sırasıyla; **0,196****-**0,322****-**0,179****-**0,144****). Bu bulgulara göre; değişime açık olma, kendini geliştirme ve kendini aşma değer boyutlarına sahip çalışanlar uzlaşma yoluna giderek çatışmaları çözmektedirler. Örneğin; değişime açık olma boyutunda yer alan özyönelim, hazcılık ve uyarılım değerleri; bireyleri bağımsız düşünceye, meraklılığa, yaratıcılığa sevk etmekte ve evrensel ve yardımsever değerinde etkisi ile yaşadıkları çatışmalar karşısında yer alan bireyinde görüşlerine, fikirlerine önem verme yoluna

giderek uzlaşma yaklaşımını tercih ettikleri söylenebilir. Aynı zamanda bireyler sosyal üstünlük ve saygınlık değerine sahip olmalarından kaynaklı olarak uzlaşma yaklaşımı ile bir orta yol bulma eğilimi sergileyebilmekte ve bu durumu çatışmayı lehlerine çevirme amacıyla tercih ettikleri söylenebilir.

Tablo 14

Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Bireysel Değerleri İle Uyguladıkları Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Korelasyon Analizleri

		EYO	GBO	HU	GV	EGO	GUO	ÖZY
Uzlaşma yoluyla İşbirliği	Pearson Correlation	,446**	,287**	,291**	,212**	,370**	,226**	,196**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,002
	N	242	242	242	242	242	242	242
Uyma yoluyla İşbirliği	Pearson Correlation	,126*	,206**	,182**	-,069	,034	,059	-,084
	Sig. (2-tailed)	,050	,001	,005	,283	,599	,359	,192
	N	242	242	242	242	242	242	242
Zorlama	Pearson Correlation	,041	,447**	,309**	-,017	,046	,041	,028
	Sig. (2-tailed)	,524	,000	,000	,795	,475	,527	,665
	N	242	242	242	242	242	242	242
Kaçınma	Pearson Correlation	-,088	,025	,056	-,018	-,006	,025	-,084
	Sig. (2-tailed)	,174	,696	,388	,780	,929	,696	,191
	N	242	242	242	242	242	242	242
Uzlaşma yoluyla Uyma	Pearson Correlation	,063	,199**	,212**	,008	,064	,096	,058
	Sig. (2-tailed)	,332	,002	,001	,896	,322	,137	,371
	N	242	242	242	242	242	242	242
Uzlaşma	Pearson Correlation	,196**	,322**	,179**	,107	,100	,006	,144*
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,005	,095	,122	,931	,025
	N	242	242	242	242	242	242	242

Gerçekleştirilen analizler neticesinde; “H₁: Afet ve Acil Durum çalışanlarının kültürel değer yönelimleri ile bireysel çatışma yönetim yaklaşımları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” ana hipotezine bağlı olarak kurulan “H_{1.1}: Uzlaşma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.”, “H_{1.2}: Uyma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.”, “H_{1.3}: Zorlama yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.”, “H_{1.4}: Kaçınma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.”, “H_{1.5}: Uzlaşma yoluyla uyma yaklaşımı ile kültürel değer

yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.”, “H_{1.6}: Uzlaşma yaklaşımı ile kültürel değer yönelimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” alt hipotezlerinden H_{1.1}, H_{1.2}, H_{1.3}, H_{1.5} ve H_{1.6} hipotezleri kabul edilirken; H_{1.4} hipotezi reddedilmiştir. Bu nedenle H₁ ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Kültürel Değer Faktörleri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular

Araştırmanın alt amaçları; çalışanlar cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki grup, mesleki deneyim, memlekete bağlı bölge ve öğrenim durumuna göre gruplandırıldığında değer tercihleri bakımından aralarında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymaya yönelik olarak geliştirilmiştir. Bu amaçla elde edilen bulguları aşağıdaki gibi ifade etmek ve yorumlamak mümkündür.

Çalışanların Cinsiyetleri İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar

Kadın ve erkek çalışanların hayatlarını yönlendiren ve anlam katan değerlerine ilişkin aritmetik ortalamalar arasında cinsiyet açısından bir farklılık olup olmadığı t-Testi ile analiz edilmiştir. Bu analizler ile ilgili bulgular Tablo 15’ te verilmiştir.

Tablo 15

Çalışanların Değer Faktörlerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları

Değer Faktörleri	Gruplar	N	\bar{x}	SS	t	P
EYO	kadın	102	5,19	,666	2,218	,022*
	erkek	140	4,96	,859		
GBO	kadın	102	4,23	1,037	1,592	,112
	erkek	140	4,01	1,057		
HU	kadın	102	4,68	,825	3,000	,002*
	erkek	140	4,33	,951		
GV	kadın	102	5,27	,618	1,799	,061
	erkek	140	5,10	,821		
EGO	kadın	102	5,30	,662	2,960	,002*
	erkek	140	5,00	,847		
GUO	kadın	102	4,56	1,085	1,452	,145
	erkek	140	4,35	1,131		
ÖY	kadın	102	5,22	,666	3,047	,03*
	erkek	140	4,91	,934		

*p<0.05

Tablo 15’ te aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında EYO, GBO, HU, GV, EGO, GUO ve ÖZY boyutlarının tümünde kadınların erkeklere göre yüksek değerler aldıkları görülmektedir. Ancak tabloda görüleceği üzere cinsiyet değişkenine ilişkin aritmetik ortalamalar arasında “EYO”, “HU”, “EGO” ve “ÖZY” değer gruplarında $p < 0.05$ düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark bulunmuştur. “GBO”, “GV” ve “GUO” değer gruplarında ise aritmetik ortalamalar arasında $p < 0.05$ düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

Bu sonucu aritmetik ortalama büyüklüğü bakımından değerlendirdiğimizde, tabloda da görüleceği üzere; kadın çalışanlar için ($\bar{x} = 5,19$) erkek çalışanlara ($\bar{x} = 4,96$) göre EYO değerinin, kadın çalışanlar için ($\bar{x} = 4,68$) erkek çalışanlara ($\bar{x} = 4,33$) göre HU değerinin, kadın çalışanlar için ($\bar{x} = 5,30$) erkek çalışanlara ($\bar{x} = 5,00$) göre EGO değerinin ve kadın çalışanlar için ($\bar{x} = 5,22$) erkek çalışanlara ($\bar{x} = 4,91$) göre ÖZY değerinin daha fazla önem taşıdığını söyleyebiliriz. Kadın çalışanların EYO değerinin, HU değerinin, EGO değerinin ve ÖZY değerinin daha fazla önemli olmasında; güdüleyici faktörleri açısından düşünüldüğünde; bencil çıkarların aşılarak başkalarının gelişimine destek verme ve bu sayede etkili hoş uyarılım sağlamak adına bunu bağımsız düşünce ve davranma eğilimi, saygı ve bağlılık ile gerçekleştirme arzusuna verdikleri önemden kaynaklanabilir.

Çalışanların Medeni Durumları İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar

Afet ve Acil Durum Çalışanlarının medeni durum değişkenine göre hayatlarını yönlendiren değerlere ilişkin bulgular Tablo 13’ te yer almaktadır.

Tablo 16

Çalışanların Değer Faktörlerinin Medeni Hal Değişkeni Açısından Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları

Değer Faktörleri	Gruplar	N	\bar{x}	SS	sd	t	P
EYO	evli	168	5,09	,786	240	1,032	,303
	bekar	74	4,98	,798	240		
GBO	evli	168	4,03	,987	240	-1,707	,089
	bekar	74	4,28	1,177	240		
HU	evli	168	4,43	,896	240	-1,039	,300
	bekar	74	4,57	,958	240		
GV	evli	168	5,21	,746	240	1,112	,267
	bekar	74	5,09	,744	240		
EGO	evli	168	5,13	,840	240	,075	,934
	bekar	74	5,12	,656	240		
GUO	evli	168	4,49	1,078	240	,904	,367
	bekar	74	4,34	1,193	240		
ÖZY	evli	168	5,03	,830	240	-,181	,857
	bekar	74	5,05	,882	240		

*p<.05

Tablo 16' da yer alan aritmetik ortalamalara bakıldığında; EYO (\bar{x} =5,09) , EGO (\bar{x} =5,13), GUO (\bar{x} =4,49) ve GV (\bar{x} =5,21) değerlerinin aritmetik ortalamaları evli çalışanlarda bekarlardan; GBO (\bar{x} =4,28), HU (\bar{x} =4,57) ve ÖZY (\bar{x} =5,05) değerlerinin aritmetik ortalamaları ise bekar çalışanlarda evlilerden daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Medeni hal değişkeni açısından değer gruplarına ilişkin aritmetik ortalamaların istatistiksel bakımdan 0.05 düzeyinde anlamlı olup olmadığı, bağımsız örneklem için t-testi kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan t-testi sonucunda tabloda da görüleceği gibi, hiçbir değer grubuna ilişkin aritmetik ortalamasının medeni hal değişkeni bakımından p<0.05 düzeyinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir.

Çalışanların Yaş Grupları İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar

Afet ve Acil Durum çalışanlarının yaşları ve değerleri arasında ilişki olup olmadığı ile ilgili olarak yapılan korelasyon testi sonuçları Tablo 17' de verilmiştir.

Tablo 17

Çalışanların Değer Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Uygulanan Spearmen's Rank Order Sonuçları

Değer Faktörleri		EYO	GBO	HU	GV	EGO	GUO	ÖZY
Yaş	Pearson Correlation	,017	-,165*	-,236**	-,010	,014	,017	-,133*
	Sig. (2-tailed)	,788	,010	,000	,875	,828	,798	,039
	N	242	242	242	242	242	242	242

Afet ve Acil Durum çalışanlarının yaşları ile sahip oldukları değerleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı Spearmen's Rank Order korelasyon analizi ile test edilmiştir (Tablo 17). Yapılan test sonuçlarına göre çalışanların yaşları ile GBO, HU ve ÖZY değerleri arasında çok zayıf ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir (korelasyon katsayıları sırasıyla; -,165*, -,236** ve -,133*). Buna göre çalışanların yaşları arttıkça GBO, HU ve ÖZY değer ortalamaları çok zayıf olarak azalmaktadır.

Çalışanların Memleketleri İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar

Çalışanların; memleketlerine yönelik hayatlarını yönlendiren değerler ile ilgili bulgular Tablo 18'de verilmiştir.

Tablo 18

Çalışanların Memleketlerine Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi

Değer Faktörleri	EYO	GBO	HU	GV	EGO	GUO	ÖZY
Levene	13,167	1,467	1,157	3,779	3,680	1,033	1,171
P	,000	,213*	,331*	,005	,006	,391*	,324*

*p>.05

Levene sonuçlarına göre Tablo 18' de GBO, HU, GUO ve ÖZY değerlerine ilişkin varyanslar homojen ($p>0.05$) iken EYO, GV, EGO değerlerine ilişkin varyansların homojen olmadığı ($p<0.05$) anlaşılmaktadır. Bu değerlere ilişkin homojenlik için yapılan Welch Testi sonuçları ise Tablo 19' da verilmiştir.

Tablo 19

Çalışanların Memleketlerine Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi

Değer Faktörleri	EYO	GV	EGO
Welch	1,797	2,025	1,704
P	,149	,110	,168

*p<.05

Tablo 19' da homojenliğe yönelik yapılan Welch testi analiz sonuçlarına göre Levene testinde homojenliği sağlamayan EYO, GV ve EGO değerleri p<0.05 düzeyinde Welch testine göre de homojenliği sağlamamaktadır. Bu nedenle sonuçların güvenilirliği için bu değerler analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 20

Memleketlerine Göre Çalışanların Değer Faktörlerine İlişkin Aritmetik Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

Değer Faktörleri	Öğrenim Durumu	N	\bar{x}	SS
GBO	Marmara Bölgesi	157	4,11	,940
	Ege Bölgesi	35	4,13	1,272
	Karadeniz Bölgesi	21	3,67	1,269
	İç Anadolu Bölgesi	16	4,46	1,193
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	13	4,20	1,101
	Total	242	4,11	1,052
HU	Marmara Bölgesi	157	4,49	,843
	Ege Bölgesi	35	4,38	1,077
	Karadeniz Bölgesi	21	4,23	,885
	İç Anadolu Bölgesi	16	4,85	1,005
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	13	4,40	1,180
	Total	242	4,47	,915
GUO	Marmara Bölgesi	157	4,47	1,084
	Ege Bölgesi	35	4,60	,984
	Karadeniz Bölgesi	21	4,40	1,241
	İç Anadolu Bölgesi	16	4,09	1,519
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	13	4,19	1,071
	Total	242	4,44	1,114
ÖZY	Marmara Bölgesi	157	5,02	,861
	Ege Bölgesi	35	5,17	,727
	Karadeniz Bölgesi	21	5,02	,602
	İç Anadolu Bölgesi	16	4,91	1,158
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	13	5,15	,899
	Total	242	5,04	,845

Tablo 20' de belirtildiği gibi çalışanların memleketlerine bağlı olarak bulunulan bölgeye göre değer faktörlerinde en yüksek ortalamalar ÖZY değer grubu ($\bar{x} = 5,04$) içinde belirlenmiştir. Diğer yandan memleket bakımından; GBO ($\bar{x} = 4,46$) ile HU ($\bar{x} = 4,85$) değer gruplarında İç Anadolu Bölgesi kökenli çalışanların aritmetik ortalamaları; GUO ($\bar{x} = 4,60$) ile ÖZY ($\bar{x} = 5,17$) değer gruplarında ise Ege Bölgesi kökenli çalışanların aritmetik ortalamaları diğer bölgelerden gelen çalışanlara göre en yüksek aritmetik ortalamaya sahip olmuşlardır.

Memlekete göre grupların aritmetik ortalamaları arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 21' de yer almaktadır.

Tablo 21

Çalışanların Sahip Oldukları Değer Faktörlerinin Memleket Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değer Faktörleri	Varyans Kaynağı	Kareler		Ortalama		
		Toplamı	SD	Kareler	F	P
GBO	Gruplar Arası	6,068	4	1,517	1,379	,242
	Gruplar İçi	260,819	237	1,101		
	Toplam	266,887	241			
HU	Gruplar Arası	3,904	4	,976	1,169	,325
	Gruplar İçi	197,887	237	,835		
	Toplam	201,792	241			
GUO	Gruplar Arası	3,761	4	,940	,754	,556
	Gruplar İçi	295,429	237	1,247		
	Toplam	299,190	241			
ÖZY	Gruplar Arası	1,156	4	,289	,401	,808
	Gruplar İçi	170,721	237	,720		
	Toplam	171,877	241			

*p<.05

Tablo 21' de görüleceği üzere memlekete yönelik, çalışanların sahip oldukları değer gruplarından; hiçbir değer grubunun istatistiksel bakımdan p<0.05 düzeyinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir.

Çalışanların Öğrenim Durumları İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar

Çalışanların öğrenim durumlarına yönelik hayatlarını yönlendiren değerler ile ilgili bulgular Tablo 22' de verilmiştir.

Tablo 22

Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi

Değer Faktörleri	EYO	GBO	HU	GV	EGO	GUO	ÖZY
Levene	1,307	,652	,047	1,367	1,374	,634	5,122
P	,273*	,582*	,986*	,254*	,252*	,594*	,002

*p>.05

Levene sonuçlarına göre Tablo 22' de EYO, GBO, HU, GV, EGO ve GUO değerlerine ilişkin varyanslar homojen ($p>0.05$) iken özyönelim değerine ilişkin varyansın homojen olmadığı ($p<0.05$) anlaşılmaktadır. Bu değere ilişkin homojenlik için yapılan Welch Testi sonuçları ise Tablo 23' tedir.

Tablo 23

Çalışanların Öğrenim Durumuna Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi

Değer Faktörleri	ÖZY
Welch	,472
P	,703

*p<.05

Homojenliğe yönelik yapılan Welch testi sonuçları Tablo 23' te yer almaktadır. Buna göre Levene testinde homojenliği sağlamayan ÖZY değeri Welch testine göre de homojenliği ($0.703>0.05$) sağlamamaktadır. Buna bağlı olarak öğrenim durumuna yönelik bu değer ANOVA sonuçlarının dışında bırakılmıştır.

Tablo 24

Öğrenim Durumuna Göre Çalışanların Değerlerine İlişkin Aritmetik Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

Değer Faktörleri	Öğrenim Durumu	N	\bar{x}	SS
EYO	Lise	60	5,12	,840
	önlisans	61	4,97	,859
	lisans	102	4,99	,745
	Lisans Üstü	16	5,52	,454
	Total	239	5,05	,793
GBO	Lise	60	4,15	1,015
	önlisans	61	4,03	1,167
	lisans	102	4,10	1,010
	Lisans Üstü	16	4,42	1,054
	Total	239	4,11	1,054
HU	Lise	60	4,52	,972
	önlisans	61	4,58	,918
	lisans	102	4,38	,906
	Lisans Üstü	16	4,53	,847
	Total	239	4,48	,920
GV	Lise	60	5,20	,808
	önlisans	61	5,14	,775
	lisans	102	5,17	,651
	Lisans Üstü	16	5,13	1,017
	Total	239	5,17	,747
EGO	Lise	60	5,24	,837
	önlisans	61	4,98	,939
	lisans	102	5,11	,683
	Lisans Üstü	16	5,33	,575
	Total	239	5,12	,791
GU	Lise	60	4,45	1,234
	önlisans	61	4,56	1,037
	lisans	102	4,36	1,095
	Lisans Üstü	16	4,41	1,186
	Total	239	4,44	1,119

Tablo 24' te belirtildiği gibi öğrenim durumuna göre değer gruplarında en yüksek ortalamalar GV ($\bar{x} = 5,17$) değer grubu içinde belirlenmiştir. Diğer yandan öğrenim durumu bakımından; EYO ($\bar{x} = 5,52$), GBO ($\bar{x} = 4,52$), EGO ($\bar{x} = 5,33$) değer gruplarında lisansüstü mezunları; HU ($\bar{x} = 4,58$) ile GUO ($\bar{x} = 4,56$) değer gruplarında önlisans mezunları; GV değerinde ($\bar{x} = 5,20$) ise lise mezunları, diğer öğrenim durumlarına göre en yüksek aritmetik ortalamaya sahip olmuşlardır.

Öğrenim durumuna göre grupların aritmetik ortalamaları arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 25’ te yer almaktadır.

Tablo 25

Çalışanların Değerlerinin Öğrenim Durumu Açısından Farklılık Gösterip Göstermediğinin Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değer Faktörleri	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Ortalama Kareler	F	P
EYO	Gruplar Arası	4,633	3	1,544	2,503	,060
	Gruplar İçi	144,965	235	,617		
	Toplam	149,597	238			
GBO	Gruplar Arası	1,972	3	,657	,589	,623
	Gruplar İçi	262,231	235	1,116		
	Toplam	264,203	238			
HU	Gruplar Arası	1,624	3	,541	,636	,592
	Gruplar İçi	199,900	235	,851		
	Toplam	201,524	238			
GV	Gruplar Arası	,127	3	,042	,075	,973
	Gruplar İçi	132,824	235	,565		
	Toplam	132,951	238			
EGO	Gruplar Arası	2,732	3	,911	1,463	,225
	Gruplar İçi	146,252	235	,622		
	Toplam	148,984	238			
GUO	Gruplar Arası	1,547	3	,516	,409	,747
	Gruplar İçi	296,697	235	1,263		
	Toplam	298,245	238			

*p<.05

Tablo 25’ te de görüleceği üzere grupların ortalamaları arasındaki farkların $p < 0.05$ düzeyinde hiçbir değer grubunda istatistiksel bakımdan anlamlı olmadığı belirlenmiştir.

Çalışanların Meslek Grupları İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar

Çalışanların; meslek grupları ile hayatlarını yönlendiren değerleri ile ilgili bulgular Tablo 26’ da verilmiştir.

Tablo 26

Çalışanların Meslek Gruplarına Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi

Değer Faktörleri	EYO	GBO	HU	GV	EGO	GUO	ÖZY
Levene	6,279	3,944	,705	,215	,656	2,531	1,142
P	,002	,021	,495*	,806*	,520*	,082*	,321*

*p>.05

Levene sonuçlarına göre Tablo 26' da HU, GV, EGO, GUO ve ÖZY değerlerine ilişkin varyanslar homojen ($p>0.05$) iken EYO ile GBO değerlerine ilişkin varyansların homojen olmadığı ($p<0.05$) anlaşılmaktadır. Bu nedenle bu değerlere ilişkin homojenlik için yapılan Welch Testi ise Tablo 27' de yer almaktadır.

Tablo 27

Çalışanların Meslek Gruplarına Göre Değer Faktörlerine İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi

Değer Faktörleri	EYO	GBO
Welch	3,066	1,963
P	,052	,146

*p<.05

Homojenliğe yönelik yapılan Welch testi analiz sonuçları Tablo 27' de yer almaktadır. Buna göre Levene testinde homojenliği sağlamayan EYO ve GBO değerlerinin Welch testine göre de $p<0.05$ düzeyinde homojen olmadığı anlaşılmaktadır. Buna bağlı olarak, meslek gruplarına yönelik bu iki değer; ANOVA sonuçlarının dışında bırakılmıştır.

Tablo 28

Meslek Grubuna Göre Çalışanların Değerlerine İlişkin Aritmetik Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

Değer Faktörleri	Meslek Grupları	N	\bar{x}	SS
HU	112 Çalışanları	155	4,57	,897
	AFAD Çalışanları	41	4,00	,959
	İtfaiye Çalışanları	46	4,58	,816
	Total	242	4,47	,915
GV	112 Çalışanları	155	5,16	,713
	AFAD Çalışanları	41	5,11	,940
	İtfaiye Çalışanları	46	5,27	,663
	Total	242	5,17	,746
EGO	112 Çalışanları	155	5,17	,777
	AFAD Çalışanları	41	4,94	,942
	İtfaiye Çalışanları	46	5,12	,647
	Total	242	5,12	,787
GUO	112 Çalışanları	155	4,49	1,124
	AFAD Çalışanları	41	4,06	1,295
	İtfaiye Çalışanları	46	4,63	,813
	Total	242	4,44	1,114
ÖZY	112 Çalışanları	155	4,57	,897
	AFAD Çalışanları	41	4,00	,959
	İtfaiye Çalışanları	46	4,58	,816
	Total	242	4,47	,915

Tablo 28’ de belirtildiği üzere değer faktörlerinde en yüksek ortalamanın GV ($\bar{x} = 5,17$) değerine ait olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte itfaiye çalışanlarının HU ($\bar{x} = 4,58$), GU ($\bar{x} = 5,27$), GUO ($\bar{x} = 4,53$) ve ÖZY ($\bar{x} = 4,58$) değerlerine ilişkin aritmetik ortalamaları diğer çalışan gruplara göre yüksek iken; EGO değerinde ($\bar{x} = 5,17$) 112 çalışanlarının aritmetik ortalamaları diğer çalışma gruplarından yüksek olduğu belirlenmiştir.

Meslek değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 26’ da yer almaktadır.

Tablo 29

Çalışanların Değerlerinin Meslek Grupları Açısından Anlamlı Bir Farklılık Gösterip Göstermediğinin Belirlenmesi Amacıyla uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değer Faktörleri	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Ortalama Kareler	F	P
HU	Gruplar Arası	11,049	2	5,524	6,922	,001*
	Gruplar İçi	190,743	239	,798		
	Toplam	201,792	241			
GV	Gruplar Arası	,591	2	,296	,530	,589
	Gruplar İçi	133,417	239	,558		
	Toplam	134,008	241			
EGO	Gruplar Arası	1,794	2	,897	1,455	,235
	Gruplar İçi	147,362	239	,617		
	Toplam	149,156	241			
GUO	Gruplar Arası	7,901	2	3,950	3,241	,041*
	Gruplar İçi	291,289	239	1,219		
	Toplam	299,190	241			
ÖZY	Gruplar Arası	7,873	2	3,937	5,737	,004*
	Gruplar İçi	164,004	239	,686		
	Toplam	171,877	241			

*p<.05

Tablo 29' da görüleceği üzere meslek gruplarına göre; HU (**0,001**), GUO (**0,041**) ve ÖZY (**0,004**) değer gruplarının istatistiksel bakımdan $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Bu değer gruplarına ilişkin Tukey Testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 30

Çalışanların Meslek Grupları İle Değerlerine İlişkin Tukey Testi Analiz Sonuçları

Değer Faktörleri	(I) Meslek Grubu	(J) Meslek Grubu	Mean Differen ce (I-J)	Std. Error	Sig.
HU	Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	AFAD Çalışanı	,568*	,157	,001
		İtfaiye Çalışanı	-,008	,150	,999
	AFAD Çalışanı	Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	-,568*	,157	,001
		İtfaiye Çalışanı	-,575*	,192	,008
	İtfaiye Çalışanı	Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	,008	,150	,999
		AFAD Çalışanı	,575*	,192	,008
GUO	Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	AFAD Çalışanı	,426	,194	,074
		İtfaiye Çalışanı	-,143	,185	,720
	AFAD Çalışanı	Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	-,426	,194	,074
		İtfaiye Çalışanı	-,569*	,237	,045
	İtfaiye Çalışanı	Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	,143	,185	,720
		AFAD Çalışanı	,569*	,237	,045
ÖZY	Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	AFAD Çalışanı	,492*	,145	,002
		İtfaiye Çalışanı	,084	,139	,817
	AFAD Çalışanı	Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	-,492*	,145	,002
		İtfaiye Çalışanı	-,408	,178	,059
	İtfaiye Çalışanı	Acil Sağlık Hizmetleri Çalışanı	-,084	,139	,817
		AFAD Çalışanı	,408	,178	,059

*p<.05

Tukey testi sonuçlarına bakıldığında (Tablo 30), HU, GUO ve ÖZY değerlerinin; bazı meslek grupları arasında $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunduğu belirlenmiştir. Buna göre HU ve ÖZY değerlerine 112 çalışanları (sırası ile; **0,568** ve **0,492**) AFAD çalışanlarına oranla daha fazla sahip iken AFAD çalışanları (sırası ile; **-0,568** ve **-0,492**) bu değerlere daha az sahiptirler. Bununla birlikte HU ve GUO değerlerine de itfaiye çalışanları (sırası ile; **0,575** ve **0,569**) AFAD çalışanlarına oranla daha fazla sahip iken AFAD çalışanları (sırası ile; **-0,575** ve **-0,569**) daha az sahiptirler. Bu bulgulara göre 112'yi tercih eden çalışanların AFAD çalışanlarına oranla; heyecan arama, yenilik isteme, yaratma-keşfetme, bağımsız düşünme, doyum sağlama, seçme ve eylemde bulunma gibi değerlere sahip bireyler olmaları 112' nin

AFAD' a oranla saha ve vaka deneyimi açısından çeşitlilik gösteren bir çalışma alanına sahip olması ve bu gibi değerlere sahip bireylerin bu alanda etkin olabileceği düşünüldüğünde beklenilir bir sonuçtur denilebilir. Aynı şekilde itfaiye çalışanları içinde geçerli olan bu durumun, aynı zamanda AFAD çalışanlarına oranla; sosyal norm ve ilişkileri kısıtlayan, zarar veren, üzen dürtü ya da davranışları engelleme eğilimi yüksek olan kişilerin; bu durumun süregelmesini sağlamak isteyen değer güdülerine sahip kişiler olmalarından kaynaklanabilir.

Acil Sağlık Hizmetleri (112) İçinde Yer Alan Çalışanların Meslekleri İle Kültürel Değerleri Arasındaki Farklılıklar

112 personelinin içinde yer alan; att ve paramediklerin hayatlarını yönlendiren ve anlam katan değerlere ilişkin aritmetik ortalamalar arasında bir farklılık olup olmadığı t-Testi ile hesaplanmıştır. Bu hesaplamalar ile ilgili bulgular Tablo 31' de verilmiştir.

Tablo 31

Acil Sağlık Hizmetleri Personelinin Değer Faktörlerinin Meslek Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları

Değer Faktörleri	Gruplar	N	\bar{x}	SS	Sd.	t	P
EYO	Att	64	5,18	,717	139	,921	,358
	Paramedik	77	5,07	,711			
GBO	Att	64	4,23	1,037	139	,859	,392
	Paramedik	77	4,07	1,155			
HU	Att	64	4,72	,864	139	1,401	,163
	Paramedik	77	4,51	,920			
GV	Att	64	5,14	,726	139	-,494	,622
	Paramedik	77	5,20	,637			
EGO	Att	64	5,29	,660	139	1,391	,166
	Paramedik	77	5,11	,804			
GUO	Att	64	4,40	1,235	139	-,996	,321
	Paramedik	77	4,58	,981			
ÖZY	Att	64	5,26	,735	139	1,230	,221
	Paramedik	77	5,11	,686			

*p<.05

Tablo 31' de aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında; EYO, GBO, HU, EGO ve ÖZY değer boyutlarının tümünde attler paramediklere göre yüksek varyanslara

sahip iken; GV ve GUO değer gruplarında ise paramediklerin atlara göre yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Ancak tablo da görüleceği üzere Acil Sağlık Hizmetleri çalışanlarının meslek değişkenine ilişkin bu aritmetik ortalamalar arasında $p < 0.05$ düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Çalışanların Mesleki Deneyim Süreleri İle Kültürel Değerleri Arasındaki İlişki

Afet ve Acil Durum çalışanlarının mesleki deneyim süreleri ve değerleri arasında ilişki olup olmadığı ile ilgili olarak yapılan korelasyon analiz sonuçları Tablo 32’ de verilmiştir.

Tablo 32

Çalışanların Değer Faktörleri İle Mesleki Deneyim Süreleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Spearsman’s Rank Order Sonuçları

Değer Faktörleri		EYO	GBO	HU	GV	EGO	GUO	ÖZY
Mesleki	Pearson Correlation	,038	-,069	-,163*	,004	,040	,019	-,088
Deneyim	Sig. (2-tailed)	,557	,287	,011	,950	,534	,771	,174
	N	242	242	242	242	242	242	242

Afet ve Acil Durum çalışanlarının yaşları ile sahip oldukları değerleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı Spearsman’s Rank Order korelasyon analizi ile test edilmiştir (Tablo 32). Yapılan test sonuçlarına göre çalışanların mesleki deneyimleri ile çalışanların sahip oldukları bireysel değerleri arasındaki ilişkiler tanımlanmaktadır. Analiz sonuçlarına göre HU değeri ile çalışanların mesleki deneyimleri arasında çok zayıf ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir (korelasyon katsayısı; **-,163***). Buna göre çalışanların mesleki deneyimleri arttıkça HU değeri çok zayıf olarak azalmaktadır.

Afet Ve Acil Durum Çalışanlarının Demografik Özellikleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular

Araştırmanın alt amaçları; çalışanlar cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki grup, mesleki deneyim, memlekete bağlı bölge ve öğrenim durumuna göre gruplandırıldığında çatışma yaklaşımları bakımından aralarında anlamlı bir farklılık

olup olmadığı ortaya koymaya yönelik olarak geliştirilmiştir. Bu amaçla elde edilen bulguları aşağıdaki gibi ifade etmek ve yorumlamak mümkündür.

Çalışanların Cinsiyetleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları

Afet ve Acil Durum çalışanlarının cinsiyet değişkenine göre benimsedikleri çatışma yönetim yaklaşımına ilişkin bulgular Tablo 33' te verilmiştir.

Tablo 33

Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	Gruplar	N	\bar{x}	SS	sd	t	P
UZİŞ	kadın	102	4,01	,671	240	2,747	,006*
	erkek	140	3,76	,702			
UYİŞ	kadın	102	2,71	,880	240	,483	,625
	erkek	140	2,66	,962			
ZOR	kadın	102	2,86	,988	240	1,988	,048*
	erkek	140	2,61	,942			
KAÇ	kadın	102	2,77	,921	240	-,923	,357
	erkek	140	2,88	,853			
UZUY	kadın	102	2,96	1,371	240	-,523	,602
	erkek	140	3,05	1,266			
UZ	kadın	102	3,31	1,266	240	,797	,426
	erkek	140	3,19	1,209			

*p<.05

Tablo 33' teki aritmetik ortalamalara bakıldığında, kadınların; UZİŞ (\bar{x} =4,01), UYİŞ (\bar{x} =2,71), ZOR (\bar{x} =2,86) ve UZ (\bar{x} =3,31) çatışma yönetimi yaklaşımlarına ilişkin aritmetik ortalamalarının erkeklerden yüksek olduğu; buna karşılık erkeklerin; KAÇ (\bar{x} =2,88) ve UZUY (\bar{x} =3,05) çatışma yönetimi yaklaşımlarının aritmetik ortalamalarının kadınlardan yüksek olduğu görülmektedir.

Çatışma yönetim yaklaşımlarının cinsiyet değişkeni açısından 0.05 düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin yapılan t-Testi bulguları Tablo 33'te belirtilmiştir. Buna göre kadınların UZİŞ ve ZOR çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin bulgular da istatistiksel bakımdan anlamlı bir fark

bulunmuştur. Bu bulgular çatışma yönetim yaklaşımı üzerinde cinsiyet faktörünün etkili olduğunu ve kadın çalışanların çatışmalardan kaçınmadığını aksine kazanmak için mücadele ettiğini ya da ortak bir noktada buluşmak istediklerini göstermektedir.

Çalışanların Medeni Durumları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları

Afet ve Acil Durum Çalışanlarının medeni durum değişkenine göre yaşadıkları çatışmalarda uyguladıkları yaklaşımlara ilişkin bulgular Tablo 34' te yer almaktadır.

Tablo 34

Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Medeni Hal Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	Gruplar	N	\bar{x}	SS	sd	t	P
UZİŞ	evli	168	3,88	,672	240	,506	,614
	bekar	74	3,83	,758			
UYİŞ	evli	168	2,66	,918	240	-,448	,655
	bekar	74	2,72	,952			
ZOR	evli	168	2,65	,929	240	-1,694	,092
	bekar	74	2,87	1,039			
KAÇ	evli	168	2,78	,845	240	-1,474	,142
	bekar	74	2,96	,954			
UZUY	evli	168	2,96	1,304	240	-,861	,390
	bekar	74	3,12	1,324			
UZ	evli	168	3,20	1,241	240	-,708	,477
	bekar	74	3,32	1,218			

*p<.05

Tablo 34' teki aritmetik ortalamalara bakıldığında, evli çalışanların sadece UZİŞ (\bar{x} =3,88) çatışma yönetimi yaklaşımının aritmetik ortalaması bekar çalışanlardan yüksek iken buna karşın bekar çalışanların; UYİŞ (\bar{x} =2,72), ZOR (\bar{x} =2,87), KAÇ (\bar{x} =2,96), UZUY (\bar{x} =3,12) ve UZ (\bar{x} =3,32) çatışma yönetimi yaklaşımlarının aritmetik ortalamaları evli çalışanların aritmetik ortalamalarından yüksek olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte t-Testi sonucunda, tüm çatışma yönetimi yaklaşımlarına ilişkin evli ve bekar çalışanların; aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel bakımdan $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir.

Çalışanların Yaşları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları İlişkisi

Afet ve Acil Durum çalışanlarının yaşları ve çatışma yönetim yaklaşımları tercihleri arasında ilişki olup olmadığı ile ilgili olarak yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 35’ te verilmiştir.

Tablo 35

Çatışma Yönetim Yaklaşımları İle Yaş Değişkeni Arasında İlişki Olup Olmadığının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Spearsman’s Rank Order Sonuçları

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	UZİŞ	UYİŞ	ZOR	KAÇ	UZUY	UZ	
Yaş	Pearson Correlation	-,039	-,144*	-,184**	-,111	-,071	-,040
	Sig. (2-tailed)	,546	,025	,004	,084	,269	,534
	N	242	242	242	242	242	242

Afet ve Acil Durum çalışanlarının yaşları ile uyguladıkları çatışma yönetim yaklaşımları arasında anlamlı ilişki olup olmadığı Spearsman’s Rank Order korelasyon analizi ile test edilmiştir (Tablo 35). Yapılan test sonuçlarına göre çalışanların yaşları ile UYİŞ ve ZOR çatışma yönetim yaklaşımlarını tercih etmeleri arasında çok zayıf ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir (korelasyon katsayıları sırasıyla; **-0,144*** ve **-0,184***). Buna göre çalışanların yaşları arttıkça UYİŞ ve ZOR çatışma yönetim yaklaşımlarını tercih etmeleri çok zayıf olarak azalmaktadır.

Çalışanların Memleketleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları

Çalışanların memleketlerine yönelik çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin bulgular Tablo 36’ da verilmiştir.

Tablo 36

Memleketlere Göre Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	UZİŞ	UYİŞ	ZOR	KAÇ	UZUY	UZ
Levene	2,993	,940	,678	1,553	,642	,687
P	,019	,442*	,608*	,188*	,633*	,602*

p>.05

Levene sonuçlarına göre Tablo 36' da görüleceği üzere p>0.05 düzeyinde çalışanların memleketlerine yönelik çatışma yönetim yaklaşımlarından; UZİŞ yaklaşımının (0.019) homojen olmadığı diğer yaklaşımların ise homojen olduğu anlaşılmaktadır. Bu yaklaşıma ilişkin Welch Testi sonuçları ise Tablo 37' de yer almaktadır.

Tablo 37

Memleketlere Göre Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	UZİŞ
Welch	,776
P	,547

*p<.05

Welch testi analiz sonuçlarına (Tablo 34) göre de p<0.05 düzeyinde UZİŞ çatışma yönetim yaklaşımının homojen olmadığı görülmektedir. Bu nedenle sonuçların güvenilirliği için bu yaklaşım analiz dışı bırakılmıştır.

Çalışanların memlekete bağlı olarak bölgelere göre sahip olunan çatışma yönetimi yaklaşımlarına ilişkin bulgular Tablo 38' de verilmiştir.

Tablo 38

Memlekete Göre Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	Memlekete Göre Bölgeler	N	\bar{x}	SS
UYİŞ	Marmara Bölgesi	157	2,67	,894
	Ege Bölgesi	35	2,87	1,074
	Karadeniz Bölgesi	21	2,44	,933
	İç Anadolu Bölgesi	16	2,61	,925
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	13	2,79	,918
	Total	242	2,68	,927
ZOR	Marmara Bölgesi	157	2,67	,971
	Ege Bölgesi	35	2,88	,972
	Karadeniz Bölgesi	21	2,53	,956
	İç Anadolu Bölgesi	16	3,25	,984
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	13	2,45	,713
	Total	242	2,71	,967
KAÇ	Marmara Bölgesi	157	2,87	,833
	Ege Bölgesi	35	2,85	,989
	Karadeniz Bölgesi	21	2,79	,859
	İç Anadolu Bölgesi	16	2,78	1,073
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	13	2,52	1,018
	Total	242	2,83	,882
UZUY	Marmara Bölgesi	157	3,00	1,281
	Ege Bölgesi	35	3,31	1,430
	Karadeniz Bölgesi	21	2,57	1,287
	İç Anadolu Bölgesi	16	2,94	1,436
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	13	3,15	1,144
	Total	242	3,01	1,309
UZ	Marmara Bölgesi	157	3,15	1,239
	Ege Bölgesi	35	3,46	1,291
	Karadeniz Bölgesi	21	3,24	1,179
	İç Anadolu Bölgesi	16	3,63	1,025
	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	13	3,31	1,316
	Total	242	3,24	1,233

Tablo 38' de belirtildiği gibi memlekete bağlı olarak bulunulan bölgeye göre sahip olunan çatışma yönetim yaklaşımlarında en yüksek ortalama UZ yaklaşımına ($\bar{x} = 3,24$) aittir. Diğer yandan memleket bakımından; UYİŞ ($\bar{x} = 2,87$) ile UZUY ($\bar{x} = 3,31$) çatışma yönetim yaklaşımlarını Ege Bölgesi kökenli çalışanların; ZOR ($\bar{x} = 3,25$) ile UZ ($\bar{x} = 3,63$) çatışma yönetim yaklaşımlarını İç Anadolu Bölgesi kökenli çalışanların; KAÇ yaklaşımını ise ($\bar{x} = 2,87$) Marmara Bölgesi kökenli

çalışanların diğer bölge kökenli çalışanların aritmetik ortalamaları arasında en yüksek ortalamaya sahip olmuşlardır.

Memlekete göre grupların aritmetik ortalamaları arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 39’ da yer almaktadır.

Tablo 39

Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Memleket Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Ortalama Kareler	F	P
UYİŞ	Gruplar Arası	2,821	4	,705	,818	,515
	Gruplar İçi	204,372	237	,862		
	Toplam	207,193	241			
ZOR	Gruplar Arası	7,482	4	1,871	2,033	,091
	Gruplar İçi	218,084	237	,920		
	Toplam	225,566	241			
KAÇ	Gruplar Arası	1,539	4	,385	,491	,743
	Gruplar İçi	185,823	237	,784		
	Toplam	187,362	241			
UZUY	Gruplar Arası	7,647	4	1,912	1,118	,349
	Gruplar İçi	405,316	237	1,710		
	Toplam	412,963	241			
UZ	Gruplar Arası	5,454	4	1,364	,896	,467
	Gruplar İçi	360,645	237	1,522		
	Toplam	366,099	241			

*p<.05

Tablo 39’ da görüleceği üzere tercih edilen çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin yapılan varyans analizi sonucunda, memleketin çatışma yönetim yaklaşımları tercihlerinde istatistiksel bakımdan $p<0.05$ düzeyinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir.

Çalışanların Öğrenim Durumları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları

Çalışanların öğrenim durumlarına yönelik çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin bulgular Tablo 40’ ta verilmiştir.

Tablo 40

Öğrenim Durumları Ve Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	UZİŞ	UYİŞ	ZOR	KAÇ	UZUY	UZ
Levene	2,528	,869	5,112	,065	,896	2,915
P	,058*	,458*	,002	,978*	,444*	,035

*p>.05

Levene sonuçlarına göre (Tablo 40) p>0.05 düzeyinde ZOR (0.002) ve UZ (0,035) çatışma yönetimi yaklaşımlarının homojenliği sağlamadıkları belirlenmiştir. Bu yaklaşımlara ilişkin homojenlik için yapılan Welch Testi sonuçları ise Tablo 41' de yer almaktadır.

Tablo 41

Öğrenim Durumları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Welch Testi

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	ZOR	UZ
Welch	1,489	1,924
P	,226	,134

*p<.05

Welch testi analiz sonuçlarına (Tablo 41) göre de p<0.05 düzeyinde ZOR ve UZ çatışma yönetim yaklaşımlarının homojen olmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle sonuçların güvenilirliği için bu iki yaklaşım analiz dışı bırakılmıştır.

Çalışanların öğrenim durumları değişkenine göre benimsedikleri çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin bulgular Tablo 42' de verilmiştir.

Tablo 42

Öğrenim Durumuna Göre Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Aritmetik Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	Öğrenim Durumu	N	\bar{x}	SS
UZİŞ	Lise	60	3,85	,771
	önlisans	61	3,90	,718
	lisans	102	3,79	,594
	Lisans Üstü	16	4,13	,921
	Total	239	3,86	,699
UYİŞ	Lise	60	2,63	1,043
	önlisans	61	2,67	,895
	lisans	102	2,69	,900
	Lisans Üstü	16	2,84	,911
	Total	239	2,68	,933
KAÇ	Lise	60	2,90	,906
	önlisans	61	2,96	,885
	lisans	102	2,76	,864
	Lisans Üstü	16	2,53	,921
	Total	239	2,83	,886
UZUY	Lise	60	3,10	1,374
	önlisans	61	2,98	1,348
	lisans	102	2,95	1,254
	Lisans Üstü	16	3,38	1,310
	Total	239	3,03	1,309

Tablo 42’ de belirtildiği gibi çatışma yönetim yaklaşımları tercihlerinde, lisansüstü öğrenime sahip bireylerin; UZİŞ (\bar{x} =4,13), UYİŞ (\bar{x} =2,84) ve UZUY (\bar{x} =3,38) çatışma yönetimi yaklaşımlarına ilişkin aritmetik ortalamaları diğer öğrenim gruplarına göre yüksek iken önlisans mezunlarının KAÇ (\bar{x} =2,96) çatışma yönetim yaklaşımına ilişkin aritmetik ortalamasının diğer öğrenim gruplarının aritmetik ortalamalarından yüksek olduğu belirlenmiştir..

Öğrenim durumu değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 43’ te yer almaktadır.

Tablo 43

Çalışanların Çatışma Yönetimi Yaklaşımlarının Öğrenim Durumları Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Ortalama Kareler	F	P
UZİŞ	Gruplar Arası	1,833	3	,611	1,255	,290
	Gruplar İçi	114,347	235	,487		
	Toplam	116,179	238			
UYİŞ	Gruplar Arası	,586	3	,195	,222	,881
	Gruplar İçi	206,451	235	,879		
	Toplam	207,036	238			
KAÇ	Gruplar Arası	3,289	3	1,096	1,403	,243
	Gruplar İçi	183,586	235	,781		
	Toplam	186,875	238			
UZUY	Gruplar Arası	2,961	3	,987	,573	,633
	Gruplar İçi	404,889	235	1,723		
	Toplam	407,849	238			

*p<.05

Tablo 43' te görüleceği üzere tercih edilen çatışma yönetimi yaklaşımlarına ilişkin yapılan varyans analizi sonucunda, öğrenim durumlarının çatışma yönetimi yaklaşımları tercihlerinde istatistiksel bakımdan p<0.05 düzeyinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir.

Çalışanların Meslek Grupları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları

Çalışanların meslek grupları ve çatışma yönetimi yaklaşımlarına ilişkin bulgular Tablo 44' te verilmiştir.

Tablo 44

Meslek Grupları İle Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Varyansların Homojenliği İçin Levene Testi

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	UZİŞ	UYİŞ	ZOR	KAÇ	UZUY	UZ
Levene	2,992	3,005	1,053	2,967	1,548	,774
P	,052*	,051*	,351*	,053*	,215*	,462*

*p>.05

Levene sonuçlarına göre Tablo 44' te görüleceği üzere $p>0.05$ düzeyinde tüm çatışma yönetim yaklaşımlarının homojen ve sonuçların güvenilir olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışanların meslek grupları değişkenine göre benimsedikleri çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin bulgular Tablo 45' te verilmiştir.

Tablo 45

Meslek Gruplarına Göre Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarına İlişkin Aritmetik Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	Meslek Grupları	N	\bar{x}	SS
UZİŞ	112 Çalışanları	155	3,88	,757
	AFAD Çalışanları	41	3,81	,640
	İtfaiye Çalışanları	46	3,84	,528
	Total	242	3,86	,698
UYİŞ	112 Çalışanları	155	2,67	,986
	AFAD Çalışanları	41	2,63	,815
	İtfaiye Çalışanları	46	2,75	,823
	Total	242	2,68	,927
ZOR	112 Çalışanları	155	2,76	,994
	AFAD Çalışanları	41	2,55	,886
	İtfaiye Çalışanları	46	2,71	,951
	Total	242	2,71	,967
KAÇ	112 Çalışanları	155	2,76	,920
	AFAD Çalışanları	41	2,86	,793
	İtfaiye Çalışanları	46	3,05	,802
	Total	242	2,83	,882
UZUY	112 Çalışanları	155	2,97	1,348
	AFAD Çalışanları	41	2,93	1,311
	İtfaiye Çalışanları	46	3,22	1,172
	Total	242	3,01	1,309
UZ	112 Çalışanları	155	3,30	1,260
	AFAD Çalışanları	41	3,10	1,158
	İtfaiye Çalışanları	46	3,17	1,217
	Total	242	3,24	1,233

Tablo 45' te belirtildiği gibi çatışma yönetim yaklaşımları tercihlerinde, 112 çalışanlarının; UZİŞ ($\bar{x}=3,88$), ZOR ($\bar{x}=2,76$) ve UZ ($\bar{x}=3,30$) çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin aritmetik ortalamaları diğer gruplara göre yüksek iken itfaiye çalışanlarının UYİŞ ($\bar{x}=2,75$), KAÇ ($\bar{x}=3,05$) ve UZUY ($\bar{x}=3,22$) çatışma yönetim

yaklaşımlarına ilişkin aritmetik ortalamaları diğer meslek gruplarından yüksek bulunmuştur.

Meslek değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 46' da yer almaktadır.

Tablo 46

Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Meslek Grupları Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	SD	Ortalama Kareler	F	P
UZİŞ	Gruplar Arası	,217	2	,108	,221	,802
	Gruplar İçi	117,246	239	,491		
	Toplam	117,463	241			
UYİŞ	Gruplar Arası	,358	2	,179	,207	,813
	Gruplar İçi	206,835	239	,865		
	Toplam	207,193	241			
ZOR	Gruplar Arası	1,415	2	,708	,755	,471
	Gruplar İçi	224,151	239	,938		
	Toplam	225,566	241			
KAÇ	Gruplar Arası	2,929	2	1,465	1,898	,152
	Gruplar İçi	184,433	239	,772		
	Toplam	187,362	241			
UZUY	Gruplar Arası	2,459	2	1,230	,716	,490
	Gruplar İçi	410,503	239	1,718		
	Toplam	412,963	241			
UZ	Gruplar Arası	1,532	2	,766	,502	,606
	Gruplar İçi	364,567	239	1,525		
	Toplam	366,099	241			

*p<.05

Tablo 46' da görüleceği üzere tercih edilen çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin yapılan varyans analizi sonucunda, meslek gruplarının çatışma yönetim yaklaşımları tercihlerinde istatistiksel bakımdan $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir.

Acil Sağlık Hizmetleri (112) İçinde Yer Alan Çalışanların Meslekleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları Farklılıkları

112 personelinin içinde yer alan; att ve paramediklerin çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin aritmetik ortalamalar arasında bir farklılık olup olmadığı t-Testi ile hesaplanmıştır. Bu hesaplamalar ile ilgili bulgular Tablo 47' de verilmiştir.

Tablo 47

Acil Sağlık Hizmetleri Personelinin Çatışma Yönetim Yaklaşımlarının Meslek Değişkeni Açısından Farklılıklarının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Bağımsız Gruplarda t-Testi Sonuçları

Çatışma Yönetim Yaklaşımları	Gruplar	N	\bar{x}	SS	Sd.	t	P
UZİŞ	Att	64	3,88	,782	139	-,214	,831
	Paramedik	77	3,91	,712			
UYİŞ	Att	64	2,86	,990	139	1,613	,109
	Paramedik	77	2,59	,963			
ZOR	Att	64	2,82	,971	139	,378	,706
	Paramedik	77	2,76	,996			
KAÇ	Att	64	2,88	,888	139	1,018	,310
	Paramedik	77	2,72	,948			
UZUY	Att	64	3,08	1,349	139	,970	,334
	Paramedik	77	2,86	1,345			
UZ	Att	64	3,30	1,330	139	,052	,959
	Paramedik	77	3,29	1,234			

*p<.05

Tablo 47' de mesleklere ait aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında; UYİŞ (\bar{x} =2,86), ZOR (\bar{x} =2,82), KAÇ (\bar{x} =2,88), UZUY (\bar{x} =3,08) ve UZ (\bar{x} =3,30) çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin aritmetik ortalamaların attlerin paramediklerden yüksek; UZİŞ (\bar{x} =3,88) çatışma yönetim yaklaşımında ise paramediklerin aritmetik ortalamasının attlerden yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak tabloda görüleceği gibi Acil Sağlık Hizmetleri çalışanlarının meslek değişkenine ilişkin bu aritmetik ortalamalar arasında p<0.05 düzeyinde istatistiksel bakımdan anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir.

Çalışanların Mesleki Deneyimleri İle Çatışma Yönetim Yaklaşımları İlişkisi

Afet ve Acil Durum çalışanlarının mesleki deneyim süreleri ve çatışma yönetim yaklaşımları tercihleri arasında ilişki olup olmadığı ile ilgili olarak yapılan korelasyon testi sonuçları Tablo 48' de verilmiştir.

Tablo 48

Çalışanların Çatışma Yönetim Yaklaşımları Tercihleri İle Mesleki Deneyim Süreleri Arasında İlişki Olup Olmadığının Belirlenmesi Amacıyla Uygulanan Spearsman's Rank Order Sonuçları

Çatışma Yönetim Yaklaşımları		UZİŞ	UYİŞ	ZOR	KAÇ	UZUY	UZ
Mesleki	Pearson Correlation	-,050	-,094	-,147*	-,103	-,086	-,023
Deneyim	Sig. (2-tailed)	,435	,144	,022	,110	,181	,727
	N	242	242	242	242	242	242

Afet ve Acil Durum çalışanlarının mesleki deneyim süreleri ile tercih ettikleri çatışma yönetim yaklaşımları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı Spearsman's Rank Order korelasyon analizi ile test edilmiştir. Yapılan test sonuçlarına göre (Tablo 48) çalışanların mesleki deneyimleri ile ZOR çatışma yönetim yaklaşımını tercih etmeleri arasında çok zayıf ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir (korelasyon katsayısı; **-,147**). Buna göre çalışanların mesleki deneyimleri arttıkça ZOR çatışma yönetim yaklaşımlarını tercih etmeleri çok zayıf olarak azalmaktadır.

Bölüm V

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde, araştırmada elde edilen bulgulara yönelik olarak; tartışma, sonuç ve öneriler sunulmuştur.

Tartışma

Bu araştırmada, Afet ve Acil Durum alanında görevli çalışanların; bireysel değerlerinin yaşadıkları çatışmaları yönetme yaklaşımları ile olan ilişkisi ve cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, memleket, meslek grupları, deneyim gibi değişkenlerinde bu faktörler üzerindeki etkisi incelenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada çalışanların çatışma yönetim yaklaşımları 6 boyutta incelenmiştir. Bu boyutlar, çalışanların en çok tercih etme durumlarına göre sırası ile; “uzlaşma yoluyla işbirliği”, “uyuma yoluyla işbirliği”, “zorlama”, “kaçınma”, “uzlaşma yoluyla uyuma” ve “uzlaşma” çatışma yönetim yaklaşımlarıdır. Bu yaklaşımlar, sırası ile ele alınarak; 7 boyutta incelenen “evrensel ve yardımsever olma”, “güçlü ve başarılı olma”, “hazcılık ve uyarılım”, “güvenlik”, “evrensel ve geleneksel olma”, “geleneksel ve uyumlu olma” ve “özyönelim” bireysel değerleri ve çalışanların demografik değişkenleri ile olan ilişkileri ve alanyazındaki diğer çalışmalara göre farklılık oluşturup/oluşturmadığı tartışılacaktır.

Uzlaşma yoluyla işbirliği çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması. Yapılan çalışmada, Afet ve Acil Durum çalışanlarından elde edilen bulgulara göre en çok tercih edilen yaklaşım; uzlaşma yoluyla işbirliği çatışma yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşımı tercih eden bireylerin; evrensel ve yardımsever olma, güçlü ve başarılı olma, hazcılık ve uyarılım, güvenlik, geleneksel ve uyumlu olma ve özyönelim değerlerinin tümü ile anlamlı ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre çalışanların geneli çatışmaları, çatışma yaşadıkları kişiler ile birlikte

çözme eğilimi göstermektedirler. Bu durum Bozacı vd. (2014)' nin İl Özel İdaresi çalışanları ile yaptıkları araştırma ile tutarlılık göstermekle birlikte; uzlaşma ve işbirliği yaklaşımlarına ilişkin bulgular da yöneticiler-aşlar arasında sadece uyarılım değerinin ve yöneticiler arasında ise başarı ve güvenlik değerinin anlamlı ilişkisi olmadığı belirlenmiştir. Kirişçi (2010)' nin resmi ilköğretim ve liseler de yaptığı çalışma da ise öğretmenlerin, modern yaklaşımın içinde yer alan; uzlaşma ve işbirliği yaklaşımları tercihlerinde sadece özyönelim, uyarılım ve hazcılık değerlerinin ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Alakavuklar ve Arbak (2009)' ın lisans öğrencilerine yönelik yaptıkları çalışmada ise yatay toplulukçuluk değeri içinde yer alan evrensellik, yardımseverlik ve uyma değerleri; uzlaşma ve işbirliği yaklaşımını tercih etme ile ilişkili bulunmuş diğer değerler ile ilişki tespit edilememiştir. Bu farklılıklara örneklem, demografik özellikler gibi farklılıkların neden olabileceği söylenebilir.

Yapılan araştırma sonucunda UZİŞ yaklaşımını demografik özellikler bakımından değerlendirilmiş ve ilk olarak cinsiyet değişkeni ele alınmıştır. Bu değişkene göre UZİŞ yaklaşımını tercih etmede kadınlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu sonuca göre kadın çalışanlar meslektaşları ile yaşadıkları çatışmaların çözümünde erkek çalışanlara göre uzlaşma ve işbirliğine daha açıktırlar. Ancak Akyön (2008), Çeber, Demir, Kıdak ve San Turgay (2011), Alioğulları ve Karcıoğulları (2012), Kirişçi (2010), Özçakır (2012) ve Casiadi (2010)' nin yaptığı çalışmalar da cinsiyet değişkeninin uzlaşma/işbirliği yaklaşımlarına ilişkin tercihlerinde anlamlılık belirlenememiştir. Bir diğer değişken olan medeni durum değişkenine göre ise UZİŞ yaklaşımını tercih etmede anlamlı bir farklılık belirlenememiştir. Kirişçi (2010), Uysal (2004), Şahin (2016), Akyön (2008) ve Özçakır (2012) tarafından yapılan çalışmalar da bu bulgu ile aynı doğrultudadır. Bununla birlikte, Alioğulları ve Karcıoğulları (2012)' nin yaptığı çalışmada da anlamlılık belirlenememiş ancak

işbirliği yaklaşımını evlilerin daha fazla tercih ettiğini belirtmişlerdir. Çalışanların yaşlarına göre ise UZİŞ çatışma yönetim yaklaşımını tercih etmeleri arasında anlamlı ilişki belirlenmemiştir. Bu bulgular; Kirişçi (2010), Özgan (2006), Alioğulları ve Karcıoğulları (2012) ve Özçakır (2012)'in araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Bunları aksine; Çeber vd. (2011) yöneticiler ile yaptığı çalışmada yaş ilerledikçe işbirliği kullanımının arttığını; Uysal (2004) ise 25-30 yaş aralığındaki çalışanların daha fazla yaşa sahip çalışanlardan uzlaşma yaklaşımını daha çok kullandıklarını belirlemişlerdir. Memleket değişkeni açısından da UZİŞ yaklaşımına ilişkin anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Kirişçi (2010)' nin araştırma bulguları da çıkan bu sonuç ile tutarlılık göstermektedir. Bu duruma bireylerin; aile, okul, iş vs. gibi çeşitli nedenler ile uzun süre memleketlerinden farklı yerler de bulunmalarından kaynaklı olabileceği söylenebilir. Çalışanların öğrenim durumlarına göre de UZİŞ yaklaşımını tercihlerinde anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğulları (2012), Casiadi (2010) ve Uysal (2004)' in çalışmaları ile bu durum tutarlılık göstermektedir. Bununla birlikte, Özçakır (2012)' in hemşirelere yönelik yaptığı çalışmada; işbirliği/uzlaşma yaklaşımını sağlık meslek lisesi mezunları yüksek lisans ve lisans mezunlarına oranla daha çok tercih etmektedirler. Özgan (2006)' in ilköğretim öğretmenlerine yönelik yaptığı çalışmada da eğitim enstitüsü ve ön lisans mezunlarının lisans ve lisans üstü eğitim görenlere göre uzlaşma/işbirliği yaklaşımlarında içinde yer aldığı tüm yaklaşımları daha fazla tercih ettikleri tespit edilmiştir. Çalışanların UZİŞ yaklaşımına ilişkin tercihlerinde meslek grupları açısından da anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bulgular Akyön (2008) ve Uysal (2004)' in yaptıkları araştırma bulguları ile tutarlılık göstermektedir. Bununla birlikte; Şahin (2016)' in okul yöneticileri ve öğretmenler ile yaptığı araştırmasında yöneticilerin öğretmenlere göre işbirliğini daha fazla tercih ettiğini belirlemiştir.

Casiadi (2010) de yaptığı araştırma bulgularına göre öğretmenlerin kurumlara göre uzlaşma yaklaşımı tercihlerinde anlamlı farklılık belirlemiştir. Buna göre ilkokulda görevli öğretmenler ortaokul; ortaokulda görevli öğretmenler ise lisede görevli öğretmenlere oranla uzlaşma yaklaşımını daha fazla tercih etmektedirler. Çalışanların UZİŞ yaklaşımına ilişkin tercihlerinde mesleki deneyim süreleri açısından da anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bulgular; Uysal (2004), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012) ve Kirişçi (2010)'nin bulguları ile de örtüşmektedir. Bunların aksine; Uysal (2004) 0-5 yıl deneyime sahip çalışanların 26-30 yıl deneyime sahip çalışanlara göre uzlaşma yaklaşımını daha fazla tercih ettiklerini belirlemiştir. Uysal (2004)'a göre çalışanlar ilk yıllarında daha uzlaşmacı iken deneyim süreleri arttıkça uzlaşma tercihleri azalmaktadır.

Uyma yoluyla işbirliği çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması. Yapılan çalışmada, Afet ve Acil Durum çalışanlarından elde edilen bulgulara göre ikinci sırada en çok tercih edilen yaklaşım; uyma yoluyla işbirliği çatışma yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşımı tercih eden bireylerin; evrensel ve yardımsever olma, güçlü ve başarılı olma ve hazcılık ve uyarılım değerleri yüksek kişiler olduğu belirlenmiştir. UYİŞ yaklaşımını tercih eden bireyler bencillikten uzak, iki tarafında çıkarlarını düşünen ve kazan-kazan anlayışı ile hareket eden kişiler olduğu ancak evrensel ve yardımsever olmanın dışında diğer değerleri baskın bireylerin bu durumu geçici bir süre kullanabilecek kişiler oldukları söylenebilir. Çünkü güçlü ve başarılı olmak isteyen bireyler çevrelerine karşı üstünlük ve saygınlık kurarak doyuma ulaşmakta ve bu nedenle UYİŞ yaklaşımını geçici bir süre tercih ederek kendi çıkarlarını korumak isteyebilecekleri söylenebilir. Bozacı vd. (2014)'nin İl Özel İdaresi çalışanları ile yaptığı çalışmada elde edilen bulgularla kısmen tutarlılık göstermektedir. Buna göre yöneticiler ve astlar arasında başarı, evrensellik,

yardımsever olma, hazcılık ve uyarılım değerleri yüksek bireyler uzlaşma/işbirliği yaklaşımını (uyma; uyarılım, hazcılık, işbirliği; evrensellik, yardımseverlik, uyma/işbirliği; başarı) tercih etmekte iken güç değeri yüksek bireyler için anlamlılık belirlenememiştir. Yöneticiler arasında ise hazcılık, başarı, güç, evrensellik, yardımseverlik değerleri uzlaşma/işbirliği yaklaşımını tercih etme (uyma; hazcılık, başarı, güç, işbirliği; evrensellik ve yardımseverlik) ile ilişkili iken uyarılım değeri için anlamlı farklılık belirlenememiştir. Kirişçi (2010)' nin öğretmenler ile yaptığı araştırma da ise uyarılım değerinin geleneksel yaklaşımın içinde yer alan uyma yaklaşımı ile ilişkili olduğu belirlenmiştir. Kirişçi (2010)' ye göre geleneksel yaklaşımı yani uyma yaklaşımını benimseyen kişilerin uyarılım değeri yüksek çalışanlar olması beklenilir bir durum değildir. Çünkü uyarılım değeri yüksek bireyler; heyecan arayan, yeniliğe açık ve hayata meydan okuyan kişilerdir. Ancak bu yaklaşımı benimsemelerinin nedeninin kamuda çalışıyor olmalarından kaynaklı olabileceği söylenebilir (Kirişçi, 2010).

Yapılan araştırma sonucunda UYİŞ yaklaşımı demografik özellikler bakımından değerlendirilmiş ve ilk olarak cinsiyet değişkeni ele alınmıştır. Bu değişkene göre UYİŞ yaklaşımını tercih etme de cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık belirlenememiştir. Bu bulgular ile Akyön (2008), Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Şahin (2016), Casiadi (2010), Çeber vd. (2011)' nin bulguları tutarlılık göstermektedir. Bu bulgulardan aksi olarak; Uysal (2004), Özgan (2006) ve Özçakır (2012) ise yaptıkları çalışmalar da erkek çalışanların uyma yaklaşımını daha fazla tercih ettiklerini belirlemişlerdir. Çalışanların medeni durumlarına göre de UYİŞ yaklaşımı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Uysal (2004), Şahin (2016), Akyön (2016), Özçakır (2012) ve Çeber vd. (2011)' nin yaptıkları çalışmalar da bu sonuç ile tutarlılık göstermektedir. Memleket

değişkeni açısından da UYİŞ yaklaşımını tercih etmede anlamlı bir farklılık belirlenememiştir. Bu bulgular Kirişçi (2010)' nin bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Çalışanların UYİŞ yaklaşımları ile yaşları arasında anlamlı, negatif zayıf ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre yaş arttıkça UYİŞ yaklaşımını tercih etme azalmaktadır. Çeber (2011) ve Özgan (2006) da yaş ve UYİŞ arasında anlamlılık belirlemişlerdir. Ancak Çeber (2011)'e göre çalışanların yaşları ilerledikçe işbirliği ve Özgan (2006)'a göre ise çalışanların yaşları ilerledikçe uyma tercihleri artmaktadır. Bunların aksine; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Uysal (2004), Akyön (2008) ve Özçakır (2012)'in çalışmalarında ise anlamlılık belirlenememiştir. Çalışanların öğrenim durumları bakımından ise UYİŞ yaklaşımını tercih etmede anlamlı bir ilişki belirlenememiştir. Bu bulgu; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Casiadi (2010), Uysal (2004), Çeber vd. (2011)' nin bulguları ile tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Akyön (2008) UYİŞ yaklaşımını öğrencilerin; lise, üniversite ve doktora öğrenimine sahip çalışanlara göre daha fazla tercih ettiklerini belirlemiştir. Özgan (2006)' da yaptığı çalışma da öğrenim durumuna göre UYİŞ yaklaşımını tercih etmede anlamlı bir farklılık belirlemiştir. Buna göre eğitim enstitüsü ve ön lisans mezunlarının lisans üstü mezunlarına göre UYİŞ yaklaşımında bulunduğu tüm yaklaşımları daha fazla tercih ettiklerini belirlemiştir. Çalışanların meslek grupları açısından da UYİŞ yaklaşımını tercih etme durumları ilişkili bulunamamıştır. Bu bulgular ile tutarlılık gösteren; Şahin (2010), Çeber vd. (2010), Casiadi (2010) ve Uysal (2004) yaptıkları çalışmalarda da birim ya da meslek olarak ele aldıkları grupların UYİŞ yaklaşımı ile ilişkili olmadığını belirlemişlerdir. Bu bulgulardan farklı olarak; Akyön (2008)' ün yaptığı çalışma da çalışanlar hastanelerde buldukları servislere göre gruplandırılmış ve UYİŞ yaklaşımı ile ilişkili olduğu belirlenmiştir. Buna göre acil servis çalışanları fizik tedavi, ortopedi ve

sağlık ocaklarında görevli çalışanlara ve dahiliye ve hariciye servisinde çalışanlar ise sağlık ocağı, fizik tedavi ve ortopedi servisinde çalışanlara göre UYİŞ yaklaşımını daha fazla tercih etmektedirler. Sağlık ocağı çalışanları ise acil servis, dahiliye ve hariciye, ameliyathane, yoğun bakım ve diyaliz servislerinde görevli çalışanlara göre UYİŞ yaklaşımını daha az tercih etmektedirler. Çalışanların deneyimleri ile UYİŞ yaklaşımlarını tercih etmeleri arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular; Kirişçi (2010) ve Uysal (2004)'ın bulguları ile örtüşmektedir. Bunların aksine; Alioğulları ve Karcıoğlu (2012) yaptıkları çalışmada uyma yaklaşımını; 6-10 yıl deneyime sahip çalışanların 16-20 yıl deneyime sahip çalışanlara göre daha fazla tercih ettiklerini; Özçakır (2012) 2-5 yıl deneyime sahip çalışanların 1 yıl altı ve 6-10 yıl deneyime sahip çalışanlara göre daha fazla tercih ettiklerini; Şahin ise (2016) 12-17 ve 18-23 yıl deneyime sahip çalışanların 6-11 yıl deneyime sahip çalışanlara göre daha fazla tercih ettiklerini belirlemişlerdir. Çeber (2011) ise çalışanların mesleki deneyimleri arttıkça işbirliği tercihlerinde arttığını belirlemiştir. Akyön (2008) de UYİŞ ile yaş arasında çok zayıf, pozitif yönlü ilişki tespit etmiştir. Akyön (2008)'ün bulgularına göre deneyim arttıkça UYİŞ tercihi azalmaktadır. Özgan (2006)'ın bulgularına göre ise kıdem arttıkça çalışanların UYİŞ tercihleri artmaktadır.

Zorlama çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması.

Yapılan çalışmada, Afet ve Acil Durum çalışanlarından elde edilen bulgulara göre üçüncü sırada en çok tercih edilen yaklaşım; zorlama çatışma yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşımı tercih eden çalışanların; güçlü ve başarılı olma ile hazcılık ve uyarılım değerlerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durum beklenilir bir durumdur denilebilir. Çünkü zorlama yaklaşımını tercih eden bireylerin üstünlük, saygınlık ve doyum sağlamak için çatışmadan kaçınmayarak baskıcı, hükmedici, zorlayıcı davranmaları olağandır. Kirişçi (2010) ve Bozacı vd. (2014)'nin bulguları da bu

sonuçla tutarlılık göstermektedir. Kirişçi (2010)' ye göre de çalışanlar; hırs, yetkinlik, hakimiyet, sosyal statü, otorite gibi değerlerin etkisi ile çatışmayı yok etmek ya da ortaya çıkmasını önlemek için baskıcı davranabilirler.

Yapılan araştırma sonucunda zorlama yaklaşımı demografik özellikler bakımından değerlendirilmiş ve ilk olarak cinsiyet değişkeni ele alınmıştır. Bu değişkene göre zorlama yaklaşımını tercih etmede cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Buna göre zorlama yaklaşımını kadın çalışanlar erkeklere göre daha fazla tercih etmektedirler. Bu durum aslında beklenilir bir durum olmamakla birlikte, çıkan sonuca göre; kadın çalışanların çatışmadan kaçmadığı hatta çatışmayı baskıcı ve hükmedici bir yolla çözmeyi seçtikleri söylenebilir. Uysal (2004), Özgan (2006) ve Şahin (2016)' in yaptıkları çalışmalarda da zorlama yaklaşımı ile cinsiyet değişkeni arasında ilişki bulunmuştur. Ancak Uysal (2004), Özgan (2006) ve Şahin (2016)' in bulgularına göre zorlama yaklaşımını erkekler daha fazla tercih etmektedirler. Ancak bunların aksine; Akyön (2008), Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012) ve Casiadi (2010)' nin yaptıkları çalışmalarda ise cinsiyet değişkeninin zorlama yaklaşımı ile ilişkili olmadığı belirlenmiştir. Medeni durum değişkeni ile zorlama yaklaşımı arasında da ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu ile Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Uysal (2004), Şahin (2016), Akyön (2008), Çeber (2011) ve Özçakır (2012)' in yaptıkları çalışma bulguları tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine medeni durum değişkeni açısından Kirişçi (2010) zorlama yaklaşımı ile anlamlı bir ilişki bulmuştur. Kirişçi (2010)' ye göre evliler bekar çalışanlara göre geleneksel yaklaşıma yani zorlama yaklaşımına daha fazla önem vermektedirler. Çalışanların memleketleri ile zorlama yaklaşımını tercih etme durumları arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu; Kirişçi (2010)' nin yaptığı araştırma bulguları ile tutarlılık göstermektedir. Çalışanların yaşları ile ZOR yaklaşımı arasında

ise anlamlı, negatif, zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların yaşları ilerledikçe ZOR yaklaşımını tercih etmeleri azalmaktadır. Bu bulgu; Alioğulları ve Karcıoğlu (2012)'nin bulguları ile de örtüşmektedir ve yaş ilerledikçe ZOR yaklaşımını kullanım azalmaktadır. Özgan (2006)'ın bulgularına göre ise 41 üstü yaşa sahip çalışanlar 31-40; 30 ve daha az yaşa sahip çalışanlar 31-40 yaş arası çalışanlara göre daha fazla ZOR yaklaşımını kullanmaktadırlar. Bunların aksine; Kirişçi (2010), Uysal (2004), Akyön (2008), Özçakır (2012) ve Çeber vd. (2011)'nin araştırma bulgularına göre ise yaş ve ZOR yaklaşımı arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Çalışanların öğrenim durumları ile zorlama yaklaşımını tercih etme durumları arasında da anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Casiadi (2010)'nin yaptıkları çalışmalar da bu bulguları destekler niteliktedir. Bunların aksine; Uysal (2004)'in çalışmasında ise üniversite mezunları; lise ve yüksek lisans/doktora öğrenimine sahip bireylere göre zorlama yaklaşımını daha fazla tercih etmekte iken lise mezunları zorlama yaklaşımını en az kullanan gruptur. Akyön (2008)'e göre ise lise ve üniversite mezunları doktora mezunlarına; Özgan (2006)'a göre ise eğitim enstitüsü ve ön lisans mezunları lisans üstüne göre daha fazla zorlama yaklaşımını kullanmaktadırlar. Çalışanların mesleklerine göre de zorlama yaklaşımını kullanmaları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu bulgular Şahin (2016)'in yaptığı çalışma ile tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Akyön (2008); yaptığı çalışmada hemşire ve sağlık memurlarının doktorlara göre zorlama yaklaşımını daha fazla kullandıklarını belirlemiştir. Casiadi (2010) ise yaptığı çalışmada kademe olarak gruplandığı öğretmenlerden lise de çalışan öğretmenlerin ortaokulda çalışanlara göre daha fazla zorlama yaklaşımını kullandıklarını belirlemiştir. Çalışanların deneyimleri ve ZOR yaklaşımını tercih etmeleri arasında da anlamlı, negatif, zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre çalışanlar; deneyimleri

arttıkça ZOR yaklaşımını tercih etmelerinde azalmalar olmaktadır. Casiadi (2010), Özgan (2006) ve Özçakır (2012) da yaptıkları çalışmalarda ZOR yaklaşımı ile çalışanların deneyimleri arasında ilişki tespit etmişlerdir. Buna göre; Casiadi (2010) ve Özçakır (2012)'in araştırma verilerine göre de deneyim arttıkça ZOR yaklaşımını tercih azalmaktadır. Özgan (2006)'ın bulgularına göre ise bir grup; az deneyime sahip çalışanlar fazla deneyime sahip çalışanlardan daha fazla ZOR yaklaşımını tercih etmekte; bir grup fazla deneyime sahip çalışanlar ise az deneyime sahip çalışanlara göre daha fazla ZOR yaklaşımını tercih etmektedirler. Bu bulguların aksine; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Uysal (2004), Şahin (2016), Akyön (2008)'ün araştırma bulgularına göre deneyim ve ZOR yaklaşımı arasında ilişki yoktur.

Kaçınma çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması.

Yapılan çalışmada, Afet ve Acil Durum çalışanlarından elde edilen bulgulara göre dördüncü sırada tercih edilen yaklaşım; kaçınma çatışma yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşımı tercih eden çalışanların yedi değer boyutundan hiçbiri ile ilişkili olmadığı belirlenmiştir. Bu durum beklenilir bir durum değildir denilebilir. Çünkü evrensel ve yardımsever olma, güvenlik, evrensel ve geleneksel olma ve geleneksel ve uyumlu olma gibi değerlere sahip bireyler düşünüldüğünde genelde başkalarını düşünen, saygı duyan, başkalarını üzen veya zarar veren davranışları kısıtlama eğiliminde olan, toplum ve ilişkilerde uyum ve istikrar isteyen kişiler olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Bu gibi değerlere sahip bireyler yaşadıkları çatışmalarda bu ve benzeri durumların önüne geçmek için çatışma ile ilgili herhangi bir durumdan uzaklaşmak isteyebileceği düşünülmektedir. Kirişçi (2010)' ye göre de başkalarını düşünen, yardımsever, evrensel kişiler çatışmanın olmaması veya yok olması için kaçınmayı tercih edebilmektedirler.

Yapılan araştırma bulgularına göre kaçınma yaklaşımı demografik özellikler bakımından değerlendirilmiş ve ilk olarak cinsiyet değişkeni ele alınmıştır. Bu değişkene göre kaçınma yaklaşımını tercih etme de cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu bulgular; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Casiadi (2010), Uysal (2004), Şahin (2016), Özgan (2006) ve Özçakır (2012)' in araştırma bulguları ile tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Akyön (2008) çalışmasında kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla kaçınma yaklaşımını kullandıklarını belirlemiştir. Çalışanların öğrenim durumları ile kaçınma yaklaşımlarını tercih etme durumları arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Casiadi (2010), Uysal (2004) ve Özçakır (2012)' in çalışma bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Bu bulgulardan farklı olarak; Özgan (2006)' a göre eğitim enstitüsü ve önlisans mezunu öğretmenler; lisans ve lisans üstü öğretmenlere göre daha fazla kaçınma yaklaşımını kullanmaktadırlar. Akyön (2008)' e göre ise sağlık öğrencileri ve lise mezunları; üniversite, yüksek lisans ve doktora mezunlarına; üniversite mezunları da yüksek lisans ve doktora mezunlarına göre daha fazla kaçınma yaklaşımını kullanmaktadır. Akyön (2008)' e göre eğitim arttıkça kaçınma yaklaşımını kullanımı azalmıştır. Kaçınma yaklaşımının medeni durum değişkeni ile de anlamlı bir ilişkisi olmadığı belirlenmiştir. Bu bulgular; Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Uysal (2004), Şahin (2016), Akyön (2008) ve Özçakır (2012)' in yapmış oldukları araştırma bulguları ile tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Çeber vd. (2011) ve Kirişçi (2010) yaptıkları çalışmalarda evlilerin daha fazla kaçınma yaklaşımını tercih ettiklerini belirlemişlerdir. Memleket değişkeni ile kaçınma yaklaşımını tercih etme arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular; Kirişçi (2010)' nin araştırma bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Yaş ile KAÇ

yaklaşımı arasında da ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Uysal (2004), Özçakır (2012) ve Çeber vd. (2011)'nin araştırma bulguları ile de örtüşmektedir. Bunların aksine; Özgan (2006) 41 üstü yaşa sahip çalışanların 31-40 yaş aralığındaki çalışanlara göre daha fazla KAÇ yaklaşımını tercih ettiklerini belirlemiştir. Meslek değişkeni ile kaçınma yaklaşımı arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Casiadi (2010)'nin öğretmenlerin branşına ve Uysal (2004)'in da birime göre gruplandığı banka çalışanlarına yönelik yaptığı bulgular da bu sonuçlar ile tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Akyön (2008) meslek ve kaçınma yaklaşımı arasında anlamlı bir ilişki belirlemiştir. Buna göre hemşire ve sağlık memurları doktorlara göre daha fazla kaçınma yaklaşımını kullanmaktadır. Şahin (2016) ise yaptığı araştırma da yöneticilerin öğretmenlere göre daha fazla kaçınma yaklaşımını kullandıklarını belirlemiştir. Çalışanların deneyimleri ile KAÇ yaklaşımı tercih etmeleri arasında da ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Casiadi (2010), Uysal (2004), Şahin (2016) ve Akyön (2008)'ün araştırma bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Özgan (2006) 21 yıl ve üzeri deneyime sahip çalışanların 21 yıl ve altı yıl deneyime sahip çalışanlara göre daha fazla KAÇ yaklaşımını tercih ettiğini; Özçakır (2012) ise 10 yıl altı deneyime sahip çalışanların 10 yıl üstü deneyime sahip çalışanlara göre KAÇ yaklaşımını daha fazla tercih ettiğini belirlemiştir.

Uzlaşma yoluyla uyma çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması. Yapılan çalışmada, Afet ve Acil Durum çalışanlarından elde edilen bulgulara göre beşinci sırada tercih edilen yaklaşım; uzlaşma yoluyla uyma çatışma yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşımı tercih eden çalışanların yedi değer boyutundan güçlü ve başarılı olma ile hazcılık ve uyarılım değerlerine sahip oldukları belirlenmiştir. Bu bulgular Kirişçi (2010) ve Bozacı vd. (2014)'nin araştırma

bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Ancak Kirişçi (2010)' ye göre bu değerlere sahip bireyler cesur, risk alan, bağımsız ve saygınlık ile otorite isteyen kişiler olması uzlaşma/uyma yaklaşımlarını tercih etme de beklenilir bir durum değildir ve bu duruma çalışanların kamu da çalışıyor olmaları neden olabilir.

Yapılan araştırma bulgularına göre uyma yoluyla uzlaşma yaklaşımı demografik özellikler bakımından değerlendirilmiş ve ilk olarak cinsiyet değişkeni ele alınmıştır. Bu değişkene göre uzlaşma ve uyma yaklaşımını tercih etmede cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu bulgular; Kirişçi (2010), Casiadi (2010) ve Şahin (2016)' in araştırma bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Çalışanların medeni durumları ile UZUY yaklaşımı arasında da anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür. Bu bulgular; Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Uysal (2004), Şahin (2016), Çeber vd. (2011) ve Özçakır (2012)' in araştırma bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Kirişçi (2010) yaptığı çalışma da ise geleneksel yaklaşım olarak ele aldığı bu yaklaşımları evlilerin daha çok tercih ettiklerini belirlemiştir. Uzlaşma yoluyla uyma yaklaşımını tercih eden çalışanların memleketleri ile olan ilişkide de anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Bu bulgu; Kirişçi (2010)' nin bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Çalışanların yaşları ile UZUY yaklaşımını tercih etmeleri arasında da ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Akyön (2008), Çeber vd. (2011) ve Özçakır (2012)'in araştırma bulguları ile de örtüşmektedir. Bunların aksine; Uysal (2004) ise araştırmasında 25-30 yaş aralığındaki çalışanların diğer yaşlara göre uzlaşma yaklaşımını daha fazla tercih ettiklerini belirlemiştir. Özgan (2006)'in bulgularına göre ise çalışanların yaşları ilerledikçe uyma tercihleri artmaktadır. Çalışanların öğrenim durumlarında UZUY yaklaşımı tercihlerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Bu bulgu; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu

(2012), Casiadi (2010) ve Uysal (2004)' in araştırma bulguları ile tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Özgan (2006) yaptığı çalışmada UZUY yaklaşımı da dahil tüm yaklaşımları eğitim enstitüsü ve ön lisans mezunlarının lisans ve lisans üstü mezunlarına göre daha fazla kullandıklarını belirlemiştir. Çalışanların meslek grupları ile UZUY yaklaşımı arasında da anlamlılık bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu bulgu; Kirişçi (2010) ve Çeber vd. (2011)' nin araştırma bulguları ile de örtüşmektedir. Bununla birlikte Casiadi (2010) öğretmenleri buldukları kuruma göre değerlendirdiğinde uzlaşma ve uyma yaklaşımını ortaokul da görevli öğretmenlerin ilkokul ve lisede görevli öğretmenlere göre daha fazla tercih ettiklerini belirlemiştir. Çalışanların deneyim süreleri ile UZUY yaklaşımı arasında da anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu bulgu; Kirişçi (2010) ve Akyön (2008)'ün araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Bunların aksine; Alioğulları ve Karcioğlu (2012)'nin bulgularına göre 6-10 yıl deneyime sahip çalışanlar 16-20 yıl deneyime sahip çalışanlara göre daha fazla uyma yaklaşımını kullanmaktadır. Casiadi (2010)'nin bulgularına göre ise 1-5 yıl ve 16 üstü deneyime sahip çalışanlar 11-15 yıl deneyimlilere göre daha fazla UZUY yaklaşımını kullanmaktadır. Uysal (2004)'a göre çalışanlar ilk yıllarında daha uzlaşmacı iken deneyim arttıkça uzlaşma tercihi azalmakta; Şahin (2016)'nin bulgularına göre ise deneyim azaldıkça uyma yaklaşımını tercih azalmaktadır.

Uzlaşma çatışma yönetim yaklaşımının çeşitli değişkenlere göre farklılaşması.

Yapılan çalışmada, Afet ve Acil Durum çalışanlarından elde edilen bulgulara göre son sırada tercih edilen yaklaşım; uzlaşma çatışma yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşımı tercih eden çalışanların yedi değer boyutundan; evrensel ve yardımsever olma, güçlü ve başarılı olma, hazcılık ve uyarılım ve özyönelim değerlerine sahip oldukları belirlenmiştir. Bu bulgular; Kirişçi (2010)' nin araştırma bulguları ile kısmen tutarlılık

göstermektedir. Buna göre modern yaklaşımın içinde ele alınan uzlaşma yaklaşımı ile özyönelim, hazcılık ve uyarılım değerleri arasında anlamlı bir ilişki bulunurken; güçlü ve başarılı olma ile evrensel ve yardımsever olma değerleri arasında uzlaşma yaklaşımını tercih etme bakımından ilişki bulunamamıştır. Yapılan araştırma bulguları ile Bozacı vd. (2014)' nin yöneticiler ile yaptığı araştırma bulgularında kısmen tutarlılık gösterdiği görülmüştür. Buna göre yöneticilerin astları ile uzlaşma yaklaşımını tercih etmelerinde; güç, başarı ve hazcılık değerleri ilişkili iken yöneticiler arasında ise uzlaşma yaklaşımı ile sadece güç ve hazcılık değerlerinin ilişkili olduğu diğer değerler ile ilişkili olmadığı belirlenmiştir.

Yapılan araştırma bulgularına göre uzlaşma yaklaşımı demografik özellikler bakımından değerlendirilmiş ve ilk olarak cinsiyet değişkeni ele alınmıştır. Bu değişkene göre uzlaşma yaklaşımını tercih etme de cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bu bulgular; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Casiadi (2010), Uysal (2004), Şahin (2016), Akyön (2008), Özgan (2006) ve Özçakır (2012)' in araştırma bulguları ile de örtüşmektedir. Uzlaşma yaklaşımı ile medeni durum değişkeni arasında da ilişki tespit edilememiştir. Bu bulgu; Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Uysal (2004), Şahin (2016), Akyön (2008) ve Özçakır (2012)' in araştırma bulguları ile de örtüşmektedir. Çalışanların memleketleri ile uzlaşma yaklaşımını tercih etmeleri arasında da ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu; Kirişçi (2010)' nin araştırma bulguları ile tutarlılık göstermektedir. Uzlaşma yaklaşımı ile çalışanların yaşları arasında da bir ilişki tespit edilememiştir. Bu bulgu; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Çeber vd. (2011), Özgan (2006) ve Özçakır (2012)'in bulguları ile örtüşmektedir. Bunların aksine; Uysal (2004) ise araştırma bulgularına göre 25-30 yaş aralığındaki çalışanların diğer yaş gruplarına göre uzlaşma yaklaşımını daha fazla tercih ettiklerini belirlemiştir. Çalışanların

öğrenim durumları ile uzlaşma yaklaşımını tercih etmeleri arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgu; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Casiadi (2010) ve Uysal (2004)' ın araştırma bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Özgan (2006)' ın ilköğretim öğretmenleri ile yaptığı araştırma bulgularına göre eğitim enstitüsü ve ön lisans mezunları; lisans ve lisans üstüne göre uzlaşma yaklaşımını daha fazla kullanmaktadırlar. Çalışanların meslek değişkeni ile uzlaşma yaklaşımını tercih etmeleri arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular; Akyön (2008)' ün sağlık çalışanlarının çalıştıkları servisle ve Şahin (2016)' in öğretmen ve yönetici grupları ile yaptığı araştırma bulguları ile tutarlılık göstermektedir. Bunların aksine; Özgan (2006)' ın branş öğretmenleri ile yaptığı araştırma bulgularına göre fen ve teknoloji öğretmenleri, yabancı dil öğretmenleri, sınıf öğretmenleri ve anasınıfı öğretmenleri; türkçe, sosyal, resim, müzik ve beden eğitimi branşlarındaki öğretmenlere göre daha fazla uzlaşma yaklaşımını kullanmaktadırlar. Uzlaşma yaklaşımı ile çalışanların deneyim süreleri arasında da ilişki tespit edilememiştir. Bu bulgu; Kirişçi (2010), Alioğulları ve Karcıoğlu (2012), Şahin (2016), Akyön (2008) ve Özçakır (2012)'in araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Bunların yanı sıra; Uysal (2004) yaptığı çalışmada çalışanların ilk yıllarında daha uzlaşmacı iken deneyim arttıkça uzlaşma tercihlerinin de azaldığını belirlemiştir. Özgan (2006) ise araştırmasında 10 ve daha az deneyime sahip çalışanların; 11-20 yıl deneyime sahip çalışanlara göre daha fazla uzlaşma yaklaşımını tercih ettiklerini belirlemiştir.

Sonuç

Bu çalışmada, Afet ve Acil Durum çalışanlarının kültürel değer yönelimleri ile çatışma yönetim yaklaşımları arasında orta kuvvette, pozitif yönlü ve kısmen anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani, çalışanların sahip oldukları değerlerin; yaşadıkları çatışmaları çözüme kavuşturmada izledikleri yollara kısmen etkisi vardır. Bu sonuca göre, çalışanlar yaşadıkları çatışmaları çözmek için; uzlaşma yoluyla işbirliği, uyma yoluyla işbirliği, zorlama, uzlaşma yoluyla uyma, uzlaşma yaklaşımlarını tercih etmelerinde sahip oldukları; evrensel ve yardımsever olma, güçlü ve başarılı olma, hazcılık ve uyarılım, güvenlik, evrensel ve geleneksel olma, geleneksel ve uyumlu olma ve özyönelim değerlerinin birkaçının ya da tümünün etkisi altında kalmaktadırlar. Bu sonuçtan farklı olarak, çalışanların sahip oldukları kültürel değerlerinin; kaçınma çatışma yönetim yaklaşımını tercih etmelerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuca göre çalışanlar çatışmanın getirmiş olduğu sorumluluklardan kaçmamakta, çatışma yaşadığı çalışanlara bu sorumlulukları yüklememekte ve çözüme ulaşmak için diğer yaklaşımları tercih etmektedirler. Bu durum yaşanan çatışmanın çığ etkisi yaratarak daha büyük çatışmalara veya gerginliklere neden olmayacağını bir göstergesidir. Afet ve Acil Durum çalışanlarının çalışma koşulları düşünüldüğünde, yaşanan çatışmaların bu sonuç ile birlikte; olabilecek risklerin krizlere dönüşmesi engellenmiş olacaktır.

Afet ve Acil Durum çalışanlarının çatışma yönetim yaklaşımları tercihleri; medeni durumlarına göre, memleketlerine göre, öğrenim durumlarına göre ve meslek gruplarına göre değişmemektedir. Çalışanların; evli veya bekar olması, farklı memleketlere sahip olmaları, ortaokul, lise, önlisans, lisans ya da yüksek lisans/doktora mezunu olmaları ve itfaiyede, acil sağlık hizmetlerinde ya da AFAD' da çalışıyor olmaları çatışma yönetim yaklaşımları tercihlerini etkilememektedir.

Çalışanların cinsiyetleri ise uzlaşma yoluyla işbirliği ile zorlama yaklaşımını tercih etmelerine etki etmektedir. Buna göre kadın çalışanlar uzlaşma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile zorlama yaklaşımını erkeklere oranla daha çok tercih etmektedirler. Çalışanların yaşları ise uyma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile zorlama yaklaşımı tercihleri ile ilişkilidir. Bu bulguya göre çalışanların yaşları arttıkça uyma yoluyla işbirliği yaklaşımı ile zorlama yaklaşımını tercih etmeleri azalmaktadır. Çalışanların deneyim süreleri ise zorlama yaklaşımını tercih etmeleri ile ilişkilidir. Buna göre deneyim arttıkça zorlama yaklaşımını tercih etme azalmaktadır.

Afet ve Acil Durum çalışanlarının değer yönelimlerine medeni durumları, memleketleri, öğrenim durumları, acil sağlık hizmetleri içinde yer alan paramedik mesleğine sahip olmaları etki etmemektedir. Yani çalışanların, sahip oldukları değerlerine; evli ya da bekar olmaları, farklı memleketlere sahip olmaları, ortaokul, lise, önlisans, lisans ya da yüksek lisans/doktora mezunu olmaları ve meslek tercihinde paramedik mesleğini tercih etmeleri anlamlı bir etkiye sahip değildir. Ancak değer yönelimleri ile çalışanların cinsiyet ve diğer meslek gruplarından acil sağlık hizmetlerini, itfaiyeyi ve AFAD' ı tercih etmelerinin ilişkili olduğu görülmüştür. Buna göre kadın çalışanların evrensel ve yardımsever olma, hazcılık ve uyarılım, evrensel ve geleneksel olma, özyönelim değerlerine daha fazla sahip oldukları belirlenmiştir. Çalışanların yaşları ise güçlü ve başarılı olma, hazcılık ve uyarılım ve özyönelim değerleri ile ilişkilidir. Buna göre; çalışanların yaşları ilerledikçe bu değerlerinde azalmalar görülmektedir. Meslek gruplarında ise; acil sağlık hizmetleri çalışanlarının AFAD çalışanlarına göre hazcılık ve uyarılım değerlerinin daha fazla; itfaiye çalışanlarının ise yine AFAD çalışanlarına göre hazcılık ve uyarılım ile geleneksel ve uyumlu olma değerlerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların deneyim süreleri ise hazcılık ve uyarılım değeri ile

ilişkilidir. Bu ilişkiye göre; çalışanların deneyimleri arttıkça hazcılık ve uyarılım değerinde azalmalar olmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde çalışanların kültürel değerlerinin çatışma yönetim yaklaşımları ile ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Çatışma yönetim yaklaşımları tercihlerinde cinsiyetin, yaşın, deneyim süresinin etkili olduğu; medeni durumun, memleketin, öğrenim durumunun, meslek gruplarının ise tercihleri etkilemediği anlaşılmaktadır. Çalışanların kültürel değer yönelimlerinin ise cinsiyet, yaş, deneyim ve paramediklerin dışındaki diğer meslek grupları ile ilişkili olduğu; medeni durum, memleket ve öğrenim durumlarının ise sahip oldukları değerleri ile ilişkili olmadığı anlaşılmaktadır.

Öneriler

Bu kısımda, elde edilen araştırma sonuçlarından hareketle; uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik öneriler yer almaktadır.

Uygulayıcılar için öneriler.

1. Değerler, çatışma ve yaklaşımlarına etki eden önemli kişisel etkenlerdir. Bu bakımdan; araştırma sonucundan da anlaşılacağı üzere çalışanlar iş arkadaşları ile yaşadıkları çatışmaların çözümünde kültürel değerlerinin etkisi altında kaldıklarını bilmeli ve diğer çalışanların tutum, davranış ve yargılarını bu açıdan değerlendirmelidirler. Bu sayede yaşadıkları çatışmalara daha objektif ve nesnel bir bakış açısı ile yaklaşarak; herkes için tek düze olmadığını ve olamayacağını bilerek hareket etmeli; bu süreci işleri gereği az zamanda verimli bir şekilde değerlendirmelidirler.

2. Çalışanlar çatışma yönetim yaklaşımlarını bilmeli ve yaşadıkları olaylar da sadece değerlerinin etkisi ile hareket etmemeli uygun zamanda uygun yaklaşımı tercih etmelidirler. Örneğin yaşadığı çatışmada karşısında yer alan çalışanın işbirliği yoluna gitmeyi tercih ettiğini anlamadığı bir çatışmada zorlama yaklaşımını tercih ettiğinde daha büyük çatışmalar meydana gelebilecektir. Bu nedenle çalışanlar yaklaşımları bilerek hareket etmeli duygusal olarak değil profesyonel bir bakış açısı ile çatışmayı ortadan kaldırebilmelidirler.

3. Afet ve Acil Durum çalışanlarının çalışma koşulları düşünüldüğünde ekip çalışmasının önemli olduğu söylenebilir. Bu nedenle oluşturulan ekiplerin değerleri ve çatışma yaklaşımları değerlendirilerek birbirlerini anlayan, tamamlayan çalışanlar ile oluşturulması verimi arttırabilir.

Araştırmacılar için öneriler.

1. Bu araştırma sadece Çanakkale il sınırları içindeki Acil Sağlık Hizmetleri istasyonlarında, İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü'nde ve Çanakkale İtfaiye Müdürlüğü'nde görevli çalışanlar ile sınırlı tutulmuştur. Bu nedenle ileride yapılacak araştırmalarda daha büyük bir örneklem ile çalışılması daha güvenilir sonuçların elde edilmesine yardımcı olacaktır.

2. Araştırma örneklemini sadece kamu çalışanları oluşturmaktadır. Alanyazında kamu ve özel sektör çalışanlarının yer aldığı örneklem ile gerçekleştirilen çalışmalarda çalışanların değerleri ve çatışma yaklaşımlarına ilişkin tercihlerinde farklılaşmalar görölmüştür. Bu nedenle yapılacak diğer çalışmalarda özel sektör de dahil edilerek burada çalışanların değer yönelimleri ve çatışma yaklaşımları tercihleri değerlendirilebilir.

3. Bu araştırmada çalışanların diğer çalışanlar ile yaşadıkları çatışmaların çözümünde tercih ettikleri yaklaşımların değerleri ile olan ilişkisi değerlendirilmiştir. Ancak ast-üst veya ünvana yönelik bir ayrıma gidilmemiştir. Bu nedenle yapılacak çalışmalarda bu gibi değişkenlerinde etkisi değerlendirilebilir.

4. Araştırma kapsamında memleket olarak ele alınan değişkenin değerlere ve çatışma yönetim yaklaşımlarına etki etmediği görölmüştür. Ancak memleketin kültürel değerlere etkisi olabileceği görüşü ile ilgili, bundan sonraki çalışmalarda araştırmacılar; ek olarak çalışanların memleketlerinde bulunma durumları veya uzun süreli ikamet ettikleri şehirleri ele alarak değerlendirme yapılabilirler.

Kaynakça

- Açıkalın, A. (2015). *Yerel yönetimlerde çatışma yönetimi: Malatya Belediyesinde uygulamalı bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Açıkgöz, K. ve Şahin Fırat, N. (2012). Bazı değişkenler açısından öğretmenlerin değer sistemleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi (H.U. Journal of Education)(43)*, 422-435. <http://www.efdergi.hacettepe.edu.tr> adresinden alınmıştır.
- Ada, N. (2013). Öğütlerde Çatışma Nedenleri ve Çözüm Önerileri: Bir Literatür Çalışması. *The Journal of Academic Social Science Studies International Journal of Social Science*, 6(1), 59-74. <https://www.jasstudies.com> adresinden alınmıştır.
- Ağırkan, M. (2017). *Üniversite öğrencilerinin değer yönelimleri ile psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan.
- Akça, C. ve Erigüç, G. (2007). Hastane çalışanlarının yöneticileri ve çalışma arkadaşları ile yaşadıkları çatışma nedenlerine yönelik bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 9(2). Erişim <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/hacettepesid/article/viewFile/5000046416/5000043598>
- Aktaş, M. (2010). *İzleyicilerin kültürel değerleri ve liderliğe duydukları ihtiyaç*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akcan, G. (2014). *Örgütsel çatışmalar ve çatışma aşamalarında çatışma çözme yöntemleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akpınar, N. ve Tazebay, İ. (2010). Türk kültüründe bahçe. *Bilgi Dergisi*, 54, 243-253.

- Aktaş, R. ve Sofyaloğlu, Ç. (2001). Kültürel Farklılıkların Uluslararası İşletmelere Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 7(1), 75-92.
- Aktepe, V. ve Selma, Y. (2009). İlköğretim öğretmenlerinin değer yargılarının betimlenmesi: Kırşehir ili örneği. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(3), 607-622.
- Akyön, F. M. (2008). *İş Yerinde Şiddete Karşı Çalışanların Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımları: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alakavuklar, O. N ve Arbak, Y. (2009). Kişisel değerlerin kişilerarası çatışma yönetim biçimleri üzerindeki etkisi. Ö. Torlak, E. Erdemir, Ö. Uzun ve S. Çorbacıoğlu (Ed.), *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Bildiriler Kitabı, ss. 52-57.
- Alioğulları, Z. D. ve Karcıoğlu, F. (2012). Çatışmanın nedenleri ve çatışma yönetim tarzları ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 26 (3-4), 215-237.
- Alpkan, L, Ceylan, A. ve Ergün, E. (2000). Çatışmanın sebepleri ve yönetimi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(2), 39-51.
- Arslanoğlu, İ. (2001). Kültür ve medeniyet kavramları. *Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi*, 15, 243-255.
- Arslan, A. ve Ulusoy, K. (2016). Farklı yönleriyle değerler eğitimi. Turan, R. ve Ulusoy, K. (Ed.), *Değerli bir kavram olarak değer ve değerler eğitimi* (s.1-16). Ankara: Pegem Akademi.
- Artun, E. (2004). Halk kültüründe değişimin topluma etkisi ve sonuçları. I. Altun (Ed.), *Halk Kültüründe Değişim Uluslar Arası Sempozyumu Bildirileri: Cilt 5* (s.57-72). İstanbul: Motif Vakfı Yayınları.

- Aslan, K. (2001). Eğitimin toplumsal temelleri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, 16-30.
- Aslan, A. E. ve Çalışkur, A. (2013). Rokeach değerler envanteri güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 16(29), 81-105.
- Avcı, U. ve Topaloğlu, C. (2008). Çatışma nedenleri ve yönetimi: Otel işletmelerinde yönetici bakış açısıyla bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), s.75-92.
- Aydın, M. (2011). Değerler, işlevleri ve ahlak. *Eğitime Bakış Dergisi*, 19, 39-45.
- Bardi, A. ve Schwartz, S.H. (2001). Value hierarchies across cultures: Taking asimilarities perspective. *Journal Of Cross Cultural Psychology*, 32, ss. 298-290.
- Bilgin, A. (2008). *Okullarda şiddeti önlemede bir yöntem çatışma çözme*. Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Birsel, M., Börü, D. ve İslamoğlu, G. (2009). Kültürel boyutlar içerisinde şekillenen çatışma tarzları. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 10(2), 245-262.
- Bonoma, T. V. ve Rahim, A. (1979). Managing organizational conflict: A model for diagnosis and intervention. *Psychological Reports*, 44(3), 1323-1344.
<http://dx.doi.org/10.2466/pr0.1979.44.3c.1323>
- Bozacı, İ., Gürer, A. ve Öneren, M. (2014). Çalışanların bireysel değerleri ile örgütsel çatışma yönetimi arasındaki ilişkinin belirlenmesi: Kamu yöneticileri üzerine bir araştırma. *The Journal of Academic Social Science Studies International Journal of Social Science*, 29, 439-455. doi:<http://dx.doi.org/10.9761/JASSS2543>
- Bozdemir, E. (Ed.) (2011). *Sosyoloji*. İstanbul: Akademik Hayat.
- Bozkurt, V. (2013). *Değişen dünyada sosyoloji: Temeller, kavramlar, kurumlar* (9. Baskı). Bursa: Ekin Basım Yayın.

- Bozkurt, S., Çalışkur, A. ve Demirhan, A. (2012). Değerlerin belirli meslek alanları ve demografik değişkenlere göre incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 219-236.
- Boztoprak, G., Doğan, M. S. ve Özyurt, S. (2009). *Sosyoloji çarşısı*. İstanbul: E Yazı Yayınları.
- Büker, Z. D. (2015). *Kültürel değerler ile kariyer çapaları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Büyüköztürk, S. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(32), 470-483.
- Can, A. (2011). *Yöneticilerin kültürel değerleri ve izleyici profili tercihleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Casiadi, S. (2017). *Öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerileri ve çatışma yönetimi konusunda görüşleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Christensen, L. B., Johnson, R. B. ve Turner, L. A. (2015). *Araştırma Yöntemleri: Desen ve Analiz*. (A. Aypay, Çeviri Editörü). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Corey, C., Fok, L. Y. ve Payne, D. (2014). Cross-cultural differences in values and conflict management: A comparison of U.S. and Puerto Rico. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 18(2), 59-79. Retrieved from <https://tr.scribd.com/document/313477608/Cross-cultural-Differences-in-Values-and-Conflict-Management-A-Comparison-of-u-s-and-Puerto-Rico>

- Çağırtekin, K. (2016). *İlköğretim öğretmenleri arasındaki çatışma ve çatışma yönetimi; kolej ve MEB okullarının karşılaştırılması: Avcılar ilçesi örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çakıcı, E. (2010). *Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2004 yılında tavsiye ettiği yüz temel eserdeki yerel romanlar aracılığıyla edebiyat öğretiminde değerler öğretimi üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Çalışkur, A. (2010). *Psikolojide değerler ve gençlik*. Ankara: Papatya Yayıncılık.
- Çeber, E., Demir, S. ve Kıdak L. B. (2011). İzmir de bir hastane de yöneticilerin çatışma yönetim stilleri ve çalışanların algılamaları. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 14 (1), 1-25.
- Çolak, N. (2011). *Örgüt içi çatışma yönetiminde halkla ilişkiler araçlarının rolü: Decathlon spor mağazaları örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demir, İ. (2017). Çatışma ve çatışmaya yaklaşım yöntemlerinin teorik çerçevesi. *Barış Araştırmaları ve Çatışma Çözümleri Dergisi*, 5(1), 1-53.
- Demirutku, K. (2004). Turkish adaptation of the portrait values questionnaire. Unpublished manuscript. Middle East Technical University, Ankara.
- Dişbudak, T. (2011). *Örgütlerde çatışma yönetimi: Bankacılık sektöründe Kocaeli örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Doğan, İ. (2004). *Sosyoloji kavramlar ve sorunlar* (6. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Dönmezer, S. (1999). *Toplumbilim* (12. Baskı). İstanbul: Beta Yayın.

- Durceylan, B., Şişman, M. ve Turan, S. (2005). Üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerler. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 181-202.
- Er, Ö. (2016). *Kültürel değerlerin sürdürülebilir turizm kapsamında turistik ürün çeşidi olarak değerlendirilmesi: Edirne örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ercan, Ü. (2010). *Liderlerin kültürel değer yönelimleri ve değerlerin liderlik sürecine etkileri: Türk ve ABD yöneticileri üzerine karşılaştırmalı bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ercan, Ü., Sığı, Ü. ve Tabak, A. (2009). Kültürel değerlerin yönetsel kapsamda analizi: Türk bankacılık sektörü uygulaması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 1-14.
- Erdoğan İ. (1991). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınlar.
- Eren, E. (1996). *Yönetim ve organizasyon*. (3. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (6. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ergin C. ve Kozan M. K. (1999). The influence of intra-cultural value differences on conflict management practies. *The Interntional Journal Of Conflict Management*, 10(3), 249-267.
- Ergun Özler, N. D., Özalp, İ., Paşaoğlu, D., Şakar, N. ve Tokgöz, N. (2013). Yönetim ve organizasyon. Koparal, C. ve Özalp, İ. (Ed.), *Örgütlerde çatışma* (s.160-179). Eskişehir: Web-Ofset.

- Erol, E. (2009). *İlköğretim okulu yöneticilerinin çatışma yönetimi stilleri ve bu çatışma yönetimi stillerinin öğretmenlerin stres düzeyine etkisi*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Ertürk, M. (2012). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon*. (6. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Evrensel kültür nedir? (2016, Ekim 09).
<http://www.eokul-meb.com/evrensel-kultur-nedir-60639/> adresinden alınmıştır.
- Fichter, J. (2001). *Sosyoloji nedir?*. (N. Çelebi, Çev.). Ankara: Atilla Kitapevi (Orjinal çalışmanın yayın tarihi 1966).
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon*. (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gökdağ, R., Kayaoğlu, A. ve Kırel, Ç. (2004). *Sosyal psikoloji*. S. Ünlü (Ed.), *Çatışma* (s.137-147). Eskişehir: Web-Ofset.
- Görün, L. (2009). *Düzce ve Bolu illeri merkez okullarında görev yapan okul yöneticilerinin çatışma yönetim yaklaşımları ve beden eğitimi öğretmenlerinin bu konuya ilişkin algıları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Gülmez, Ü. (2013). *2010-2012 döneminde IMDB’de en yüksek beğeniyi kazanan ilk 10 çizgi-animasyon filme ait afişin Hofstede’in kültürel değerler kuramı açısından incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gülşen, S. (2006). *Mesleki ve teknik ortaöğretim kurumlarında yaşanan öğrenci çatışmalarının nedenleri ve öğretmenlerin kullandıkları çatışma çözüm stratejileri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Gümüşeli, A. İ. (1994). *İzmir ortaöğretim okulları yöneticilerinin öğretmenler ile aralarındaki çatışmaları yönetme biçimleri* (Yayımlanmamış doktora tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hampden-Turner, C. ve Trompenaars, F. (1993). *Riding the waves of culture: Understanding cultural diversity in business*. London: Brealey. Erişim: https://ocan.yasar.edu.tr/wp-content/uploads/2013/09/Riding-the-waves_Part-1.pdf
- Harcar, T. (2005). *2000'li Yıllarda Amerikan ve Türk Yöneticilerinin Bireysel Yöneticilik Değeri İlişkin İki Kültür Arası Karşılaştırmaya Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İlban, T. (2008). *İnşaat sektöründe çatışma yönetiminin kültürel boyutu* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- İlhan, R. (2008). *Okul müdürlerinin kültürel değeri yönetimi üzerindeki etkileri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kasapoğlu, A., Odabaş, Y., Özkalp, E., Sungur, Z. ve Turan, F. (2012). Davranış bilimleri-I. Kırel, Ç. ve Sungur, Z. (Ed.), *Kültür ve kültürel değişme* (s.58-83). Eskişehir: Web-Ofset.
- Karabulut, A. (2015). *Okul yöneticilerinin yönetimi kaygı düzeyleri ile çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Karip, E. (2003). *Çatışma yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayınlar.
- Kılınç, T. (1986). Örgütlerde çatışma, başa çıkma yöntemleri ve yönetimi. İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 15(1).
- Kıran, Ö. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Değeri Yönelimleri: OMÜ Örneği. *The Journal of International Social Research* 9(43), 1266-1274.

- Kızıldaş, E. (2017). *Kültürel değerlere göre karanlık lider algısının çalışan iş performansı etkisi üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kirişçi, A. (2010). *Öğretmenlerin kültürel değerleri ve çatışma yaklaşımları*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kocadaş, B. (2004). Kültür ve medya. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-8.
- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*. (13. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Konaklı, T. (2011). *Üniversitelerde Yıldırma ve Kültürel Değerlerin Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarına Etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Korkmaz, A. (2009). *İnşaat sektöründe lisans eğitimi ve sonrasında mesleki kültürlerin karşılaştırılması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fen Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- Korkmaz Devrani, T. (2010). Kişisel değerlerin kuramsal yapısı ve pazarlamadaki uygulamalar. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(1), 49-70. Erişim http://uvt.ulakbim.gov.tr/uvt/index.php?cwid=9&vtadi=TSOS&c=ebsco&ano=116176_e46e6b5c364be22851835fd5f4fccdf&?
- Likaj, M. (2008). *Gençliğin kültür ve değerleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Macit, G. (2010). *İletişim tarzları üzerinde kültürel değerlerin etkisi: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi öğrencileri üzerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Memet, N. (2010). *Ebeveynlerin çocuklarına ilişkin sosyalleştirme hedeflerinin, kültürel değer yönelimleri ve eğitim düzeyleri ile çocuğun cinsiyeti ve doğum*

- sırası açısından incelenmesi.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Morsümbül, Ş. (2014). *Değerlerin Kuşaklar Arası Değişimi:Ankara Örneği.* (Yayımlanmamış doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Önal, F. (2016). *Örgütsel iletişimin algılanan etkinliğinin çalışanların çatışma yönetimi eğilimleri üzerindeki etkisi: Alanya Belediyesi üzerine bir uygulama.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Özçakır, E. (2012). *Farklı statüde hizmet veren sağlık kuruluşlarında çalışan hemşirelerde çatışma yönetimi ve problem çözme etkinliklerinin değerlendirilmesi.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özen, Y. (2014). Türk milli kültüründe değerler ve değerlerin milletleşmeye etkisi. *Düşünce-Yorum Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 7(14), 59-87.
<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/hikmetyurdu/article/view/1032000321/50000436>
69 adresinden alınmıştır.
- Özensel, E. (2003). Sosyolojik bir olgu olarak değer. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(3), 217-239.
- Özgan, H. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin çatışma yönetimi stratejilerinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Doktora tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Öztop, S. ve Vurgun, L. (2011). Yönetim ve örgüt kültüründe değerlerin önemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 217-230.

- Polat, M. (2009). *Conflict management and effective communication: Types of conflict confronted and the skills, needs, and attitudes of students in handling conflicts*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Poyraz, H. (2011). Değerler nasıl oluşur? *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 61-71.
- Rahim, M. A. (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict. *The Academy of Management Journal*, 26 (2), ss. 368-376. doi:10.2307/255985
- Sarı, Y. (2009). *Okul müdürlerinin kültürel değerlerinin yönetim üzerindeki etkileri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sarıpınar, G. G. (2014). *Meslek liselerinde öğrenim gören öğrencilerin akranları ve öğretmenleri ile yaşadıkları çatışma ile çatışma yönetim stratejileri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sarpkaya, R. (2002). Eğitim Örgütlerinde Çatışma Yönetimi ve Bir Örnek Olay. *Kuram ve Uygulama da Eğitim Yönetimi*, 32, 414-429.
- Seval, H. (2006). Çatışmanın etkileri ve yönetimi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 245-254.
- Schwartz, S. H. (2012). An overview of the Schwartz theory of basic values. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 1-20. Retrieved from <https://doi.org/10.9707/2307-0919.11116>
- Sığrı, Ü. ve Tığlı, M. (2006). Hofstede'nin belirsizlikten kaçınma kültürel boyutunun yönetsel-örgütsel süreçlere ve pazarlama açısından tüketici davranışlarına etkisi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 11, 327-342.

- Sökmen, A. ve Yazıcıoğlu, İ. (2005). Thomas modeli kapsamında yöneticilerin çatışma yönetimi stilleri ve tekstil işletmelerinde bir alan araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 1-19.
- Şahin, S. (2016). *Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin çatışma yönetimi stillerinin sosyal zeka ve bazı kişisel değişkenlere göre incelenmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şentürk, N. (2006). *İlköğretim okullarında yaşanan çatışma türleri ve yöneticilerin izledikleri çözüm yöntemleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Şendur, F. E. (2006). *Örgütsel çatışma ve çatışma yönetimi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Şimşek, M. Ş. (2010). *Yönetim ve organizasyon*. (12. Baskı). Konya Eğitim Kitap evi Yayınları.
- Şişman, M. (2014). *Örgütler ve kültürler*. (4. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Thomas, K. W. (1992). Conflict and conflict management: Reflections and update. *Journal of Organizational Behavior*, 13(3), 265-274. doi:10.1002 / job.4030130307
- Tokat, B. (1999). Örgütlerde çatışma ve çatışmanın yönetimi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 23-40.
- Turgut, G. (2008). *Türk kültürü ve uluslararası savaş hukuku:1949 Cenevre sözleşmesi dördüncü konvansiyon kuralları ile Türk kültüründe bulunan değerlerin sosya antropoloji yönünden karşılaştırılması incelemesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Türk Dil Kurumu. (2006). *Türkçe Sözlük*. Ankara: TDK Yayınları.

Uyan Dur, B. İ. (2015). Türk görsel iletişim tasarımı ve kültürel değerler ile bağları.

The Journal of International Social Research, 8(37), 443-453, ISSN:1307-9581.

Uysal, İ. (2004). Örgütsel çatışma yönetimi ve Türkiye Cumhuriyeti Merkez

Bankasına yönelik bir uygulama (Uzmanlık yeterlilik tezi).

<http://www3.tcmb.gov.tr/kutuphane/TURKCE/tezler/isauysal.pdf> veri

tabanından ulaşılmıştır.

Üngüren, E. (2008). Örgütsel çatışma yönetimi üzerine konaklama işletmelerinde bir

araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(5), 880-909.

Yancı, H. B. A. (2002). Spor kulüplerinde örgütsel çatışma yönetimi. *Spor Bilimleri*

Dergisi, 11(3), 168-172.

Yurdunkulu, A. (2016). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin çatışma durumları ve*

çatışma yönetimi stratejilerinin incelenmesi: Düzce Merkez ilçe örneği.

(Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Ekler

EK A: ROKEACH DEĞER ENVANTERİ

LİSTE I		LİSTE II	
1	AHİRET SELAMATI Öbür dünyadaki mutluluk, cennete gitme	1	BAĞIMSIZ Kendine güvenen, kendi kendine yeten
2	AİLE GÜVENLİĞİ Aile üyelerinin güvencesini sağlamak	2	BAĞIŞLAYICI Kin tutmayan
3	BARİŞ İÇİNDE BİR DÜNYA Savaşız, çatışmasız bir dünya	3	CESARETLİ İnançlarını çekinmeden savunan
4	BAŞARI HİSSİ Hayatta kalıcı, iyi şeyler yapmış olma duygusu	4	DÜRÜST Samimi, doğru sözlü
5	BİLGELİK Yaşama olgun, filozofça bakmak	5	ENTELEKTÜEL Aydın, zeki
6	EŞİTLİK Kardeşlik, herkese eşit fırsat	6	GENİŞ GÖRÜŞLÜ Açık fikirli, başka fikirlere önyargısız bakan
7	GERÇEK DOSTLUK Yakın arkadaşlık	7	HAYAL GÜCÜ KUVVETLİ yaratıcı
8	GÜZELLİKLER DÜNYASI Doğası güzel, estetik değerlere ve güzel sanatlara önem verilen bir dünya	8	HIRSLI Amacına azimle sarılan, sebatkar, gayretli
9	HEYECANLI BİR YAŞAM Renkli, hareketli bir yaşam	9	İTAATKAR Yumuşak başlı, kurallara uyan
10	İÇ HUZUR İç çatışmalardan uzak, kendisiyle barışık olmak	10	KENDİNİ KONTROL EDEN Ölçülü, kendisine hakim olabilen
11	KENDİNE SAYGI İnsanın kendine saygı duyması, özsaygı	11	KİBAR Nazik, terbiyeli
12	MUTLULUK Halinden memnun olmak	12	MANTIKLI Doğru, tutarlı akıl yürüten
13	OLGUN SEVGİ Cinsel ve ruhsal yakınlık	13	MUKTEDİR Yeterli, becerikli
14	ÖZGÜRLÜK Bağımsızlık, özgürce seçebilme	14	NEŞELİ Şen, sevinçli
15	RAHAT BİR YAŞAM Geçim sıkıntısı duymadan, refah içinde bir yaşam	15	SEVECEN Şefkatli, cana yakın, sevgi dolu
16	SOSYAL ONAY Diğerleri tarafından takdir edilmek, saygı görmek	16	SORUMLULUK SAHİBİ Güvenilir, emniyetli
17	ULUSAL GÜVENLİK Ülkenin saldırılardan korunması	17	TEMİZ Düzenli, tertipli
18	ZEVK Keyifli, haz duyulan bir yaşam	18	YARDIMSEVER Diğerlerinin iyiliğine çalışan

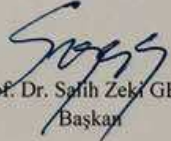
EK B: ETİK KURUL RAPORU



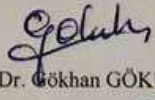
T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER VE EĞİTİM BİLİMLERİ ETİK KURULU


PROJE/ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME SONUÇ RAPORU

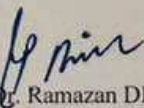
Toplantı Tarihi	09.11. 2017
Toplantı Sayısı	07
Başvuru protokol numarası	2017/28
Başvuru tarihi	01.11.2017
Proje/araştırma başlığı	Afet ve Acil Durum Çalışanlarının Kültürel Değer Yönelimleri ile Bireysel Çatışma Yönetim Yaklaşımları İlişkisi: Çanakkale İli Örneği
Proje/araştırma yürütücüsü	Burcu ÖZKAN
Karar	Bilimsel araştırma etik kurallarına uygundur.
Açıklamalar	-----

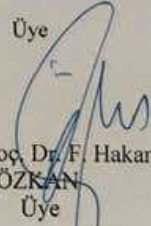

Prof. Dr. Saif Zeki GENÇ
Başkan



Doç. Dr. Şerif KORKMAZ
Raportör/Üye


Doç. Dr. Gökhan GÖKULU
Üye


Doç. Dr. Mustafa GÖRÜN
Üye


Doç. Dr. Ramazan DEMİR
Üye


Yard. Doç. Dr. F. Hakan
ÖZKAN
Üye


Yrd. Doç. Dr. Muzaffer ÖZDEMİR
Başkan Yardımcısı

EK C: ÖLÇEK UYGULAMA İZİNLERİ

EK C1: İL AFET ve ACİL DURUM MÜDÜRLÜĞÜ ÖLÇEK UYGULAMA

İZNİ



T.C.
ÇANAKKALE VALİLİĞİ
İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü

Sayı : 42150943-000-E.157307

24.10.2017

Konu : Burcu Özkan Yüksek Lisans Tezi

ÇANAKKALE ÖNSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
(ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI)

İlgi : 16.10.2017 tarihli ve 74397875-121492 sayılı yazınız.

İlgi yazı ile Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Afet Eğitimi ve Yönetimi Anabilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi Burcu ÖZKAN "Afet ve Acil Durum Çalışanlarının Kültürel Değer Yönelimleri ile Bireysel Çözüm Yönetim Yaklaşımları İlişkisi: Çanakkale İli Örneği" konulu yüksek lisans tez projesi ile ilgili çalışma kapsamında varlığınıza (İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü) personelinize anket/ölçek araştırmasına ilişkin izin talebinde bulunulmuştur.

İlimiz Ayyvaçık İlçesi 6 Şubat 2017 tarihinde meydana gelen depremi sonrası bölgede yaşanan afetzedelerin haksahipliği, yersizliği iş ve işlemlerinden dolayı Müdürlüğümüz personelinin arazide çalışmalarını devam ettirmektedir.

Bu nedenle Yüksek lisans öğrencisi Burcu ÖZKAN'ın Müdürlüğümüzde yapacağı anket çalışmalarının plan takvimi için (çalışmanın yapılacağı günler ve saatler, hedef personel kitlesi vb.) Müdürlüğümüzün görüşü alınarak planlamam yapılmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

Bilgi ve gereğini arz ederim.

e-imza

Levent YILMAZ
İl Afet ve Acil Durum Müdürü

EK C2: İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ ÖLÇEK UYGULAMA İZİNİ



T.C.
ÇANAKKALE VALİLİĞİ
İl Sağlık Müdürlüğü



Sayı : 32997411-771
Konu : Burcu ÖZKAN

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ ÖĞRENCİ İŞLERİ
DAİRE BAŞKANLIĞINA**

İlgi : 16/10/2017 tarihli ve 18231034-121189 sayılı yazı

İlgi tarih ve sayılı yazınız ile tarafımıza iletilmiş olan Burcu ÖZKAN'ın anket çalışması talebi incelenmiş olup anket çalışmasının yapılması uygun bulunmuştur. Ancak anket sonuçlarının Müdürlüğümüzün bilgisi ve onayı olmadan yayınlanmaması hususunda;

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

e-İmzalıdır.
Dr. Ali TAŞÇI
İl Sağlık Müdürü

Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı
2017 10
16/10/2017

Esenler Mahallesi Kocatepe Sokak No:1 Çanakkale

Faks No:217 00 74

e-Posta:emine.seri@saglik.gov.tr İnt.Adresi: http://www.canakkalesaglik.gov.tr

Evrakta elektronik imzalı suretine http://e-belge.saglik.gov.tr adresinden b567e0f7-b068-435b-b2b8-160fb8192c7 kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanununa göre güncelli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Bilgi için:Emine SERT

Unvan:EBDE

Telefon No:0 286 (217 11 58) 1172

EK C3: İTFAİYE MÜDÜRLÜĞÜ ÖLÇEK UYGULAMA İZİNİ

Evrak Tarih ve Sayısı:01.12.2017-E.39202



T.C
ÇANAKKALE BELEDİYE BAŞKANLIĞI
İtfaiye Müdürlüğü

SAYI : 25955424
Konu : Burcu ÖZKAN hk.

01/12/2017

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'na

İlgi : 10/10/2017 tarih ve 93130991-044-E.118282 sayılı yazınız.

İlgi yazınızda bahse konu, Üniversiteniz Lisans Programı öğrencisi,Burcu ÖZKAN'ın yüksek lisans tez projesi için Belediyemiz İtfaiye Müdürlüğü çalışan personellerine anket/ölçek araştırma yapmasında sakınca yoktur.

Bilgilerinize rica ederim.

Ali SÜRÜCÜ
Bld.Bşk.A.
Bld.Bşk.Yrd.

İtfaiye Müdürlüğü Hizmet Binası
İsmetpaşa Mh. İzmir Cd.No:12 Çanakkale
Tel : 0.286.217 11 11
Fax : 0.286.217 52 85 e-mail : itfaiye@canakkale.bel.tr
web : www.canakkale.bel.tr İlgili Kişi : Binnur ÇAĞATAY

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
<http://eby.s.canakkale.bel.tr/dogrula> adresinden, FA15AK4LGMA2 - 216744 kodlarıyla sorgulayabilirsiniz.



EK D: ÖLÇEKLER

KÜLTÜREL DEĞER YÖNELİMLERİ İLE BİREYSEL ÇATIŞMA YÖNETİM YAKLAŞIMLARI İLİŞKİSİ ANKETİ

Değerli katılımcı;

“Afet ve Acil Durum Çalışanlarının Kültürel Değer Yönelimleri ile Bireysel Çatışma Yönetim Yaklaşımları İlişkisi:Çanakkale İli Örneği” adlı yüksek lisans tezimin bir parçasını oluşturan bu anket çalışmasının amacı, sizlerin; afet ve acil durum çalışanı olarak kültürel değer yönelimlerinizin; yaşadığınız çatışmalarda bireysel yönetim yaklaşımlarının seçimi ile olan ilişkisini tespit etmek içindir.

Bu anket formu 3 kısımdan oluşmaktadır.

1. Kısım: Demografik bilgiler
2. Kısım: Kültürel değerler ölçeği
3. Kısım: Çatışma yönetim tarzları

Anket formunu cevapladırmanızdaki dikkat, özveri ve sabır çalışmanın tamamlanması ve gerçeği yansıtması açısından büyük önem taşımaktadır. Doldurduğunuz anket formundaki bilgiler veri olarak kullanılıp başka herhangi bir amaçla kullanılmayacaktır.

Samimiyetiniz ve ayırdığınız vakit için şimdiden teşekkür ederim.

Burcu ÖZKAN
Yüksek Lisans Öğrencisi
(ozkn.brc.bz@gmail.com)

DEMOGRAFİK BİLGİLER

Lütfen aşağıdaki bilgileri doldurunuz.

Mesleğiniz	112 personeli () AFAD çalışanı () İtfaiye çalışanı () Belirtiniz:.....
<u>Medeni Durumunuz</u>	Evli () Bekar ()
<u>Cinsiyetiniz</u>	Kadın () Erkek ()
<u>Mesleki deneyiminiz</u>	1-10 yıl () 11-20 yıl () 21-30 yıl () 31-40 yıl ()
<u>Yaşınız</u>	Belirtiniz:.....
Memleketiniz	Belirtiniz:.....
<u>Öğrenim durumunuz</u>	Lise () Önlisans ()Lisans ()Yükseklisans () Doktora ()

KÜLTÜREL DEĞERLER ÖLÇEĞİ

Değerli katılımcı,

Aşağıda size uyan veya uymayan bir çok ifade bulunmaktadır. Kendinize bu ifadelerden uygun olduğunu düşündüğünüz dereceyi işaretleyiniz.

- 1: Bana hiç benzemiyor**
2: Bana benzemiyor
3: Bana pek benzemiyor
4: Bana az benziyor
5: Bana benziyor
6: Bana çok benziyor' u ifade etmektedir.

		Bana hiç benzemiyor	Bana benzemiyor	Bana pek benzemiyor	Bana az benziyor	Bana benziyor	Bana çok benziyor"
1	Yeni fikirler bulmak ve yaratıcı olmak benim için önemlidir. İşleri kendime özgü, orjinal yollarla yapmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6
2	Benim için zengin olmak önemlidir. Çok param ve pahalı şeylerimin olmasını isterim.	1	2	3	4	5	6
3	Dünyada herkesin eşit muamele görmesinin önemli olduğunu düşünürüm. Hayatta herkesin eşit fırsatlara sahip olması gerektiğine inanırım.	1	2	3	4	5	6
4	Benim için yeteneklerimi göstermek çok önemlidir. İnsanların benim yaptıklarına hayran olmasını isterim.	1	2	3	4	5	6
5	Benim için güvenli bir çevre de yaşamak önemlidir. Güvenliğimi tehlikeye sokacak her şeyden kaçınırım.	1	2	3	4	5	6
6	Hayatta pek çok farklı şey yapmanın önemli olduğunu düşünürüm. Her zaman deneyecek yeni şeyler ararım.	1	2	3	4	5	6
7	İnsanların kendine söylenenleri yapmaları gerektiğine inanırım. İnsanların her zaman, hatta başkaları izlemiyorken bile kurallara uymaları gerektiğini düşünürüm.	1	2	3	4	5	6
8	Kendimden farklı olan insanları dinlemek benim için önemlidir. Onlarla aynı fikirde olmadığım da bile onları anlamak isterim.	1	2	3	4	5	6
9	Sahip olduğumdan fazlasını istememenin önemli olduğunu düşünürüm. İnsanların sahip olduklarıyla yetinmeleri gerektiğine inanırım.	1	2	3	4	5	6

10	Eğlenmek için her fırsatı kollarım. Zevk veren şeyleri yapmak benim için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
11	Yaptığım işler hakkında kendi başıma karar vermek benim için önemlidir. Faaliyetlerimi seçip planlarken özgür olmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6
12	Çevremdeki insanlara yardım etmek benim için çok önemlidir. Onların iyiliği için uğraşmak isterim.	1	2	3	4	5	6
13	Çok başarılı olmak benim için önemlidir. İnsanlar üzerinde iyi izlenim bırakmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6
14	Ülkemin güvende olması benim için önemlidir.Devletin içeriden ve dışarıdan gelebilecek tehditlere karşı uyanık olması gerektiğini düşünürüm.	1	2	3	4	5	6
15	Risk almaktan hoşlanırım. Her zaman macera peşinde koşarım.	1	2	3	4	5	6
16	Her zaman uygun şekilde davranmak benim için önemlidir. İnsanların yanlış bulacağı şeyleri yapmaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5	6
17	İşin başında olmak ve başkalarına ne yapacağımı söylemek benim için önemlidir. İnsanların benim söylediklerimi yapmalarını isterim.	1	2	3	4	5	6
18	Arkadaşlarıma sadık olmak benim için önemlidir. Kendimi, bana yakın olan insanlara adamak isterim.	1	2	3	4	5	6
19	İnsanların doğayı korumaları gerektiğine gönülden inanırım. Çevreye bakıp güzelleştirmek benim için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
20	Dini inanç benim için önemlidir. Dinimin gereklerini yerine getirmek için çok çaba harcarım.	1	2	3	4	5	6
21	Eşyaların düzenli ve temiz olması benim için çok önemlidir. Ortalığın dağınık ve kirli olmasından hiç hoşlanmam.	1	2	3	4	5	6
22	Her şeyle ilgili olmanın önemli olduğunu düşünürüm. Her şeyi merak etmekten ve anlamaya çalışmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6
23	Dünyadaki bütün insanların uyum içinde yaşaması gerektiğine inanırım. Dünyadaki bütün gruplar arasında barışın güçlenmesi benim için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
24	Hırslı olmanın önemli olduğunu düşünürüm. Ne kadar yetenekli olduğumu göstermek isterim.	1	2	3	4	5	6

25	İşleri geleneksel yollarla yapmanın en iyisi olduğunu düşünürüm. Öğrendiğim gelenek ve görenekleri devam ettirmek benim için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
26	Hayattan zevk almak benim için önemlidir. Kendimi şımartmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6
27	Başkalarının ihtiyaçlarına cevap vermek benim için önemlidir. Tanıdıklarına destek olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5	6
28	Ana-babama ve yaşlı insanlara her zaman saygı göstermek gerektiğine inanırım. Benim için itaatkar olmak önemlidir.	1	2	3	4	5	6
29	Herkesi, hatta hiç tanımadığım insanlara bile adil muamele yapılmasını isterim. Toplumdaki zayıfları korumak benim için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
30	Sürprizlerden hoşlanırım. Heyecan verici bir yaşamımın olması benim için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
31	Hastalanmaktan kaçınmak için çok çaba gösteririm. Sağlıklı olmak benim için çok önemlidir.	1	2	3	4	5	6
32	Hayatta başararak öne geçmek benim için çok önemlidir. Başkalarından daha iyi olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5	6
33	Beni inciten insanları bağışlamak benim için önemlidir. İçlerindeki iyi yanları görmeye ve kin gütmemeye çalışırım.	1	2	3	4	5	6
34	Bağımsız olmak benim için önemlidir. Kendi ayaklarım üzerinde durmak isterim.	1	2	3	4	5	6
35	İstikrarlı bir hükümetin olması benim için önemlidir. Sosyal düzenin korunması konusunda endişelenirim.	1	2	3	4	5	6
36	Başkalarına karşı her zaman nazik olmak benim için önemlidir. Başkalarını hiçbir zaman rahatsız veya huzursuz etmemeye çalışırım.	1	2	3	4	5	6
37	Hayattan zevk almayı gerçekten isterim. İyi zaman geçirmek benim için çok önemlidir.	1	2	3	4	5	6
38	Alçakgönüllü ve kibirsiz olmak benim için önemlidir. Dikkatleri üzerime çekmemeye çalışırım.	1	2	3	4	5	6
39	Her zaman kararları veren kişi olmak isterim. Lider olmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5	6
40	Doğaya uyum sağlamak ve onla kaynaşmak benim için önemlidir. İnsanların doğayı değiştirmemesi gerektiğine inanırım.	1	2	3	4	5	6

ÇATIŞMA YÖNETİM TARZLARI

Aşağıdaki ifadeler, iş arkadaşlarınızla yaşadığınız çatışma ya da anlaşmazlık durumlarında **ne tür davranışlar da bulunduğunuzu belirlemeye** yöneliktir. Son bir yıl içinde iş arkadaşınızla aranızda geçen çatışma ya da anlaşmazlık durumlarını tekrar düşününüz ve soruları buna göre cevaplayınız. Aşağıdaki ifadelere;

**Kesinlikle katılmıyorsanız 1’i,
Katılmıyorsanız 2’yi,
Kararsızsanız 3’ü,
Katılıyorsanız 4’ü,
Kesinlikle “katılıyorsanız” 5’i** daire içine alınız.

		Kesinlikle <u>katılmıyorum</u>	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle <u>“katılıyorum”</u>
1	Her ikimizce kabul edilebilecek bir çözüm bulabilmek için sorunu karşımdaki kişiyle birlikte inceledim.	1	2	3	4	5
2	Bir uzlaşma sağlanması için karşımdaki kişi ile pazarlık ettim.	1	2	3	4	5
3	Tatsızlık çıkmasını önleyebilmek için karşımdaki kişi ile olan anlaşmazlığı ortaya çıkarmadım.	1	2	3	4	5
4	Problemi birlikte çözebilmek için söz konusu kişi ile açık bir şekilde bilgi alışverişinde buldum.	1	2	3	4	5
5	Söz konusu kişi ile ters düşmekten kaçınıp anlaşmazlığa düşmemeye çalıştım.	1	2	3	4	5
6	İkimizin de kabul edeceği bir karara varmak için bu kişiyle işbirliği yaptım.	1	2	3	4	5
7	Karşımdaki kişiyle birlikte sorunun doğru anlaşılabilmesi için çalıştım.	1	2	3	4	5
8	Karşımdaki kişinin isteklerini yerine getirdim.	1	2	3	4	5
9	Karşımdaki kişiyle aramızdaki anlaşmazlıkların açıkça konuşulmasından kaçındım.	1	2	3	4	5
10	Söz konusu tarafa tavizler verdim.	1	2	3	4	5
11	Bu kişi ile anlaşmazlığı konu edecek bir karşılaşmadan kaçındım.	1	2	3	4	5

12	Karşımdaki kişiyle her ikimizinde beklentilerini karşılayacak bir çözüm için çalıştım.	1	2	3	4	5
13	Karşımdaki kişi ile karşılıklı tatsız sözler sarfedilmesinden kaçındım.	1	2	3	4	5
14	Kendi fikirlerimin kabulü için nüfuzumu kullandım.	1	2	3	4	5
15	Bir uzlaşma sağlanması için karşılıklı tavizler önerdim.	1	2	3	4	5
16	Karşımdaki kişinin önerilerine uydum.	1	2	3	4	5
17	İstediğim bir karara varılması için otoritemi kullandım.	1	2	3	4	5
18	Birlikte bir karara varabilmek için düşüncelerimi karşımdaki kişinin düşünceleri ile birleştirmeye çalıştım.	1	2	3	4	5
19	Karşımdaki kişinin isteklerine razı oldum.	1	2	3	4	5
20	Sorunun en iyi şekilde çözümlenebilmesi için her ikimizinde isteklerinin açıkça ortaya konmasına çalıştım.	1	2	3	4	5
21	İstediğim bir karara varılması için uzmanlığımdan yararlandım.	1	2	3	4	5
22	Kendi görüşlerimin kabulü için kararlı davrandım.	1	2	3	4	5
23	Karşımdaki kişinin beklentilerine uymaya çalıştım.	1	2	3	4	5
24	Mücadeleyi kazanmak için otoritemi kullandım.	1	2	3	4	5
25	Bir gerilimi önlemek için orta yol bulmaya çalıştım.	1	2	3	4	5
26	Karşımdaki kişinin ihtiyaçlarını karşılamaya çalıştım.	1	2	3	4	5
27	Çıkmazların çözümü için bir orta yol bulmaya çalıştım.	1	2	3	4	5
28	Zor bir duruma düşmemek için söz konusu kişiyle olan anlaşmazlık konusunda herhangi bir girişimde bulunmamayı tercih ettim.	1	2	3	4	5

EK E: ÖLÇEK KULLANIM İZİNLERİ

EK E1: PORTRE DEĞERLER ÖLÇEK KULLANIM İZİNİ



Burcu Özkan <ozkn.brc.bz@gmail.com>

ANKET İZİNİ

Kürşad Demirutku <kursad.demirutku@tedu.edu.tr>
Alic: Burcu Özkan <ozkn.brc.bz@gmail.com>

3 Temmuz Sal 14:16

Merhaba Burcu,

Ekte PVQ40 ile ilgili dosyalar ekte. Tezinde kullanabilirsin.

İyi çalışmalar.

Dr. Öğr. Üyesi Kürşad DEMİRUTKU

TED Üniversitesi | Eğitim Bilimleri

(0.312) 585 02 26

From: Burcu Özkan [mailto:ozkn.brc.bz@gmail.com]

Sent: Monday, July 02, 2018 8:52 AM

To: Kürşad Demirutku

Subject: Re: ANKET İZİNİ

[Alıntılanan metin gizlendi]

UYARI: Bu e-posta ve ekleri sadece gönderilen adres sahiplerine aittir. Bu mesajın yanlışlıkla tarafınıza ulaşmış olması halinde, lütfen göndericiyi derhal bilgilendiriniz ve mesajı sisteminizden siliniz. TED Üniversitesi bu mesajın içeriği, ekleri ve zamanında, güvenli ve hatasız gönderimi ile ilgili olarak hukuksal hiçbir sorumluluk kabul etmez.

NOTIFICATION: The information contained in this e-mail and any files transmitted with it are intended solely for the use of the individual or entity to whom they are addressed. If you received this message in error, please immediately notify the sender and delete it from your system. TED University doesn't accept any legal responsibility for the contents, attachments, security of this message.

PVQ40.rar

EK E2: ÇATIŞMA YÖNETİM TARZLARI ÖLÇEK KULLANIM İZİNİ



Burcu Özkan <ozkn.brc.bz@gmail.com>

ANKET İZİNİ

Ali İker Gümüşeli <ilker.gumusefi@okan.edu.tr>
Alıcı: Burcu Özkan <ozkn.brc.bz@gmail.com>

1 Haziran Cum 03:16

Sayın Burcu Özkan,
Öncelikle ilk mesajınıza unutkanlık ya da yoğunluk nedeniyle zamanında cevap veremediğim için üzgün ve mahçup olduğumu bildirmek isterim. Tarafımdan Türkçeye uyarlanmış olan kısa adı ROC'İ olan Ölçeği çalışmanızda referans göstererek kullanabirsiniz.
Başarılar dilerim.

Samsung cihazımdan gönderildi

Bu elektronik postanın içeriği ve varsa ekindeki dosyalar sadece göndericisini bağlar. Okan Üniversitesi Hastanesi bu mesaj ve eklerinden hukukun sorumlusu değildir. Eğer bu mesaj yanlışlıkla size gönderilmişse, lütfen gönderen kişiyi derhal bilgilendiriniz ve mesajı sisteminizden siliniz.

The information contained in this e-mail and any files transmitted with it bind the sender only. Okan University Hospital does not accept legal responsibility for the contents. If you are not the intended recipient, please immediately notify the sender and delete the message from your system.



 OKAN ÜNİVERSİTESİ	Prof.Dr. Ali İker Gümüşeli Dekan Eğitim Fakültesi	Okan Üniversitesi Tuzla Kampüsü 34059 Akfırat-Tuzla / İSTANBUL	☎ 0 (216) 877 16 30 - 2200 📠 0 (216) 877 16 47
---	--	---	---

*İş yaşamına
en yakın üniversite!*

Bu elektronik postanın içeriği ve varsa ekindeki dosyalar sadece göndericisini bağlar. Okan Üniversitesi bu mesaj ve eklerinden hukukun sorumlusu değildir. Eğer bu mesaj yanlışlıkla size gönderilmişse, lütfen gönderen kişiyi derhal bilgilendiriniz ve mesajı sisteminizden siliniz.

The information contained in this e-mail and any files transmitted with it bind the sender only. Okan University does not accept legal responsibility for the contents. If you are not the intended recipient, please immediately notify the sender and delete the message from your system.

----- Orjinal mesaj -----
 Kimden: Burcu Özkan <ozkn.brc.bz@gmail.com>
 Tarih: 2018 05 31 16:40 (GMT+03:00)

Özgeçmiş

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Burcu ÖZKAN

Doğum Yeri : Çanakkale

Doğum Tarihi : 30.01.1993

EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi : Acil Yardım ve Afet Yönetimi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sağlık Yüksekokulu

Yüksek Lisans Öğrenimi : Afet Eğitimi ve Yönetimi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

İLETİŞİM

E-posta Adresi : ozkn.brc.bz@gmail.com