

**T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖĞRETMENLERİN KİŞİLİK TIPLARI İLE ÇATIŞMA ÇÖZME
STRATEJİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANA BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

FEYYAZ ASLİPEK

**TEZ DANIŞMANI
DOÇ.DR.MEHMET KARAKUŞ**

**GAZİANTEP
EYLÜL-2014**

T.C
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
GAZİANTEP

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Feyyaz ASLIPEK tarafından hazırlanan “Öğretmenlerin Kişilik Tipleri ile Çatışma Çözme Stratejileri Arasındaki İlişki” başlıklı Yüksek Lisans Tezi, 11/09/2014 tarihinde aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

İMZA

Prof. Dr. Fatih TÖREMEN
Ana Bilim Dalı Başkanı

Jüri Üyeleri

Doç. Dr. Mehmet KARAKUŞ (Tez Danışmanı)

Doç. Dr. Hidayet TOK

Yrd. Doç. Dr. Bülent DÖŞ

Yrd. Doç. Dr. Ahmet Cezmi Savaş

Yrd. Doç. Dr. İzzet DÖŞ

Doç. Dr. Abdullah DEMİR
Enstitü Müdürü

T.C
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
GAZİANTEP

Bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, materyal ve sonuçların tam olarak kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (Tarih:/...../.....)

Adı Soyadı: _____

İmza: _____

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN KİŞİLİK TİPLERİ İLE ÇATIŞMA ÇÖZME STRATEJİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Feyyaz ASLIPEK

Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi, sayfa, Eylül 2014

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet Karakuş

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin kişilik tipleri (A/B Tipi) ile iş arkadaşlarıyla çatışma durumlarında kullandıkları çatışma çözme stratejileri arasında ilişkinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Ayrıca öğretmenlerin demografik değişkenlerinin de A ve B kişilik tipleriyle beraber, kullandıkları çatışma çözme stratejileriyle bir ilişkisi var mıdır, bunu açıklamaktır.

Araştırma Adana ili Ceyhan ilçesindeki 486 öğretmene uygulanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Kişisel Bilgi Formu, Framingham A tipi Davranış Ölçeği ve Çatışma Çözme Stratejisi Anketi (ROCI-II) kullanılmıştır. Verilerin analizinde doğrusal çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Araştırmada ulaşılan bulgulara göre; A tipi kişilik özelliğine yakın bireyler hükmetme ve bütünleştirme stratejisini anlamlı ve pozitif yönde yordarken, ödün verme stratejisini negatif yönde yordadığı belirlenmiştir. Uzlaşma ve kaçınma stratejileriyle herhangi bir anlamlılık bulunmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Çatışma, Çatışma Çözme Stratejileri, Kişilik, Kişilik Tipi (A/B)

ABSTRACT**THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHER'S PERSONALITY TYPES
WITH CONFLICT MANAGEMENT STRATEGIES USED BY TEACHERS**

Feyyaz ASLIPEK

Zirve University, Institute of Social Sciences

Division of Educational Administration, Supervision, Planning and Economics

Master's Thesis,pages, September 2014

Supervisor: Doç. Dr. Mehmet Karakuş

The aim of this study is to determine whether there is a relationship between the teachers' types A and B personality and organizational conflict strategies which they practice their colleagues during conflict situation. Also, it aims to clarify whether there is a relationship between their practicing organizational conflict strategies and the teachers' demographic variables along with types A and B personality.

The study was applied to 486 teachers in Ceyhan county, Adana province. In the study, as data collection tools, personal information form, Framingham Type-A Scale and Rahim Organizational Conflict Inventory II (ROCI-II) were used. In the data analysis, linear multiple regression analysis was used.

According to the findings reached in the study; it was determined while people having the characteristics of type A personality predicts dominating and integration strategies meaningly and positively, it predicts appeasement strategies in a negative way. It was found no significance related to compromise and avoiding strategies.

Keywords: Conflict, Conflict Management Strategies, Personality, Personality Type (A/B)

ÖNSÖZ

Okullar insan ilişkilerinin yoğun olduğu sosyal ortamlardır. Yönetici, öğretmen, öğrenci, veli ve hizmetli olarak her aşamasında insan ilişkisi söz konusudur. Ayrıca okullar girdisi ve çıktısı insan olan önemli bir kurumdur. Okullarda değişik kültürel ortamlardan gelmiş, farklı kişilik özelliklerine sahip öğretmenler görev yapmaktadır. Yılın hemen hemen iki yüz günü bir arada olan öğretmenler haliyle çatışma yaşamaktadırlar. Bireylerarası çatışmaların nedenlerinden önemli olanı ise kişilik özellikleridir.

Öğretmenlerin imajının bozulduğu, değersizleştirildiği günümüzde, kendi aralarında çatışma yaşadıklarında çatışmayı etkili şekilde çözemediklerinde öğretmenler odasında ayrışma ve olumsuz hava söz konusu olmaktadır. Eğitimin nefesleri meslektaşlarının okuyan, araştıran, çağdaş yenilikleri, bilimi takip eden, kendini geliştiren ve sürekli yenileyen yönlerini öne çıkarmalarına, meslektaşlarının aralarındaki kişilik farklılıklarının farkında olarak, çatışma çözme stratejileri konusunda bilgi sahibi olan ve bu stratejileri etkili kullanarak hem aralarındaki birliği sağlam tutan, hem okul ortamına dinamizm kazandıran hem de yöneticilerin çatışma çözmeye ayıracakları zamandan tasarruf sağlayan, huzurlu bir ortamın oluşturulmasına gerek vardır. Bunun için de öğretmenlerin kişilik tipleri (A/B tipi) ve çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bu araştırma yapılmıştır.

Bu çalışmanın başlangıcından bitimine kadar her aşamasında bana destek veren, aradığımda hemen ulaştığım, iletilerime anında cevap aldığım, anlayış ve sabırla ufku genişleten ve yardımını esirgemeyen değerli danışman hocam Doç Dr. Mehmet KARAKUŞ'a içtenlikle teşekkür ederim.

Adana-Gaziantep yüksek lisans yolculuğarımda sabah erkenden hiç üşenmeden beni yolculayan, duasını eksik etmeyen anneme, yol arkadaşlarım Asiye Aysun TOSUN'a ve Mahmut TOSUN'a ve özellikle de yüksek lisans konusunda beni cesaretlendiren ve yüksek lisansa adım attırarak, karanlığa kapıldığım her anımda karanlığımı aydınlatan, yardımcı olan, desteğini eksik etmeyen yol arkadaşım Pelin KARACA'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Feyyaz ASLIPEK

Eylül-2014

İÇİNDEKİLER**KAPAK****ONAY****ETİK BİLDİRİM****ÖZET** i**SUMMARY** ii**ÖNSÖZ** iii**İÇİNDEKİLER** iv**TABLO LİSTESİ** viii**ŞEKİL LİSTESİ** x**1. GİRİŞ** 1

1.1. Problem Durumu 1

1.2. Araştırmanın Amacı 3

1.3. Araştırmanın Önemi 4

1.4. Sayıtlılar 5

1.5. Sınırlılıklar 5

2. LİTERATÜR İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR 7**2.1. KİŞİLİK** 7

2.1.1. Kişilik Kavramı 7

2.1.2. Kişiliği Belirleyen Faktörler 9

2.1.2.1. Ailesel Faktör 9

2.1.2.2. Biyolojik Faktör 11

2.1.2.3. Coğrafi Faktör 12

2.1.2.4. Kültürel Faktör 12

2.1.2.5. Mevcut Durumsal Faktörler 13

2.1.2.6. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Faktörü 14

2.1.3. Kişilik Kuramları 15

2.1.3.1. Sigmund Freud'un Kişilik Kuramı 15

2.1.3.2. Alfred Adler'in Kişilik Kuramı 16

Adler'e Göre Kişilik Tipleri 16

2.1.3.3. Carl Gustav Jung'un Kişilik Kuramı 18

2.1.3.4. Erich Fromm'un Kişilik Kuramı	20
2.1.3.5. Karen Horney'in Kişilik Kuramı	21
2.1.3.6. M. Friedman ve R. H. Rosenman: A ve B Tipi Kişilik Kuramı	22
2.2. ÇATIŞMA	24
2.2.1. Çatışma Tanımı	24
2.2.2. Çatışma Yaklaşımları	25
2.2.2.1. Geleneksel (Klasik) Yaklaşım.....	26
2.2.2.2. Davranışsal (Neoklasik) Yaklaşım.....	27
2.2.2.3. Etkileşimsel (Modern) Yaklaşım	27
2.2.3. Çatışma Nedenleri.....	28
2.2.3.1. Sınırlı Kaynaklar	28
2.2.3.2. Algılama Farklılıkları.....	28
2.2.3.3. İletişim Problemleri.....	29
2.2.3.4. Amaç Farklılıkları.....	29
2.2.3.5. Statü Farklılıkları	29
2.2.3.6. Yönetim Alanı İle İlgili Belirsizlikler	29
2.2.3.7. Örgütün Büyüklüğü.....	30
2.2.3.8. Karşılıklı Bağımlılık	30
2.2.3.9. Kişilik Farklılıkları.....	30
2.2.4. Çatışma Türleri	32
2.2.4.1. Çatışmanın Taraflarına Göre Sınıflandırılması	32
<i>Bireysel Çatışma (Intrapersonal Conflict)</i>	32
<i>Bireyler Arası Çatışma (Interpersonal Conflict)</i>	33
<i>Birey İle Grup Arasındaki Çatışma (Intragroup Conflict)</i>	33
<i>Gruplar Arası Çatışma (Intergroup Conflict)</i>	34
<i>Örgütler Arası Çatışma (Interorganizational Conflict)</i>	34
2.2.4.2. Çatışmanın Fonksiyonlarına (Niteliğine) Göre Sınıflandırma.....	34
<i>Fonksiyonel Çatışma (Functional Conflict)</i>	35
<i>Fonksiyonel Olmayan Çatışma (Nonfunctional Conflict)</i>	35
2.2.4.3. Çatışmanın Ortaya Çıkış Şekillerine Göre Sınıflandırılması.....	35
<i>Potansiyel Çatışma</i>	35

<i>Algılanan Çatışma</i>	36
<i>Hissedilen Çatışma</i>	36
<i>Açık Çatışma</i>	36
2.2.4.4. Çatışmanın Örgüt İçindeki Yerine Göre Sınıflandırılması	37
<i>Yatay Çatışma</i>	37
<i>Dikey Çatışma</i>	37
<i>Emir-Komuta Ve Kurmay Çatışması</i>	37
2.3. ÇATIŞMA YÖNETİMİ	38
2.3.1. Çatışma Çözme Stratejileri	42
2.3.1.1. Hükmetme (dominating)	45
2.3.1.2. Bütünleştirme (integrating)	45
2.3.1.3. Uzlaşma (compromising).....	46
2.3.1.4. Ödün Verme (obliging).....	47
2.3.1.5. Kaçınma (avoiding).....	47
2.3.2. Çatışmanın Sonuçları	50
2.3.2.1. Çatışmanın Olumlu Sonuçları	50
2.3.2.2. Çatışmanın Olumsuz Sonuçları.....	51
2.4. KİŞİLİK ve ÇATIŞMA ÇÖZME STRATEJİLERİ	52
3. YÖNTEM	64
3.1. Araştırmanın Modeli	64
3.2. Araştırmanın Evreni	64
3.3. Araştırmanın Örneklemi	64
3.4. Veri Toplama Araçları	67
3.5. Verilerin Toplanması	68
3.6. Verilerin Analizi.....	68
4. BULGULAR ve YORUMLAR	70
4.1. Ölçme Araçlarının Geçerliliği ile İlgili Bulgular	70
4.2. Ölçme Araçlarının Güvenirliği ile İlgili Bulgular.....	76
4.3. Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Hükmetme Stratejisiyle İlişkisi.....	77
4.4. Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Ödün Verme Stratejisiyle İlişkisi.....	78
4.5. Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Bütünleştirme Stratejisiyle İlişkisi.....	79

4.6. Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Uzlaşma Stratejisiyle İlişkisi.....	81
4.7. Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Kaçınma Stratejisiyle İlişkisi	82
5. SONUÇ ve TARTIŞMA	83
6. ÖNERİLER	88
KAYNAKÇA	90
EKLER.....	101
EK 1: Kişisel Bilgiler Formu	102
EK 2: Framingham A Tipi Davranış Ölçeği (Framingham Type-A Scale).....	103
EK 3: Çatışma Çözme Stratejisi Anketi (ROCI-II)	104
EK 4: Araştırma İzni	105
ÖZGEÇMİŞ.....	106

TABLO LİSTESİ

Tablo:1 A tipi ve B tipi Bireylerin Genel Özellikleri.....	24
Tablo 2: Çatışma Nedenleri (Kaynakları)	31
Tablo 3: Çatışma Türleri	32
Tablo 4: Çatışma Yönetimi Konusunda Çalışan Önemli Araştırmacılar ve Araştırmalarındaki Temel Noktalar	41
Tablo 5: Çatışma Çözme Stratejilerinin Özellikleri	48
Tablo 6: Kişilerarası Çatışmaları Çözme Stratejileri ve Bu Stratejilerin Kullanılmasının Uygun Olduğu ve Olmadığı Durumlar.....	49
Tablo 7: Örneklemeye Katılan Öğretmenlerin Cinsiyet Dağılımı	65
Tablo 8: Örneklemeye Katılan Öğretmenlerin Medeni Durumu	65
Tablo 9: Örneklemeye Katılan Öğretmenlerin Yaş Dağılımı	65
Tablo 10: Örneklemeye Katılan Öğretmenlerin Kıdem Dağılımı	66
Tablo 11: Örneklemeye Katılan Öğretmenlerin Buldukları Okuldaki Görev Yılı Dağılımı	67
Tablo 12: ROCI-II Ölçme Aracının KMO Ve Bartlett Test Sonuçları	70
Tablo 13: ROCI-II Ölçme Aracının Toplam Ortak Varyansı (Communalities)	71
Tablo 14: ROCI-II Ölçme Aracının Açıklanan Toplam Varyansı (Total Variance Explained)	72
Tablo 15: ROCI-II Ölçeğinin Maddelerine Ait Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri (Rotated Component Matrix)	73
Tablo 16: Framingham A Tipi Davranış Ölçme Aracının KMO ve Bartlett Test Sonuçları	74
Tablo 17: Framingham A Tipi Davranış Ölçme Aracının Toplam Ortak Varyansı (Communalities).....	74
Tablo 18: Framingham A Tipi Davranış Ölçme Aracının Açıklanan Toplam Varyansı (Total Variance Explained)	75
Tablo 19: Framingham A Tipi Davranış Ölçme Aracının Faktör Yük Değerleri.....	75
Tablo 20: ROCI-II Ölçme Aracının Güvenirlik Katsayıları	76
Tablo 21: Framingham A Tipi Davranış Ölçme Aracının Güvenirlik Katsayısı	77
Tablo 22: Kişilik Tipinin Hükmetme Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Hiyerarşik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	77

Tablo 23: Kişilik Tipinin Ödün Verme Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Hiyerarşik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	79
Tablo 24: Kişilik Tipinin Bütünleştirme Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Hiyerarşik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	80
Tablo 25: Kişilik Tipinin Uzlaştırma Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Hiyerarşik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	81
Tablo 26: Kişilik Tipinin Kaçınma Stratejisi Üzerindeki Etkisine İlişkin Hiyerarşik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	82



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Bireysel Çatışma	32
Şekil 2. Bireylerarası Çatışma	33
Şekil 3. Birey ile Grup Çatışması	33
Şekil 4. Gruplararası Çatışma.....	34
Şekil 5. Örgütlerarası Çatışma.....	34
Şekil 6. Çatışma Çözme Stratejileri.....	43
Şekil 7. Çatışma Çözme Strateji Modellerinin Karşılaştırılması.....	44



1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, sayıltı ve sınırlılıkları açıklanmaktadır.

1.1. Problem Durumu

Çatışma, günümüzde kurumların uzak durmaya ve kurumda çatışma ortamının çıkmamasına çalıştığı bir durumdan ziyade kurumda olmasını istediği bir durum olmuştur. Çatışmaların olması kurumlara dinamiklik getirdiği düşünülmektedir. Ancak bu dinamikliği elde etmek için karşılaşılan çatışmaları olumlu şekilde çözmek gerekmektedir. Kişiler arasında çıkan bir çatışmayı çözebilmek için çatışma yönetimi, yönetebilmek için çatışan bireylerin kişilik özellikleri ve buna göre de uygulanabilecek çatışma çözüme stratejileri bilinmekte midir?

Okullar insan ilişkilerinin yoğun olduğu sosyal ortamlardır. Yönetici, öğretmen, hizmetli, öğrenci ve veli olarak her aşamada insan ilişkisi söz konusudur. Okullar girdisi ve çıktısı insan olan önem derecesi yüksek kurumlardır. Okullarda değişik kültürel ortamlardan gelmiş, farklı özelliklere sahip öğretmenler görev yapmaktadır. Yılın hemen hemen 200 günü bir arada olan öğretmenler, nasıl her gün aynı evde bulunan eşler arasında çatışma çıkabiliyorsa öğretmenler arasında da çeşitli nedenlerden dolayı çatışma durumu yaşanmaktadır. Peki öğretmenler kendi meslektaşlarıyla yaşadıkları sorunları çözerken çatışma çözüme stratejilerine ilişkin bilgi sahibi midirler? Birbirleri arasındaki kişilik farklılıklarına dikkat etmekte midirler?

Bireylerarası çatışma nedenlerinden önemli sayılabilecek olanı bireysel farklılıklardır. Bu bireysel farklılıklar, kişilerin anne karnından, yaşadığı ana kadar

geçirilen sürede etkilendiği her şeyin kendisinde oluşturduğu genel davranış şeklinden kaynaklanmaktadır. Bu farklılığa kişilik denilmektedir. Kişilik bireyin özel ve ayırıcı davranışlarını içermektedir. Özeldir çünkü bireyin sıklıkla yaptığı ya da en tipik davranışlarını temsil eder. Ayırt edicidir çünkü birey bu davranışlarıyla başkalarından ayrılır (Efiltili, 2006:59; akt. Tekin ve diğ., 2012) Framingham ve Rosenman'ın A-B Tipi Kişilik modeline göre insanlar A tipi ve B tipi olarak 2'ye ayrılmaktadır. Ancak bu ayrım bütünü karşılamamaktadır. A tipi olan birey, B tipinin özelliklerine de sahip olabilirken; B tipi olan birey ise A tipinin bazı özelliklerine sahip olabilir.

A ve B tipi kişilik, ortaya konan genel tutum ve davranışların genel adlandırılmasıdır. Buna göre A tipi birey daha kolay ve daha sık öfkelenen, insanlara hükmetme eğiliminde olan, insanları kontrol altına almaya çalışan, çalışkan, hırslı, zamana karşı yarışan, rekabetçi kişiliktir. B tipi birey ise daha rahat, çabuk sinirlenmeyen, öfkelenmeyen, insanlarla paylaşmayı, işbirliğini seven, zaman baskısı hissetmeyen, hırslı olmaktan ve yarışmaktan uzak duran, stressiz mutlu insanlardır. Peki bu özelliğe sahip bireylerin çatışma durumlarında, sahip oldukları özelliklerin çatışmayı çatışma çözme stratejileriyle nasıl çözdüklerine etkisi var mıdır?

Literatür taramasında kişilik özellikleri ve çatışma çözme stratejileri ilişkisine dayalı yapılan araştırmaların yöneticiler üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Öğretmenlerin öğretmenlerle olan çatışma durumlarında kullandıkları çatışma çözme stratejileri ile kişilik özellikleri (A-B Tipi) arasında yapılan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca yöneticiler öğretmenlerinin kişilik özelliklerinin farkında mıdır? Yöneticiler, öğretmenlerin yaşadıkları çatışmaları çözerken çatışma çözme stratejilerinin kişilikleriyle ilişkili olduğunun farkında mıdır? sorularını cevaplayabildiklerinde çatışma yönetimlerini kolaylaştıracaktır. Ama bu soruları düşünen önemseyen yöneticiler var mıdır? Öğretmenlerinin kişilik tiplerini inceleyen, tanımaya çalışan ya da çok iyi tanıyan önemseyen yöneticiler var mıdır? Öğretmenler de kendi kişiliklerinin farkında mı? Karşılaştıkları sorunları çözerlerken kullandıkları stratejilerin farkında mıdır? Bu kullandıkları stratejilerin kişilikleriyle ilişkilerinin farkında mıdır? Tüm bu soru işaretleri bizi probleme götürmektedir.

Tez çalışmasının problemi, devlet teşkilatı içinde çalışanı en fazla kurum olan eğitim camiasının saygı değer ve hak ettiği değeri bir türlü verilemeyen meslektaşların yani “Öğretmenlerin kişilik tiplerinin (A-B Tipi) iş arkadaşlarıyla yaşadıkları çatışmalarda kullandıkları çatışma çözme stratejileriyle ilişkisi var mıdır ?” sorusuna yanıt aramaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Kişilikle ilgili yapılan araştırmalarda çok yoğun bir şekilde Beş Faktör Kişilik Kuramı kullanılmıştır. Bu araştırmada ise, Friedman ve Rosenman’ın A/B Tipi kişilik kuramı kullanılarak kişilikle ilgili bir amaç saptamak için yola çıkılmıştır. Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin kişilik tipleri (A/B Tipi) ile iş arkadaşlarıyla çatışma durumlarında kullandıkları çatışma çözme stratejileri arasında ilişkinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Ayrıca öğretmenlerin demografik değişkenlerinin de A ve B kişilik tipleriyle beraber, kullandıkları çatışma çözme stratejileriyle bir ilişkisi var mıdır, bunu açıklamaktır.

Bu araştırma ile aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır:

- 1- Öğretmenlerin demografik değişkenleri ile kişilik tipleri; kullandıkları çatışma çözme stratejilerinden hükmetme alt boyutu ile ilişkisel midir ?
- 2- Öğretmenlerin demografik değişkenleri ile kişilik tipleri; kullandıkları çatışma çözme stratejilerinden ödün verme alt boyutu ile ilişkisel midir ?
- 3- Öğretmenlerin demografik değişkenleri ile kişilik tipleri; kullandıkları çatışma çözme stratejilerinden bütünleştirme alt boyutu ile ilişkisel midir ?
- 4- Öğretmenlerin demografik değişkenleri ile kişilik tipleri; kullandıkları çatışma çözme stratejilerinden uzlaşma alt boyutu ile ilişkisel midir ?
- 5- Öğretmenlerin demografik değişkenleri ile kişilik tipleri; kullandıkları çatışma çözme stratejilerinden kaçınma alt boyutu ile ilişkisel midir ?

1.3. Araştırmanın Önemi

Günümüz etkileşimci anlayışa göre çatışma, bir örgütün sıkıntısı değil, olumlu sonuçlar kazandırabilecek bir dinamizmdir. Bu dinamizmin örgüte katkısını ortaya çıkarabilmek için de çatışma çözme stratejilerinin ve kişilik özelliklerinin farkında olunması faydalı olacaktır.

Eğitim camiası devlet kurumları içinde en geniş kitleye hitap etmekte ve ham maddesi insan olan bir örgüttür. İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu bu kurumlarda haliyle insanların her birinin kişilik farklılıklarından, tutum ve davranışlarından çatışmalar çıkabilmektedir. Eğitim camiasında, öğretmenlerin meslektaşlarıyla sürekli iç içe olması çatışmayı da kaçınılmaz kılmaktadır. Bu araştırma öğretmenlerin meslektaşlarıyla yaşadıkları çatışma durumlarında kişilik özellikleri, kullandıkları çatışma çözme stratejileriyle ilişkisine yönelik yol gösterici olacaktır.

Araştırma aşağıdaki nedenlerden dolayı önemli görülmektedir:

- 1- Kişilik tipi - çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan araştırmalarda Beş Faktör Kişilik Modeli temel alınarak yapılan araştırmalar çok fazla iken bu araştırma A-B Tipi kişilik modeli temel alınarak yapılmıştır. Öğretmenlerin A-B Tipi kişilik modeli temel alınarak, meslektaşlarıyla yaşadıkları çatışmalarda kullandıkları çatışma çözme stratejileriyle ilişkisini inceleyen bir araştırmaya literatür taramasında rastlanmaması,
- 2- A-B Tipi kişiliğin öğretmenlerin çatışma çözümede kullandıkları stratejileriyle nasıl ilişkili olduğunu ortaya koyacağı,
- 3- Öğretmenlerin demografik değişkenlerinin A tipi kişilik ile beraber ve çatışma çözme stratejilerini etkileyeceğini,
- 4- Yöneticilere, okul müdürlerine çalışanlarının kişilik tipleriyle ve kullandıkları çatışma çözme stratejileriyle ilgili bulgular sunacağı,
- 5- Öğretmenlerin meslektaşlarıyla çatışmalarında hangi stratejileri kullandıkları ile ilgili yol göstereceği,
- 6- Yapılan araştırmalarda daha çok yöneticilerin kişilik özelliklerinin çatışma çözme stratejileriyle ilişkisi üzerine yoğunlaşırken, bu araştırma öğretmenlerin-öğretmenlerle olan çatışmalarında kullandıkları çatışma

çözme stratejileriyle kişilik tipleri arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Bu nedenle bu araştırmanın yöneticilere kendilerini anlamının yanında çalışanlarını iyi tanıma olanağı sunacağı,

- 7- A tipi kişilik modelini kullanarak çatışma çözme stratejileri üzerine yapılacak araştırmalara veri sağlayacağı ve yol göstereceği,
- 8- 2014 Haziran ayında yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliğine göre müdürler artık çalışma arkadaşını kendisi seçip il milli eğitim müdürlüğünün de teklifi, valiliğin da onayıyla birlikte çalışma fırsatı bulabileceklerdir. Bu araştırma, bu yönetmeliğin sağladığı ekip arkadaşı seçme şansına kişilik tipi ve çatışma çözme stratejisi boyutunda yol göstereceği,
- 9- Özel okullar eğitim kadrolarını oluştururken bu araştırmanın fayda sağlayacağı,
- 10- Toplumun her kesimini ilgilendiren (yönetici-öğretmen-öğrenci-veli) yoğun iletişim içinde olan ve geleceği şekillendirme etkisine sahip öğretmenlerimizin, günümüzün önemli konularından çatışma durumu ve bu çatışma durumunu çözebilmek için kullanılacak stratejilerden ve kişilik tipinin çatışma çözme stratejisiyle ilişki durumu hakkında bilgi sahibi olacağı beklenmektedir.

1.4. Sayıtlar

Öğretmenlerin ölçme araçlarına verdikleri cevaplar samimi ve gerçekçidir.

Araştırmada kullanılan istatistiksel işlemler, araştırmanın problem durumuna, amacına uygundur.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırma 2013/2014 eğitim öğretim yılı ile sınırlıdır.

Araştırma, Adana ili Ceyhan ilçesinde bulunan 22 ilkokul ve 14 ortaokul ile sınırlıdır.

Araştırma, ROCI-II ve Framingham A Tipi Davranış Ölçeği'nin ölçtüğü özelliklerle sınırlıdır.



2. LİTERATÜR İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde kişilik ve çatışma başlıkları altında ilgili alan yazın incelemesi aktarılmıştır.

2.1. KİŞİLİK

Bu bölümde ilk olarak kişilik kavramı üzerinde durulup sonra sırasıyla kişiliği belirleyen faktörlere, kişilik kuramlarına ve araştırmaya konu olan Friedman ve Rosenman'ın A-B Tipi Kişilik Modeli'ne değinilecektir.

2.1.1. Kişilik Kavramı

“Herkesin üç kişiliği vardır: Ortaya çıkardığı, sahip olduğu ve sahip olduğunu sandığı.” (Alphonse Karr).

Kişilik Latince “persona” kelimesinden türetilmiştir. Persona kelimesi Antik Yunan tiyatrosunda oyuncu maskesi anlamına gelmektedir. Oyuncular belirli maskeleri takarlar ve o maskenin altına gizlenerek, kişiliklerini taktığı maskeye uygun halde değiştirerek oyunlarını oynarlardı. İşte gerçekte de kişiliği bu maske olayına benzetebiliriz. İnsanın diğer kişilerle ilişkilerinde aldığı tavır, ortaya çıkardığı davranış, başka bir deyişle taktığı maske kişiliğinin farklı boyutunu ortaya koymaktadır. Çevresiyle sürekli ilişkide olan insan, çoğu kez duygularına, düşüncelerine, tutum ve davranışlarına olduğundan değişik biçim vermeye çalışır. Kimi insanda bu durum sürekli, kimisinde ise yerine göre değişir. Böylece sürekli ya da zaman zaman takılan maskenin arkasına sığınarak, insan kendisini istediği ya da istendiği gibi göstermeye çabalar. O halde kişilik kavramı, bireyin başkalarıyla kurduğu ilişkilerdeki tepkiyi ve kendisini gösterme biçimini içermektedir (Köknel, 1995:26).

Kişilik karmaşık bir süreçtir. İnsanın anne rahmine düştüğü ve ölümüne kadar geçen sürecin her anı kişilik tuvaline vurulan bir fırçadır. Bu fırça darbelerinin oluşturduğu temel şablona kişiliğimizin temeli dersek, tuvaldeki her ayrıntı ise kişiliğimizin zenginliği, özgünlüğüdür diyebiliriz. Öne çıkmayan bu ayrıntılar kişinin karşılaştığı davranışlarda sergilediği tutumu etkilemektedir. Bu yüzden her insan tektir ve özeldir. Tıpkı parmak izlerimiz gibi kişiliğimiz de bize özgüdür.

Kişilik çok geniş ve tanımlanması zor bir konu olarak psikolojide yerini almıştır. Kişiliğin farklı açılardan ele alınmasından dolayı kişilikle ilgili pek çok tanımlama bulunmaktadır. Kişilikle ilgili bazı tanımlamalar şu şekildedir:

Kişilik, bireyin bütün özelliklerini yansıtan bir kavramdır. Genel bir tanıma göre kişilik, bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu diğer bireylerden ayırt edici bir ilişki biçimidir (Cüceloğlu, 1994).

Kişilik; bireyin belirgin, değişmeyen ve tutarlı olan özelliklerinin tümünü ifade eder (Demir, 2002:65).

Kişilik, bir kişiyi başkalarından ayıran bedensel, zihinsel ve ruhsal özelliklerin tümüdür. Bir kişiyi “nesnel” ve “öznel” yanlarıyla diğer kişilerden farklı kılan duygu, düşünce, davranış ve tutum özelliklerinin tümüdür (Köknel, 1984).

Kişilik, hem oluşum hem de içerik öğelerini bir arada taşıyan, aynı şekilde hem değişime hem de kararlılığa olanak taşıyan karmaşık ve dinamik bir sistemdir (Onur, 1991:119).

Kişilik, bütün bedensel özelliklerin, iç güdülerin, dürtülerin, eğilimlerin, kazanılmış deneyimlerin bütünü olarak görülebilir (Tezcan, 1997:11).

Wortman ise davranış bilimleri açısından kişiliği bireyin zihinsel, bedensel ve ruhsal farklılıklarının hepsinin kendi davranış biçimlerine ve yaşama tarzına yansımaları olarak tanımlamıştır (Wortman, 1998:885; akt. Öktem, 2009).

Kişilik, bireyin kendisi açısından fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgisidir. Başkaları açısından ise bireyin toplum içinde belirli özelliklere ve rollere sahip olmasıdır (Eren, 2007).

Burger’e (2006) göre kişilik, bireyin kendisinden kaynaklanan tutarlı davranış kalıpları ve kişilik içi süreçlerdir. Kişilik içi süreçler bireyin sahip olduğu duygusal, güdüsel ve bilişsel yapıları kapsar.

Kişilik, insanın kendisinde olup bitenleri değerlendirmesi ve kendisine tatmin ve çıkar sağlayacak bir durumu geçmeyi istemesidir. İnsanın başkaları açısından kişiliği, onun toplum içinde belirli özelliklere ve rollere sahip olmasıdır (Güler, Başpınar ve Gürbüz, 2001:8).

Cole ve Morgan'a (1985) göre, bir kimseyi diğerlerinden ayıran manevi genel karakteristiklerin hepsine kişilik denir.

Kısaca kişilik, bireyi birey yapan, toplum içinde kendimize özgü belirli özelliklerimizle öne çıkıp tanındığımız, genel olarak üzerimizde temel giysimiz olarak bizimle var olan, üzerinde anne babamızdan gelen genlerden, çevreden ve de biyolojik yapımızdan izlerin olduğu psikolojik yapımızdır.

2.1.2. Kişiliği Belirleyen Faktörler

Kişiliği etkileyen çok değişik faktörler vardır. Bu faktörler literatürde belli gruplar altında birleştirilerek incelenmiştir. Bu gruplar daha çok kalıtım ve çevre olarak öne çıkmaktadır. Kişilikte kalıtım mı önemlidir çevre mi tartışması araştırmacıların yoğunlaştığı konudur. Günümüzde bu tartışmanın sonucu olarak kişilikte her iki etmenin de önemli olduğu öne çıkmıştır. Bu çalışmada kişiliği etkileyen faktörler ailesel, biyolojik, coğrafi, kültürel, mevcut durumsal ve sosyal yapı ve sosyal sınıf olmak üzere altı başlık altında incelenmiştir.

2.1.2.1. Ailesel Faktör

Kişiliğin oluşumunda aile doğumdan itibaren başı çeken önemli faktördür. Birey yalnızca fiziki çevresinin değil aynı zaman da sosyal çevresinin de etkisi altındadır. İçinde yaşadığı toplumdaki gelişmeleri, olayları, kuralları ve değerleri öğrenir ve bir dünya görüşü kazanır. Aile bir çocuğun sağlıklı büyümesi, gelişmesi ve topluma faydalı bir birey olarak yetişmesi için gerekli birincil ortamdır. Ancak aile ortamının sağlıklı olabilmesi ailede yaşananlara bağlıdır. Aile içinde yaşanan her şey, çocuğun davranışlarını, duygularını ve tutumlarını belirler. Çocuğun aile ortamında gördükleri, yaşadıkları onun kişiliğinin belirlenmesindeki en önemli

etkenlerden biridir. Dolayısıyla çocuğun sağlıklı kişilik gelişimi, sağlıklı aile içi etkileşim ve iletişime dayanmaktadır (Murat, 2010).

Çocuğun bedensel, zihinsel, ruhsal ve sosyal gelişimi sevgi dolu sıcak bir ortamda yetişmesine bağlıdır. Böyle bir ortamı sağlayan ilk ve temel topluluk şüphesiz ki ailedir. Herkes ailesinin bedensel özelliklerini taşıdığı gibi, düşüncelerini, inançlarını, tutumlarını, davranışlarını da taşır. Çünkü birey bütün bunları çoğu zaman bilinçsizce, ailenin hayatından, uygulamalarından öğrenir (Murat, 2010).

Yapılan araştırmalar, çocukları üzerinde baskı kurmayan, demokratik bir aile yapısının benimsendiği bir ailede yetişen kişilerin başarı güdülerinin, diğer kişilerle kıyaslandığında daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Anne-babanın demokratik bir yapıya sahip olması, çocuğun daha rahat yetişmesine, objektiflik kazanmasına, rasyonel davranmasına ve zamanla daha aktif olup daha kolay sosyal ilişki kurmasına olanak sağlamaktadır. Aile bireyleri çocuğa çeşitli yollarla deneyimlerini aktardıkları için ailenin yetiştirme biçimi de kişiliği belirleyici bir unsurdur. Ayrıca kişilik gelişiminde aile içerisinde en önemli olan ve etkili olan kişi annedir. Kişilerin anneleriyle geçirdikleri hayatlarının ilk zamanları, ileri dönemlerdeki, algılayışlarını ve davranışlarını etkilemektedir (Özkalp, 2002:245).

Ailede çocuğa model olmak gerekir. Anneler çocukların önemli modelidir. Ailede çocuğa bir şeyleri papağan gibi tekrarlatmak yerine model ya da örnek olmanın önemi Dökmen'e (2008) göre şu şekildedir:

“Küçük bir çocuğa şeker verseniz, çocuğun arkasında sağda veya solda duran annesi hemen “Ne diyecektik?, “Teşekkür ederim teyzeciğim.” diyecektik di mi canım? der.” Bu davranış bence suflörlüktür. Çocuğunuz teşekkür etmesi gerektiğini, sizi ve başkalarını gözleyerek, yetişkinleri model alarak da öğrenebilir, suflörlük ederek onu zorlamanız sonucunda da öğrenebilir. Sonuçta her ikisi de toplumsallaşmadır; ancak birinci teşekkür, yaşamın doğal akışı içinde çocuğun keşfettiği bir teşekkürdür, ikinci teşekkür ise keşfetmesine izin vermeden ezberlettiğimiz bir teşekkürdür. Keşfedilmiş yaşamlar, ezberletilmiş yaşamlardan, keşfedilmiş bilgiler ezberletilmiş bilgilerden üstündür. Çocuklarımıza suflörlük ettiğimiz zaman, onlara ezberletilmiş yaşamlar sunuyoruz demektir.” (Dökmen, 2008:18).

Bu şekilde kişiliğini kendisi oluşturmuş, kopya kişilikler olmayan bireyleri hayata kazandırabiliriz.

Kısacası insanın kişiliğinin önemli bölümü ailesiyle geçirdiği zaman diliminde kazandıklarıyla doludur. Bu kazandıkları olumlu özelliklerde olabilir olumsuz da. Bu olumluluk ve olumsuzluk durumu anne-babanın çocuklarına kaliteli zaman yaşatmasına, iyi birer model olmalarına, tutarlı davranışlarla tepki vermelerine, sevgiyle yaklaşım demokratik davranmalarına bağlıdır diyebiliriz.

2.1.2.2. Biyolojik Faktör

Kalıtım anne babadan genler yoluyla geçen özelliklerin kaynağıdır. Fiziksel yapı, göz rengi, boy, kilo, zeka, karakter, huy, mizaç genler yoluyla insana geçmektedir.

Biyolojik faktörün yani kalıtımın kişilik üzerindeki etkisi yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur. Aynı çevrede yaşayan insanların farklı özelliklere sahip olması ve farklı davranış tarzının olması kişilikte çevre mi kalıtım mı tartışmasına kalıtım yönünde destek sağlamaktadır. Bu konuda çok sayıda araştırma yapan Shields, doğduktan sonra aynı çevrelerde yaşayan tek yumurta ikizleri üzerinde çok sayıda araştırma yapmıştır. Çeşitli yöntemlerle yaptığı testlerde ayrı çevrede yaşayan tek yumurta ikizlerindeki kişilik yapısı benzerliği, aynı çevrede yaşayan kardeşlerden ve çift yumurta ikizlerinden fazla çıkmıştır.

Yapılan teorik açıklamalarda, birçok davranışsal özelliğin temelinin araştırılmasında kalıtım tüm psikolojik özelliklerin önemli bir faktörü olarak değerlendirilmiştir (Erdoğan, 1994:240). Kalıtımın etkisi ortada olsa da yine de çevreyi bir kenarda bırakmak hala tartışmalı bir konudur. Bu bakımdan kalıtımın kişilikle yakından ilişkili olduğu bilinmekle birlikte, bireylerin kişiliğine olan etkisinin bireyden bireye farklılık gösterebileceği belirtilmelidir (Erdoğan, 1994:241).

Kısaca anne ve babamızdan bize miras bırakılan genlerin verdiği kişiliği bir tepsiye benzetirsek, yaşayacağımız tecrübelerimiz de bu tepsiye yani kişiliğimize olumlu ya da olumsuz muhakkak bir şeyler katacaktır. Belki yaşadığımız tecrübelerle

tepsinin içindekileri değiştirebilme şansımız, g¼c¼m¼z olabilir ama anne babamızdan miras olan tepsiyi yani genlerimizi değiştirmek imkansızdır.

2.1.2.3. Coğrafi Fakt¼r

Kişiliğin oluşmasında bireyin içinde doğup b¼y¼d¼ę¼ coğrafi çevrenin de etkisinden s¼z etmek m¼mk¼nd¼r. Coğrafi evre içerisinde iklim, tabiat ve yaşanan g¼lgenin fiziki şartlarının bireylerin kişilik ¼zellikleri ¼zerinde belirgin bir etkileri vardır. Coğrafi ve fiziki çevrenin doğrudan etkileri yanında en fazla dolaylı etkileri mevcuttur. ¼nk¼ bireylerin kişilik oluşumunda etkili diğer fakt¼rler ¼zerinde, ¼zellikle de toplumun k¼lt¼r¼ ve antropolojik yapısı ¼zerinde, coğrafyanın etkileri çok bilinen bir husustur. ¼rneęin, kıyı kesiminde yaşayan insanlarla kara b¼lgelerinde ya da dağlık b¼lgelerde, sıcak ya da soğuk iklimlerde yaşayanların birbirinden farklılıkları olmaktadır. Bu kapsamda soğuk iklim şartlarında yaşayan insanların daha sert ve soğuk mizaçlı, buna karşılık sıcak iklim ve kıyı kesimlerin insanların daha çabuk değişen duygusal tutumlar ve daha yumuşak, gevşek mizaçları olduğu şeklinde genel bir g¼r¼ř ifade edilebilir (Zel, 2006). Bir bakıma ¼lkemizin coğrafi konumunun ¼zellięi, d¼rt mevsimin yaşanabilir olması ve farklı k¼lt¼rlerle sınır komşuluğu insanlarımızın kişilik çeşitliliğini etkilemiştir diyebiliriz.

2.1.2.4. K¼lt¼rel Fakt¼r

Hem k¼lt¼r¼n hem de kişiliğin, kişilerin davranışları ¼zerinde ¼nemli etkileri vardır. Kişilik; d¼ř¼nme, hissetme, karar verme ve davranma eğilimlerini kapsamaktadır. K¼lt¼r ise belirli bir toplulukta bulunan kişilerin d¼ř¼nme, hissetme ve davranışların karakteristik şekillerini kapsar. Bu açıdan bakıldığında k¼lt¼r ile kişiliğin birbiri ile ilişkili kavramlar oldukları g¼r¼lmektedir (Lee ve diğ., 1999:6; akt. Kaplan, 2008).

Kişilik geniş ¼l¼de bir ¼ęrenim ¼r¼n¼d¼r. ¼yleyse bireyi kendi k¼lt¼r¼n¼n bir parçası haline getiren bir s¼re olan enk¼lt¼rasyon (enculturation) ise eğitim, ¼ęretim yoluyla oluşan bir s¼retir. Eğitim ise antropolojik anlamda, bireyin içinde doğduğu toplumda doğuştan bu yana b¼t¼n hayatı boyunca az ya da çok devam eder.

İşte eğitim aracılığı ile ki birey kendi kültürünün tarzlarını öğrenir, kendi kültürüne katılmış olur. Aynı zamanda temel bir kişilik kazanır ki bu akli melekeler, algılamalar, düşünceler, alışkanlıklar ve şartlanmış heyecana dayalı cevapların karmaşık bir kalıbıdır. Böylece kişilik, kısmen kalıtım yolu ile kontrol edilen yeteneklerde, kısmen de bireyin hayatı boyunca yüklendiği birçok statü ve rollerde kısmen de ilgili kültürde ona verilen eğitim sonucu oluşur. Görülüyor ki eğitimle toplum arasındaki bağlantının temel nedeni, biçim ve koşullardaki farklılaşmaya karşın bütün toplumlardaki eğitilmek ve öğretilmek zorunluluğunun duyulmasıdır. Öte yandan bir insanı içinde bulunduğu toplumun ve kültürün bir üyesi haline getiren süreç, “Her insan doğasının yoğurulmasıdır. Bu yoğurulma işi ise öğrenme aracılığı ile gerçekleşir. Başka bir deyişle bu süreç insanın öğrenim yolu ile sonradan kazanmış olduğu bir takım davranışların dahil olduğu yoğurulma işidir. ”. Kısacası kişilik, geniş ölçüde bir öğrenim ürünüdür. Bunda değerler sisteminin yani kültürün büyük payı olduğu açıktır. Çünkü öğrenimin bir çoğu da ilgili kültür tarafından tayin ve kontrol edilmektedir (İlbars, 1987:210).

2.1.2.5. Mevcut Durumsal Faktörler

Kişilik, geçmişin, mevcut zamanın ve geleceğin oluşturduğu bir bütündür. Bu bütünlük içerisindeki mevcut zaman ya da yaşanan an kişiliği oluşturan önemli bir parçadır. Yaşanılan an ve mevcut durum kişiliği etkileyen durumsal faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Durumsal faktörler, kişilerin çeşitli nedenlerle içinde bulunduğu ve etkilendiği ortamın özellikleriyle ilgili şartlardır. Sosyalleşme süreci, kişilik üzerindeki durumsal etkiyle ilişkilidir ve bu da sosyal öğrenmenin perspektifini şekillendirmektedir. Sosyalleşme süreci durumsallık faktörüyle yakından ilgilidir. Kültür ve aile kişiliğin sosyalleşme sürecinde oldukça önemli olsa da durumsallık daha önemli yer tutmaktadır. Uzun ve yoğun çalışma uygulamalarında görülmüştür ki; o gün istekler artmakta ve işgörenlerin kişilik ve davranışları etkilenmektedir. Örneğin, yetki ve başarı ihtiyacında olan ve böyle yönlendirilen bir kişi yoğun olan bir işe yerleştirilirse hayal kırıklığına uğrar, lakayt ve saldırgan olur. Böylece kişi tembel ve sorunlu bir görünüm çizer (Isır, 2006:46).

Kısaca yaşadığımız an kişiliğimizin bir göstergesidir.

2.1.2.6. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Faktörü

Kişiliği etkileyen diğer faktör içinde bulunduğumuz grubun sosyal yapısı ve sınıfıdır. Bu faktörlere sosyalleşme süreci de denmektedir. İnsan hayatında sosyalleşme anneyle başlamaktadır. Anneyle başlayan sosyalleşme süreci ailemizle, akrabalarımızla, mahalleyle ve okul arkadaşlarımızla, iş hayatımızla vb. devam edip gitmektedir. Bulduğumuz bu yapılar bizim kişiliğimizin farklılığını ortaya koyan etmenlerdir. Birey girdiği bu sosyal yapılarda kişiliğini bulur.

Sosyalleşme süreci, aile kadar etkili olmasa bile kişilik üzerinde azımsanmayacak kadar etkilidir. Aile kadar etkili olmamasının en büyük nedenleri, bireylerin özellikle hayatlarının ilk zamanlarında, zamanlarının en büyük kısmını aileleriyle geçirmiş olmalarıdır. Fakat bu süreçten etkilenme herkeste farklı oranlarda olabilmektedir. Bu oranların farklılık gösterebilmesinin en büyük nedeni, kişilerin sosyalleşme boyutlarının ve sosyalleşme süreçlerinin birbirinden farklı olmasıdır (Kaplan, 2008).

Bireyin ait olduğu sosyal sınıf onun eğitim imkanlarını, yaşama biçimini, düşünce ve eğilimlerini, tüketim davranışlarını ve çeşitli kişisel özelliklerini etkiler (Zel, 2006). Maddi durumu iyi olan bir ailedeki birey isteğini alabilirken, maddi durumu düşük ailedeki bir birey ancak ihtiyacını alabilecektir. Bu durum bireylerin kişilik özelliklerine etki etmektedir. Birinci birey hayatta daha seçici olurken, ikinci birey bulunduğu ve elindekiyle yetinen durumda olmaktadır.

Kısacası içinde bulunulan sosyal yapı kişiliğimizin göstergesi olan bir faktördür. Tıpkı atalarımızın dediği gibi “Kır atın yanında duran ya huyundan ya suyundan” atasözü bireylerin sosyal yapıdan etkilenen ve bu sosyal yapıyı etkileyen olduğunu göstermektedir.

2.1.3. Kişilik Kuramları

Bu bölümde başlıca kişilik modellerine değinilmiştir. En son kısımda ise araştırmaya temel olan Friedman ve Rosenman'ın A/B tipi kişilik modeli incelenmiştir.

2.1.3.1. Sigmund Freud'un Kişilik Kuramı

Freud'un kuramına psiko-analiz yaklaşımı denmektedir. Freud'un kuramına göre kişilik; id (alt benlik), ego (benlik) ve süper ego (üst benlik) olmak üzere üç katmadan oluşmaktadır.

Psikodinamik kişilik kuramının öncüsü Sigmund Freud'a göre "id" insanların en kaba, en ilkel ve en kalıtımsal dürtü ve arzularını içerir. "Ego", idi denetim altında tutmaya çabalayan kişilik birimidir. Gerçeklik ilkesine uyarak işler. "Süperego" toplumun inandığı doğru ve yanlış kararların kaynağını teşkil eder. Süperegoyla id arasında çatışma vardır. Kaygı ve savunma mekanizmaları bu çatışmadan doğar. İd ve süperego arasındaki çatışma bireyin psikolojisinde kaygı olarak ortaya çıkar. Savunma mekanizmaları ise, kaygıyla başa çıkabilmek için oluşturulmuş düşünce, tutum ve davranış biçimleridir (Cüceloğlu, 1994:410-411). Görüldüğü gibi kişilik id-ego-süperego üçlüsünün uyum durumuna, yönetilme ve etki durumuna göre ortaya çıkmaktadır.

Freud, birbirinden farklı üç kişilik tipinin bulunduğunu ileri sürmüştür:

1- Sevgeç Tip (Erotic): Sevmenin ve sevilmenin egemen olduğu, ağır bastığı duygusal insanlardır.

2- Sado-Masohist Tip (Sado-Masochism): Üst ben ile ben arasında sürekli çatışma ve sürtüşme gösteren insanlardır. Bir yanda katı kalıpların baskısı bir yanda bunlara uyamamanın verdiği kaygı ve sıkıntı nedeniyle devamlı tedirginlik gösterirler. Takınlık düşünceleri ve korkuları olabilir.

3- Özsever Tip (Narcissistic): Kendi bedenine ve kişiliğine aşırı düşkün olan, kendisini seven ve beğenen insanlardır.

Bu üç tipin karşılıklı olarak bir araya gelmesi sonucu, iki tipinde özelliklerinin bir bölümünü taşıyan değişik kişilik yapıları ortaya çıkabilir. Sevgeç-özsever, sadomasohist-özsever gibi (Köknel, 1995:91).

Freud, kişiliğin oluşumunda ilk altı yılda yaşanan süreçlerin etkisini ortaya koymuştur. İd-ego-süperego çatışması davranışlarımızı temelini oluşturmaktadır. İd, ben çatışmak istiyorum derken, ego çatışacaksan zarar vermemeye dikkat et der. Süperego ise akıllı uslu durun ayıp denen bir şey var der. Bu üçlü yapıyı bu şekilde özetleyebiliriz.

2.1.3.2. Alfred Adler'in Kişilik Kuramı

Adler'in geliştirdiği kuramın adı bireysel psikolojidir. Adler tamamen bireyi temele alıp kişiliğin oluşmasında bireyin doğuştan yetenekli olduğunu öne sürmüştür. Freud'un öne sürdüğü dürtülere doyum arayan id ile süperego arasındaki çatışmadan doğan kişilik kavramına şiddetle karşı çıkan Adler kişiliği, aşağılık ve üstünlük duygularına, yaşam biçimine ve amaçlara bağlı olarak açıklamıştır. İnsanı kendi algı, düşünce, fikir ve eylemlerini biçimlendirmede doğuştan yetenekli olarak görür. Kişilik gelişiminde özellikle aile üzerinde yoğunlaşarak yaşamın ilk beş yılını kişilik özelliklerinin belirlenmesindeki en önemli dönem olarak kabul eder (Yanbastı, 1990). Adler kişiliğin, bireyin hem kendine hem de topluma karşı geliştirdiği tutumların ürünü olarak geliştiğini savunur.

Çevreyle yaşanan etkileşimlerle beş yaş civarında şekillenen yaşam biçimi, tüm davranışları etkileyen tutarlı ve yıllar sonra bile belirgin değişim göstermeyen bir yapıdır. Kişiliğin bütünleşmesini sağlayan bu yapı, toplumun beklentileriyle uyumadığı zaman kişilik yeterince gelişmeyebilir (Yanbastı, 1990). "Bir insan yedisinde ne ise yetmişinde de odur" atasözümüz Adler'in düşüncesini destekleyici niteliktedir.

Adler'e Göre Kişilik Tipleri

Freud gibi yaşamın ilk beş yılını kişilik gelişiminde en önemli dönem olarak kabul eden Adler, Freud'un evrelerde takılma sonucu oluştuğunu savunduğu kişilik

tiplerinden (Oral, anal, fallik kişilik tipleri) farklı olarak, insanları çeşitli kriterler açısından değerlendirmek suretiyle kişilik tiplerine ayırmıştır. Buna göre;

Yaşamda beliren zorluklar karşısında verilen tutumlar iyimser ve kötümser olmak üzere iki farklı kişilik tipini doğurur:

1- İyimser Kişilik Tipi: Zorlukları gözlerinde büyütmeyen, kendine güvenen ve inanan, başkalarından fazlaca beklentileri olmayan, sakin, korkusuz, açık yürekli ve rahat konuşan, kolay dost edinen, duruşları, oturuşları ve yürüyüşleriyle doğal kişilik özellikleri gösterirler (Adler, 1996).

2- Kötümser Kişilik Tipi: Çocukluk deneyimleri kendisinde aşağılık duygusuna yol açmış, zorluklar karşısında yaşamın kolay olmadığı duygusuna kapılmış kişilerdir. Her şeyin olumsuz tarafını gören bu tipler, zorluklar karşısında cesaretlerini kolayca kaybederler, kendilerine güvenmez ve çevrelerinden sürekli destek ararlar. Aşırı derecede tedbirli, çekingen, korkak, yavaş ve titiz kişilerdir (Adler, 1996).

Sosyal ilişkilerde gösterilen davranış şekilleri insanları saldırgan ve saldırıya uğrayan tip olmak üzere ikiye ayırır:

1- Saldırgan Kişilik Tipi: Taşkınca cesaret gösterilerinde bulunan kıskanç, haset, cimri ve kinci olan bu kişilik tipindekiler çoğunlukla kendilerine güçlü kişi süsü vermeye çalışır. Bu nedenle insanlarla geçinemez ve sık sık tartışmaya girerler (Adler, 1996).

2- Saldırıya Uğrayan Kişilik Tipi: İnsanlarla ilişki kurmaya çalışmayan, işbirliğinden kaçan bu kişilik tipi kendini güçsüz hisseder. Davranışları ürkek, tedbirli ve korkaktır. Gerçeklerden kaçan bu tip genellikle geçmişteki anılarla uğraşır. Sorumluluk gerektiren ödevler karşısında genellikle umutsuzluğa kapılır ve kararsız bir yapı sergiler (Adler, 1996).

Adler'in tanımladığı diğer kişilik tipleri ise şunlardır; almaya alışkın, neşeli, bozguncu, okul öğrencisi gibi davranan, kılı kırk yaran, boyun eğer, büyülenen, şanssız ve dindar kişilik tipleri gibi (Adler, 1996).

Görüldüğü gibi Adler, Freud gibi kişiliği gelişim evrelerine bölerek incelemek yerine teorisini dayandırdığı kavramlarla kişiliği açıklamaya çalışmıştır. Özellikle davranışın sosyal belirleyicileri olduğu üzerine yoğunlaşan Adler, yaratıcı, kendilik ve emsalsiz kişilik kavramları yanı sıra bilinci kişiliğin temeli olarak alması ve cinsel güdülerini az önemsemesi sebebiyle kendinden sonra gelen birçok kişilik teorisini üzerinde etkili olmuştur.

2.1.3.3. Carl Gustav Jung'un Kişilik Kuramı

“Kendi kalbine bakamayanın yaşamı bulanıktır. Kendi kalbine bakabilme bakabilme cesareti gösterenler gönlünün muradını keşfedenlerdir. Dışarıya bakan rüya görür, hayal dünyasında kaybolur; içeriye bakan uyanır, kendini keşfeder.”

Carl Gustav Jung

Jung bu sözlerle kişilik gelişiminde bilinç altının önemini vurgulamıştır. Ayrıca üzerinde çalıştığı toplumsal bilinç altı kavramıyla da tanınır. Freud'un öğrencisidir ve Alfred Adler'le birlikte Freud'dan etkilenmişlerdir. Freud'un kişiliği cinsellik güdüsüyle açıklamasına ve Adler'in kişiliği aşağılık kompleksiyle açıklamasına karşı çıkmıştır. Kişiliği, geçmişten gelenle geleceğe ulaştırmanın etkileşimiyle açıklamıştır. Yani kalıtımla gelen zenginliğimizi amaçlarımızla bütünleştirmemiz bizim kişiliğimizdir.

C.G. Jung'un kuramına Analitik Psikoloji de denir. Carl Jung, içe dönük (introvert) ve dışa dönük (extrovert) kavramlarını ilk kullanan kişidir. İçe dönük kimselerin düşünceleri ve ilgileri iç dünyalarına yönelmiştir. Dışa dönük kimseler ise başkalarıyla beraber olmak ister (Cüceloğlu, 2003).

İçe dönük kimseler başkalarıyla iş birliği yapmaktan uzak dururlar ve yalnız kalmayı tercih ederler. Yalnız kalmaktan sıkılmazlar. Dışa dönük bireyler ise, iş birlikçi, başkalarıyla diyalogları iyi olan, yalnız kalmaktan hoşlanmayan sosyal kimselerdir. Jung'a göre bireyin davranışları geçmişinden etkilenir ancak geleceğe dönük olarak yapılır. Böylece birey gelecekte olmak istediği biçimde hareket eder. Bu durumda birey kendi geleceğini tayin edecek kişiliğe sahiptir. Jung, bireyin devamlı kendini yenilediğini ve yaratıcı bir gelişim düşüncesi içinde olduğuna inanır.

Ona göre bireyin davranışları bireyselliğin ve kalıtımsallığın yanında amaçları ve idealleri tarafından şekillenir (Tombs, 1996; akt. Can, 2007).

Jung dört temel kişilik tipi tanımlamıştır. Kişiliğin dört ana fonksiyonunun duyuş (sensation), hissetme (feeling), düşünme (thinking), sezgi (intuition) olduğunu ortaya atmıştır (Yanbastı,1990). Bu dört işlev iki tutumla karışımlar yaparak, bir insanın bilinçli varlığına anlatım verebilmesi için sekiz ayrı seçenek oluştururlar. Jung bu seçeneklerden hareket ederek sekiz ayrı insan tipi tanımlamıştır. Bu psikolojik tipler şu şekildedir (Yanbastı, 1990; Tuzcuoğlu, 1996).

1- Dışadönük Düşünen Tip: İlgilerini çevreye yönelten bu tip mühendis veya cerrah tipidir. Yasa, ahlak, esneklik konularında tehlikeli olabilen bu tipten anlayış ve duygudan yoksun ahlakçı ve yargıçlar çıkar. Soyut şeyleri de tartışabilen bu tipler olguları kesinlikle kuramlara yeğlerler (Tuzcuoğlu, 1996).

2- İçedönük Düşünen Tip: Ağırlığın öznel sürece verildiği, düşüncenin bütünüyle öznel yönlendirilmesi ile karakterizedir ve bu haliyle dışadönük düşünmenin tam zıddıdır. Gerçeklerden ziyade fikirlerle ilgilenen, dış gerçeklere yönelik olarak görülmekten hoşlanan, gerçeklere karşı mesafeli davranan, empati yeteneği olmayan, sosyal ortamlarda çekingen ve sessiz, genellikle ilgisi tamamen kendine dönük, soyut fikirlerin etkisinde kalan tiplerdir (Tuzcuoğlu, 1996).

3- Dışadönük Duygusal Tip: Toplumcu duyguları ağır basan bu tipler, kolaylıkla başkalarının etkisi altında kalırlar. Dış dünyaya yönelmiş olmalarına rağmen duyguları ağır basar (Tuzcuoğlu, 1996).

4- İçedönük Duygusal Tip: Yüzlerine duygularını ve heyecanlarını yansıtmayan, sakın, kapalı, sessiz ve erişilmez kişilerdir. Duygularını gizlerler, söz konusu olan her şey derinlerde oluşur. Yüzünde umursamazlık maskesi taşır, eylemleri çoğu kez, özenle gizlenmiş heyecanlardan oluşur. Görünüşte çok çekingen olmalarına rağmen yakın dostları, acı çeken insanlar veya muhtaç durumda olanlara karşı sevgi doludurlar ve anlayışlıdırlar (Tuzcuoğlu, 1996).

5- Dışadönük Duyusal Tip: Salt bir gerçekliğe ve nesnelliğe sahiptir. Hiçbir şeyden üzülmeyen bu tip, somut deneyimleri toparlayarak sürekli

yeni duyular arar. Bir denemeden diğetine kolayca geçer ve parça parça sınırlı bir deneme kazanmış olur (Tuzcuoğlu, 1996).

- 6- İcedönük Duyusal Tip:** Davranışları şartlara uygun düşmemekle birlikte kendi ben'ine boyun eğen, tepkileri iç dünyasındaki duygulara yönelik olan bu tip son derece öznedir. Her şeyi bu öznelğin merceği altında yorumlar. Herhangi bir etkinin onda ne tür bir etki yaratacağını öngörmek olanaksızdır. Tepkisi de dış gerçeğe bağlı değilmiş gibidir. İç alemindeki duygulara yöneliktir (Tuzcuoğlu, 1996).
- 7- Dışadönük Sezgili Tip:** Başarılı olmak için her yola başvuran, sezgileri ile dış gerçeklik arasında bağ kuran bu tipler "sevgi ile doğuyor ve yaşıyor" gibi algılanırlar. Bu tipteki insan, kendine uygun düşen toplumsal çevreyi, nasıl giyinmesi gerektiğinin yanı sıra nasıl konuşacağını bilir (Tuzcuoğlu, 1996).
- 8- İcedönük Sezgili Tip:** Çoğunlukla sezgilere dayalı bir yaşam süren bu tip, mistik ve şairane kişilik özellikleri gösterir. Hayal sınırsızdır. Bilgisi tamamen sezgi üzerine kurulmuştur. Başkalarını, fikirlerinin güzelliğine inandırma çabası içine girebilir veya kimsenin kendisini anlamadığına inanır (Tuzcuoğlu, 1996).

2.1.3.4. Erich Fromm'un Kişilik Kuramı

Fromm'un kişilik kuramı hümanistik psikoloji olarak geçmektedir. Kişilik sosyal etkiler sonucu yaşam tecrübesiyle oluşur. Kalıcı olan kişilik, bireyin fiziksel yapısı ve mizacını oluşturan kalıtsal yönleri ile sosyal ve kültürel etkilerin tümünün ortak ürünüdür. Erich Fromm'a göre psikolojinin temel sorunu bireyin toplumla, dünya ile ve kendisiyle nasıl bir ilişki kurduğunun incelenmesidir. Bu ilişki biçimi, öğrenme ve toplumsallaşma süreçleri sonunda edinilir. Fromm'a göre bireyin çevre ilişkileri iki yödedir. Birincisi sosyalleşme, ikincisi de asimilasyondur. Sosyalleşme, sembiyotik ilişkilere, içe çekilmeye ve yıkıcılığa dönüşebilir.

Sembiyotik ilişkiler, bireyin toplumsal ilişkilerde başkalarına bağımlı olmasıdır. Birey yalnız olmak istemez, bir başka kişiye zarar vererek veya bunun tam tersi kendine zarar vererek güvensizliğinden kurtulmaya çabalar.

İçe çekilme ve yıkıcılık, toplumsal tutumların pasif ve aktif biçimleridir. İçe çekilmeye birey, kendi ortamını güvenli bir ortam haline getirmeye çalışır. Yıkıcılıkta ise, saldırganlıkla gücünü kanıtlamaya ve güven kazanmaya çaba gösterir. Asimilasyon ise, bireyin somut ve soyut bütün nesnelere toplama ve kullanma biçimlerini kapsar. Çeşitli asimilasyon türleri vardır. Bunlar Yanbastı 'ya (1990) göre;

- 1- Alıcı Eğilim:** Birey çevresinin ona yardım etmesini bekler. Her şeyi başkalarından bekler.
- 2- Sömürücü Eğilim:** Bunlar hayatlarını başkalarını sömürmekle geçirirler. Üstelik de bunun hakları olduğuna inanırlar.
- 3- İstifleyici Eğilim:** Burada birey toplayıcıdır. Dış dünya onun için tehlikelidir. Kendini korumak için her şeyi biriktirmek ve saklamak eğilimindedirler.
- 4- Pazarlayıcı Eğilim:** Birey başarılı olmak için kendini sürekli pazarlama davranışı gösterir. "Ben sizin istediğiniz gibiyim" mesajını verir.
- 5- Üretici Eğilim:** Bu eğilim olumlu olan tek kişilik türüdür. Üretir, başkalarını sever, yaratıcıdır. Yapıcılığa ve başkalarına yararlı olma en önemli amacıdır.

Kısaca, bu kurama göre birey kişiliğini anne babadan gelen kalıtsal özelliklerle ve sosyal kültürel çevreyi harmanlayarak oluşturur. İnsanın kendisine sosyal bir kişilik yaratması Freud'un süperegosuna benzetilmiştir.

2.1.3.5. Karen Horney'in Kişilik Kuramı

Karen Horney; Alman asıllı ABD'li hekim ve psikanalisttir. Yeni Freudcu akımın temsilcilerindendir. Kişiliğin belirlenmesinde biyolojik güdülerden çok çevresel ve toplumsal koşulların rol oynadığını, nevrozlarla kişilik bozukluklarının başlıca nedeninin de bu koşullar olduğunu savunmasıyla Freud'dan ayrılır. Horney'e göre bireyin kişiliğinin şekillenmesinde kaygı ve korku önemli rol oynar. Çünkü bireyin davranışlarını taşıdığı korku ve kaygı yönlendirebilir. Birey korkularını

yenmek ve kaygılarından kurtulmak için çeşitli tepki ve davranışlar sergiler. Bu davranışlarda bireyin hangi kişilik özelliklerine sahip olduğunu yansıtır. Örneğin birey kaygı ve korkularını yenmek için insanlardan uzaklaşıp içine kapanık biri ya da insanlara yakınlık gösterip sempatik ve dışadönük biri olabilir (Zel, 2006).

Kaygı ve korku (emniyet ve doyum eğilimi) yaratan kaynaklarla baş edebilmek için başvurulmuş çeşitli davranış kalıpları ve taktikler, belirli bir çözüm yaratamamış olsa bile bireylerin sinirsel gerginlikten kurtulmasını sağlayabilir. Horney'in kaygı ve korkular ile baş edebilmek için bireylerin başvurabileceği davranış alternatiflerini on adet olarak belirlemesine karşılık bunlardan üç tanesi, özellikle toplumsal sistem içerisindeki kişilik türlerinin tespit edilmesi bakımından oldukça önemlidir. Bunları şu şekilde açıklayabiliriz (Eroğlu, 1998):

- 1- Sempatik-Dışa Dönük:** İnsanlara yaklaşarak sevgi ve yakınlık duymak suretiyle kaygı ve korkuları giderme çabaları şeklinde bir kişilik geliştirme.
- 2- Antipatik-İçe dönük:** İnsanlardan uzak durmak, onlara karışmamak ve yalnız başına hareket ederek kaygı ve korkularından kurtulma çabaları şeklinde bir kişilik geliştirme.
- 3- Saldırgan-Öfkeli:** İnsanlara karşı gelmek, onlarla mücadeleye girmek, güçlü ve yenilmez olduğunu göstermek, her şeyi tartışarak ve kavga ederek elde etmeye çalışmak şeklinde kaygı ve korkulardan kurtulma çabalarının oluşturduğu bir kişilik geliştirme.

Kısaca, insanın kişilik özelliğini kaygı ve korkulardan nasıl kurtulmanın sonucunun ele verdiği kişilik kuramıdır.

2.1.3.6. M. Friedman ve R. H. Rosenman: A ve B Tipi Kişilik Kuramı

A tipi ve B tipi kişilik ilk olarak iki kardiyolog Meyer Friedman ve Rosenman tarafından gözlemlenmiştir. Fikir ilk olarak, oturma odasının sandalyelerini tamir eden döşemecinin sandalyelerin çoğunun önden yırtıldığını söylemesi üzerine ortaya çıkmıştır. Bu durumdan iki kardiyolog da kalp hastalarının çoğunun endişeli olduklarını ve otururken zor zaman geçirdiklerini anladılar. Bu gözlemi başlangıç noktası olarak kullanan ve kendi klinik uygulamalarını da temel

alan Friedman ve Rosenman hastalarının iki çok farklı davranış model tipi sergilediği sonucuna vardılar. Araştırmaları onları farklılıkların kişilik esaslı olduğu sonucuna götürdü (Moorhead ve Griffin, 1992; akt. Durna, 2005).

Friedman ve Rosenman, yaptıkları araştırmayı stres kavramıyla ilişki kurarak kuramlarını oluşturmuşlardır. Yapılan araştırmada A tipi bireylerin kalp rahatsızlığı gösterme durumları B tipi bireylere göre üç kat fazla olduğu görülmüştür. Friedman ve Rosenman, kişilik tiplerine ilişkin araştırmalarında iki farklı kişilik tipi ortaya koymuşlar ve bu kişilik tiplerini, A tipi kişilik ve B tipi kişilik olarak adlandırmışlardır. Bu iki kişilik tipi, çeşitli duygu ve hareketlerden oluşan kompleksler olarak tanımlanmaktadır. A tipi kişiliğin özellikleri belirlendikten sonra, tam tersi özellikleri gösteren tipe ise B tipi kişilik adı verilmiştir.

A tipi bir kişiliğin gösterdiği tipik davranış özellikleri şu şekildedir: Sürekli belli bir zamana yetişme kaygısıyla aşırı iş yükü altında uzun süre çalışırlar, dinlenmeden hafta sonları ve geceleri evde çalışırlar. Sık sık tatillerini kısa keserek işe dönerler, hatta tatil yapmayabilirler. Sürekli olarak kendileriyle ve diğer insanlarla rekabet halindedirler, kendilerini sık sık gerçekçi olmayan ölçütlerle değerlendirirler. İş ortamlarında engellendikleri hissini duyarlar, astlarının çalışmalarına kızarlar ve üstlerinin onları anlamadıklarını düşünürler (Tutar, 2007:217).

B tipi kişilik özelliği taşıyan bireyler, zamanı dikkate almazlar, sabırlıdırlar, kendilerini övmezler, kazanmak için değil eğlenmek için oynarlar, kendilerini sıkımsazlar, rahattırlar, sınırlı zamanlı işleri yapmayı ve acele etmeyi sevmezler, yumuşak huyludurlar ve yetkilerini devrederler.

Her ne kadar insanların kişiliğini belli bir kalıp içinde tanımlamak zor olsa da yukarıda yazılan özellikleri yansıtmaya durumuna göre insanlar A tipi ve B tipi olarak sınıflandırılmıştır.

A tipi ve B tipi bireylerin genel özellikleri tablo 1' de şu şekildedir:

Tablo:1 A tipi ve B tipi bireylerin genel özellikleri

A Tipi Kişilik	B Tipi Kişilik
1-Her zaman telaş içindedir.	1-Baskı altında oldukları zaman bile telaşsızdırlar.
2-Randevularına hiçbir zaman geç kalmazlar.	2-Randevu konusunda aceleci davranmazlar.
3-Başladıkları işi mutlaka bitirirler.	3-İş erteleyebilirler.
4-Yarışmacılık ve rekabet her davranışlarında vardır. Amaç için en yakınlarını feda edebilirler.	4- Hırs ve yarışmacılıktan uzaktırlar. Yarışma duygusunu sınırlayabilirler.
5- Bir işi başardıktan sonra daima takdir beklerler.	5- Başkalarını değil kendilerini mutlu etmeye çalışırlar.
6- Duygularını bastırır ve farklı görünürler.	6- Duygularını daha açık belli ederler.
7- İlgi alanları daha çok işine ve kendilerine dönüktür.	7- Daha geniş alanlarla ilgilenebilirler.
8- Sürekli hallerinden şikayet ederler ve memnun olmazlar.	8- Küçük şeylerden mutluluk duymayı bilirler.
9- Mükemmeliyetçidirler ve ayrıntıya dalarlar.	9- Dört dörtlük meraklısı değildirler, aza razı olabilirler.
10- Başkalarının problemlerine eğilmek ve vakit harcamak istemezler.	10- Başkalarına yardım etmekten zevk alırlar.
11- Grup ilişkilerinde geçinilmesi zor, problem çıkaran insanlardır.	11- İnsanlar arası ilişkilerde özverili davranış ve uyum gösterirler.
12- Katı ve kuralcıdırlar.	12- Daha esnektirler.
13- Ben merkezli düşünürler, gururlu ve kibirlidirler, zıt fikirlere tahammülleri azdır.	13- Gerekğinde kendilerini geri plana atabilirler.
14- Kin beslerler, bir hatayı seneler sonra söylerler.	14- Kötü olayları çabuk unuturlar.
15- İstirahat anında, uyku öncesi, tatil gibi zamanlarda bile takıntılardan kurtulamazlar.	15- Zihinlerinin çok rahat başka konulara yönlendirebilirler.

2.2. ÇATIŞMA

Bu bölümde çatışmanın sırayla tanımı, yaklaşımları, nedenleri, türleri, yönetimi, çözme stratejileri ve sonuçları başlıklarına değinilmiştir.

2.2.1. Çatışma Tanımı

İnsanın olduğu her yerde bir anlaşmazlık, bir uyuşmazlık, bir hesaplaşma ve çatışma söz konusudur. Önemli olan bu durumlarda ne yapmayı nasıl adım atmayı

bilmektir. Sosyal hayatın içinde çatışmanın varlığı normaldir ve çatışma ile ilgili konular bu bakış açısıyla değerlendirilmelidir (Erdoğan, 1999:145).

Çatışma olgusu, bilim adamlarınca farklı açılardan incelendiği için çatışma konusunda ortak bir tanım bulmak güçleşmektedir (Eroğlu, 1998). Buna göre çatışma, çeşitli araştırmacılar tarafından aşağıdaki şekillerde tanımlanmaktadır.

Erdoğan (1996:146) çatışmayı; kişiyi içinde bulunduğu sosyal ortam ve zaman diliminde istemedikleri ile karşı karşıya kalması ve bir sonuç için zorlanması halinde gerçekleştirdiği davranış, ulaştığı duygusal yapı olarak tanımlamaktadır.

Robbins (2003:164) çatışmayı; A kişisi tarafından, B kişinin hedeflerine ulaşmasını veya girişimlerini sürdürmesini engellemek için kasıtlı olarak yapılan ve B kişinin kızmasına neden olan bir süreç olarak tanımlamıştır.

Pondy'ye (1966) göre ise çatışma; iki taraf arasındaki tercihlere ilişkin anlaşmazlık, bu tür anlaşmazlıkların çözülmesindeki yetersizlikler, kişilerarası düşmanlık gibi birçok anlama gelebilmektedir.

Çatışma; sosyal varlık olan bireylerin içinde veya aralarında geçimsizliğin, uyuşmazlığın veya ahenksizliğin ortaya çıktığı bir etkileşim süreci olarak görülmektedir (Rahim, 2002) .

Genel anlamda çatışma, her türlü karşı koyma ve karşılıklı olumsuz ilişki anlamına gelip, gücün, kaynakların veya toplumsal pozisyonun azlığına ve değişen değer yargılarına dayanır (Robbins, 2001: 21).

Çatışma ile ilgili literatürde yer alan terimler incelenince, bu tanımların her birinin, kavramın farklı yönlerine odaklandığı görülmekte ve buna rağmen tanımlarda bazı ortak noktalar göze çarpmaktadır. Bu ortak noktalar, çatışmaların “uyumsuzluk, anlaşmazlık, zıtlık, karşıtlık, birbirine ters düşme” gibi konuları içermesidir (Topaloğlu ve Avcı, 2008: 77).

2.2.2. Çatışma Yaklaşımları

Alan yazın incelendiğinde çatışmaya ilişkin düşünceler zaman içinde değişikliğe uğramıştır. Değişen düşüncelere ilişkin çatışma yaklaşımları 3 başlıkta toplanmıştır. Bunlar:

Geleneksel (Klasik) Yaklaşım
Davranışsal (Neoklasik) Yaklaşım
Etkileşimci (Modern) Yaklaşım.

2.2.2.1. Geleneksel (Klasik) Yaklaşım

Furusawa (1991:12; akt. Genç, 2011) , geleneksel veya klasik yaklaşımın 20. yüzyılın başlarından 1940'lara kadar etkin olduğunu öne sürmüştür. Bu görüş, çatışmanın olumsuz amaçlara ulaşmayı engelleyen yıkıcı sonuçlara yol açtığını ifade eder. Geleneksel yaklaşım 1930'larda ve 1940'larda grup davranışı hakkında yapılan çalışmalarda tutarlı sonuçlar vermiştir. Hawthorne deneylerinde yapılan çalışmalarda çatışmanın bireylerde iletişim kopukluğu, güvensizlik, yöneticilerin çalışanların gereksinme ve isteklerine duyarsızlığı gibi sonuçlar yarattığı ortaya çıkmıştır (Özkalp ve Kirel, 2009: 169). Bu yaklaşımda çatışma baskıcı yöntemlerle çözülerek aşılmaya çalışılmıştır. Geleneksel yaklaşım, çatışmaya oyunbozan olarak baktığını söyleyebiliriz. Bu durumda geleneksel görüş, oyunbozanı ya oyundan atmaktadır ya da oyun bozanın oyunun kuralına uymasını sağlayıp oyundaki sorunu kaldırmaktadır.

Bu yaklaşımı savunanların ortak düşüncesi şunlardır:

1. Çatışma önlenilecek bir olgudur.
2. Çatışma örgütün yapısını bozar, performansını engeller.
3. Yönetimin asıl görevi çatışmayı yok etmektir.
4. Çatışma konusunda otoritenin yasal ve biçimsel kurallarını izlemek önemlidir.
5. En uygun başarı, çatışmanın ortadan kaldırılmasıyla elde edilir (Acar, 2006: 10) .

Ishihara'nın "En küçük bir problemin bile dikkatinizden kaçmasına izin vermeyin, unutmayın küçük çaylar büyük nehirlerle dökülür." sözü geleneksel(klasik) yaklaşımı özetlemektedir.

2.2.2.2. Davranışsal (Neoklasik) Yaklaşım

Davranışsal (Neoklasik) yaklaşım 1940'lardan 1970'lerin ortalarına kadar etkili olmuştur.

Davranışsal (Neoklasik) yaklaşım çatışmaya, gelenekselcilere göre daha ılımlı yaklaşmaktadır. Çatışma doğal bir olgu olarak görülmektedir. Çatışma ortadan kaldırılamaz. Çatışma sanıldığı gibi örgütsel başarıyı her zaman düşüren bir etmen değildir. Hatta kimi zaman başarıyı arttırıcı rolü vardır. Bu görüş tamamıyla çatışmayı çözme yöntemleri üzerinde durmaktadır (Acar, 2006: 11) .

Karmaşık örgütler doğaları gereği çatışma içinde olacaklardır (Hedefler üzerindeki anlaşmazlıklar, örgütteki boş pozisyonlar için rekabet etme gibi nedenlerle) . Bu çatışmalar, kişiler ve gruplar arası ayrımlardan doğmaktadır. Çatışmanın ortadan kaldırılması, bu farklılıkların yok edilmesi anlamına gelecektir. Ancak, etkili bir yönetim bu farklılıkları benimsemeli ve arttırmaya çalışmalıdır (Baylançipek, 2003) .

Lao Tzu'nun "Sorunlar kurtuluştta gizlenir. Onların değişmesi ve birbirine dönüşmesinin sonu yoktur." sözü davranışsal (neoklasik) yaklaşımı özetlemektedir.

2.2.2.3. Etkileşimsel (Modern) Yaklaşım

Etkileşimsel, etkileşimci, modern yaklaşım günümüzde etkili olan görüştür. Etkileşimsel görüş davranışçı görüştten farklı olarak, sadece çatışmayı kabul etmekle kalmaz, son derece uyumlu, barışçıl ve işbirliği içindeki bir grubun değişime ve yeniliklere karşı duyarsız kalacağını öne sürerek gerektiğinde çatışmanın bilinçli olarak teşvik edilmesini savunur (Baylançipek, 2003) .

Etkileşimsel yaklaşımın en büyük katkısı, çatışmanın grubun kendini değerlendirebildiği, iyi bir liderlik modeli içinde yaratıcılığın kullanılabilirdiği bir ortam doğurabileceği düşüncesidir. Sorunların çözülmesi zorunluluğu, çalışanları değişik ve yeni çözümler aramaya yönlendirilebilir. Bu durum da örgütün yararına olabilir.

Kısaca çatışma vardır, kabul edilmelidir ve de en iyi şekilde yönetilerek faydalı sonuçlara ulaşılmalıdır.

M. Scott Peck'in "Sorunlar bizim bilgeliğimizi ve cesaretimizi ortaya koyar." sözü etkileşimsel (modern) yaklaşımı özetlemektedir.

2.2.3. Çatışma Nedenleri

Etkileşimsel yaklaşımın benimsediği gibi, hayatın bir parçası olarak kabul edilen çatışmadan faydalanmak ancak çatışmanın nedenlerini çözerek ulaşılabilecek bir sonuçtur. Çatışmanın nedenlerinin iyi anlaşılması; çatışmanın olumlu yönlerinin ve ortaya çıkardığı enerjinin, örgütsel etkinliğe ulaşmak için veri olarak kullanılabilmesi fırsatını hazırlayacaktır. Çatışmanın nedeni hakkında sağlıklı bilgiye sahip olmak yöneticiler açısından, çatışmayı yönetebilmek için çok önemlidir (Erdoğan, 1999: 158).

Çatışmalar kaçınılmaz olarak iki kişinin alt görüşlere sahip olmasından kaynaklanır. Belirsizliklere tahammülsüz olanlar ve farklı fikirleri yok sayanlar ve bir an önce sonuca varmak isteyenler çatışmalara sebep olurlar (Luthans, 1981: 376).

Çatışmaları çözümleyebilmek ve örgüt amaçları doğrultusunda yönetebilmek için ilk yapılması gereken hareket bunların meydana geliş nedenlerini araştırmaktır. Ancak bu nedenler bilindikten sonra en uygun çözüm teknikleri araştırılmalıdır (Koçel, 1995).

Çatışma nedenlere sayılamayacak kadar çok olabilir. Ancak çatışma, modern toplumsal yaşamın bir gerçeği ve vazgeçilmez bir unsur olarak yer alır (Kırel, 2004:142). Bu nedenlerden bazılarını şu başlıklar altında inceleyebiliriz:

2.2.3.1. Sınırlı Kaynaklar: Belirli bir zamanda birçok kişi veya grup aynı kaynağı, teçhizat, hizmet, para vb. paylaşmak zorunda kaldığında potansiyel olarak çatışabilirler (Ceylan, 1998:93). Örneğin, bir köy okulundaki tek ve de eski fotokopi makinesi öğretmenler ve idareciler arasında çatışmaya neden olabilir.

2.2.3.2. Algılama Farklılıkları: Örgüt üyelerinin olayları birbirlerinden farklı olarak algılamaları, aralarında çatışmaya neden olabilir. Bilindiği üzere, algılama ile davranış arasında çok yakın bir ilişki vardır. Algılama farklılıkları, insanları farklı

davranışlara iterler. Bu farklı davranışlar da potansiyel çatışma niteliğindedir (Ertürk, 2000:230). Örneğin, okul idaresinin çevre düzenlemesine çok fazla zamanını ayırması, kimi öğretmenler tarafından çevrenin güzelleştirilmesi olarak algılanabilirken, kimi öğretmenler tarafından da eğitim öğretim sorunlarına az zaman ayrıldığı için bu durumu eksiklik olarak algılayabilir ve kurumda çatışmaya neden olabilir.

2.2.3.3. İletişim Problemleri: Örgütsel iletişim, örgütlerde işbirliği, koordinasyon ve kontrol işlevini yerine getiren örgütsel ve yönetsel yapının en önemli öğelerinden bir tanesidir. Dinamik bir varlık olan örgütler, kendine özgü işlevleri gerçekleştirebilmek için hem örgüt içerisine hem de örgüt dışına yönelik etkili bir iletişime ihtiyaç duymaktadır. Çünkü, etkin bir iletişim örgütsel davranışın tüm yönlerini fiilen etkilemektedir (Karaçor ve Şahin, 2004:97). Örneğin, taşıma merkezi bir okulda görev yapan öğretmenle servis şoförü arasındaki iletişim problemi kurumda çatışmaya neden olabilir.

2.2.3.4. Amaç Farklılıkları: Kaynakların sınırlı olması, ödüllendirme sistemlerinin işbirliğini sağlama yerine rekabeti özendirilmesi, bireysel amaçlardaki farklılıklar ve örgütsel amaçların öznel (sübjektif) yorumlanmasından ortaya çıkabilir (Can, 2002:328).

2.2.3.5. Statü Farklılıkları: Statü, bir kimsenin bir kurum veya bir toplum içindeki yeridir (TDK). Kişinin kendini diğer kişilerden farklı ve üstün görmesidir. Bu durum kişiler arasında çatışma nedeni olabilir. Eğitim ortamındaki öğretmen, uzman öğretmen, baş öğretmen durumları çatışmaya neden olabilir.

2.2.3.6. Yönetim Alanı İle İlgili Belirsizlikler: Örgütte görev yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde yazılı olarak belirlenmemiş olması, çalışan gruplar, servisler ve birimler arasında çatışmanın doğmasına neden olur (Genç, 2004:256). Okullarda müdür yardımcılarının çalışma alanlarının tam olarak belirlenmemiş olması öğretmenlerin karşılaştığı sorunlarda direkt olarak kime başvurması gerektiğini bilememesi çatışmaya neden olabilir.

2.2.3.7. Örgütün Büyüklüğü: Sosyal yapı ya da biçimsel yapının büyük olması demek aynı zamanda iletişim kanallarının, hedeflerinin ve kaynakların çokluğu demektir. Bu çokluğun iletişim güçlüklerine yol açması dolaylı olarak çatışmaya da neden olabilir (Baysal, 1996:310). Örneğin, 50-60 öğretmenli merkez okulunda, 10 öğretmenli bir köy okuluna göre öğretmenler arasında daha fazla çatışma yaşanabilir.

2.2.3.8. Karşılıklı Bağımlılık: Örgütlerde birimlerin üretimi diğerlerinin üretimine bağlıdır. Bir birimin çıktısı diğer birimin girdisini oluşturur. Bu da bir çatışmayı doğurabilir. Örneğin, sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri arasında öğrencilerin ilkokul başarısı ve ortaokul başarısı arasındaki farklılık öğretmenler arasında çatışmaya neden olabilir.

2.2.3.9. Kişilik Farklılıkları: Aydın (2008:204), kişilik farklılıkları noktasında iş görenlerin sahip oldukları kişisel özelliklerin de çatışmalara neden olabileceğini, bu nedenle bireyin kendilerini ve başkalarını algılayış biçimlerinin çatışmalara kaynaklık eden çok önemli bir öge olduğunu öne sürmüştür.

Tablo 2’de çatışma nedenleri(kaynakları) farklı sınıflama altında ele alınmıştır.

Tablo 2: Çatışma nedenleri (Kaynakları)

Nedenin(Kaynağın) Boyutu	Çatışma Nedenleri(Kaynakları)
İlişkiler	<ul style="list-style-type: none"> • Aşırı duygusallık • Yanlış algılama • İletişim bozukluğu/zayıflığı • Negatif davranışların sürekliliği
Veriler	<ul style="list-style-type: none"> • Bilgi yetersizliği ve yanlış bilgi • Verilerin farklı yorumlanması • Değerlendirme süreçlerinin farklılığı • Neler önemli/ilgili olduğuna dair görüş farklılığı
Çıkarlar	<ul style="list-style-type: none"> • Çıkarlar üzerinde algılanan ya da gerçekten var olan rekabet • İşlemsel çıkar farklılıkları • Psikolojik çıkar farklılıkları
Yapısal Öğeler	<ul style="list-style-type: none"> • Yapıcı olmayan davranış veya etkileşim biçimi • Kaynakların dağılımında, sahipliğinde ve kontrolünde eşitsizlikler • Yetki ve güç dengesizlikleri • İşbirliğini engelleyici çevresel, fiziksel ya da coğrafi etkenler • Zaman sınırlılıkları
Değerler	<ul style="list-style-type: none"> • Düşünce ve davranışları değerlendirmede ölçüt farklılıkları • Manevi değeri olan amaç farklılıkları • Yaşam biçimi, ideoloji ya da din farklılığı

Kaynak: Karip, 2003

Çatışma ile ilgili çalışmalarda otoriter ve baskıcı kişiliklerin çatışmaları arttırıcı etkilerinin olduğu görülmüştür. Aynı zamanda yeniliğe ve değişime karşı çıkan kişilik yapısının çatışmalara neden olduğu; kendisine saygısı olmayan insanların diğerlerini düşman olarak algılamalarının çatışmayı destekleyici bir faktör olduğu belirlenmiştir (Akat, 2002:406). Kısaca çatışma varsa nedeni de vardır.

2.2.4. Çatışma Türleri

Hayatın her anında insanın karşısına çıkabilecek çatışma durumlarını, yaşanma durumlarına göre sınıflandırarak incelemek gerekmektedir. Alan yazın incelendiğinde karşılaşılan temel sınıflandırma; çatışmanın taraflarına göre, niteliğine göre, örgüt içindeki yerine göre ve ortaya çıkış şekline göre olduğu görülmektedir. Çatışma türlerinin ana başlıkları ve alt başlıkları aşağıda tablo halinde gösterilmiştir. Bu başlıklar sırasıyla açıklanacaktır.

Tablo 3: Çatışma türleri

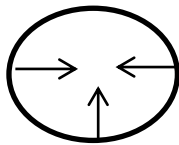
GRUPLANDIRMA ESASLARI	ÇATIŞMA TÜRLERİ				
Çatışmaya Taraf Olanlar	1. Bireysel Çatışma	2. Bireyler Arası Çatışma	3. Birey-Grup Çatışması	4. Grup İçi ve Arası Çatışma	5. Örgütler Arası Çatışma
Çatışmanın Niteliği	1. Fonksiyonel Çatışma		2. Fonksiyonel Olmayan Çatışma		
Çatışmanın Ortaya Çıkma Şekli	1. Potansiyel Çatışma	2. Algılanan çatışma	3. Hissedilen Çatışma	4. Açık Çatışma	
Çatışmanın Örgüt İçindeki yeri	1. Yatay Çatışma	2. Dikey Çatışma	3. Emir Komuta-Kurmay Çatışması		

Kaynak: Kılıç, 2006

2.2.4.1. Çatışmanın Taraflarına Göre Sınıflandırılması

Genel olarak 5'e ayrılmıştır. Bunlar; bireysel, bireyler arası, birey-grup, grup içi-gruplar arası ve örgütler arası çatışmalardır. Bu sınıflandırmalar aşağıda açıklanmıştır.

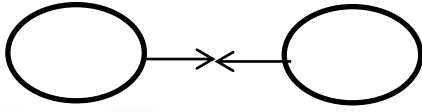
Bireysel Çatışma (Intrapersonal Conflict)



Şekil 1. Bireysel çatışma

Bireyin kendi içinde kararsızlığa düştüğü çatışmadır. Bu çatışma türü, kişinin kendisinden beklenilenden tam olarak emin olmaması, kendisinden aynı konuda farklı davranışlar beklenmemesi yahut kendisinin yapabileceğinden daha fazlasının beklenmesi halinde ortaya çıkmaktadır (Ertürk, 1995:203).

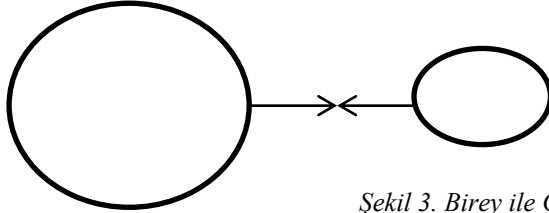
Bireyler Arası Çatışma (Interpersonal Conflict)



Şekil 2. Bireylerarası çatışma

En az iki bireyin davranış ya da düşünce ayrılığına düştüğü çatışmadır. Farklı karakter, tutum ve kişiliğe sahip bireyler arasında her zaman bu tür çatışma çıkabilmektedir (Ertürk, 1995:204).

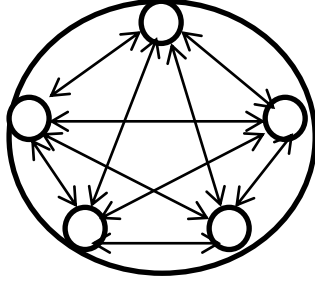
Birey İle Grup Arasındaki Çatışma (Intragroup Conflict)



Şekil 3. Birey ile Grup Çatışması

Daha çok çalışma gruplarının kendi norm ve standartlarını üyelerine benimsetmek ve itirazsız kabul ettirmek için onlar üzerinde uyguladıkları baskılardan kaynaklanır (Şimşek, 1998:279).

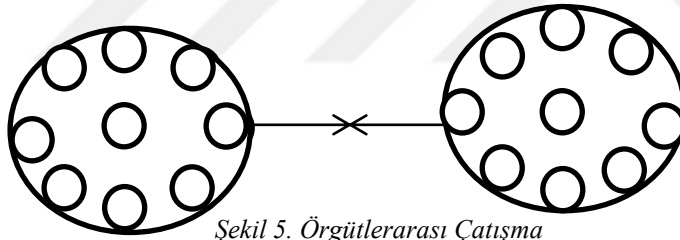
Gruplar Arası Çatışma (Intergroup Conflict)



Şekil 4. Gruplararası Çatışma

Gruplar arası çatışma, benzer fiziki ya da sosyal ortamda bulunan, birbirleriyle etkileşim içinde olan iki ya da daha fazla grubun çatışmasıdır (Erdoğan 1999:154). Genellikle aynı bölüm yöneticisine bağlı olan grupların birbirleriyle mücadeleye girmeleri sonucu doğmaktadır (Ertekin, 1993:72).

Örgütler Arası Çatışma (Interorganizational Conflict)



Şekil 5. Örgütlerarası Çatışma

Bu çatışma türünde bir örgütün kendi dışındaki diğer örgütlerle çatışması söz konusudur (Dinçer ve Fidan, 1996:361). Eğitim kolundaki sendikalar arasındaki çekişme bu çatışma türüne örnek verilebilir.

Bu bölümde kullanılan şekillerin kaynağı, Koçel (1992:492)'dir.

2.2.4.2. Çatışmanın Fonksiyonlarına (Niteliğine) Göre Sınıflandırma

Bu sınıflandırma çatışmanın örgüte faydalı olup olmamasına göre fonksiyonel ve fonksiyonel olmama üzere iki başlıkta yapılmıştır.

Fonksiyonel Çatışma (Functional Conflict)

Yapısal ya da işlevsel olarak da adlandırılmaktadır. Örgütün çatışmadan yararlanmaya çalıştığı, örgütü bulunduğu konumdan bir adım ileriye götüren, örgütün misyonu ve vizyonu için önemli bir çatışma türüdür. Örgütü canlı tutan yönü önemlidir.

Fonksiyonel Olmayan Çatışma (Nonfunctional Conflict)

Bu çatışma türü fonksiyonel çatışmanın tam tersidir. Örgütü amaçlarına ulaşmaktan alıkoyan veya amaçlarının gerçekleşmesine katkıda bulunmayan çatışmaları kapsamaktadır (Şimşek, 1998:278).

2.2.4.3. Çatışmanın Ortaya Çıkış Şekillerine Göre Sınıflandırılması

Çatışmanın kaynağı olabilecek durumdan, açıkça belli olduğu duruma kadar olan aşamanın sınıflandırılmasıdır. Bunlar; potansiyel çatışma, algılanan çatışma, hissedilen çatışma ve de açık çatışmadır. Açıklamalardaki örnek durumlar çalışma hayatından karşılaşılmış örneklerdir.

Potansiyel Çatışma

Çatışma durumunu ortaya çıkarabilecek nedenlerdir. Örgüt içinde amaçlar konusundaki önemli farklılıkları ve sınırlı olan kaynakları elde etmeye yönelik bir rekabetin varlığı, çatışma potansiyeli taşıyan durumlardır (Koçel 2001:535). Öğretmenler odasında bir tane eski fotokopi makinesinin olması ve kısa sürede tonerinin bitip, arka arkaya çok çekim yapıldığında arıza vermesi öğretmenler arasında çıkabilecek çatışma durumuna örnek verilebilir.

Algılanan Çatışma

Örgütlerde görevli personelin çatışmalı durumları algılamalarına bağlı olarak ortaya çıkar (Ertürk, 1995:205). Öğretmenler odasındaki eski fotokopi makinesinin yarıyıl tatili öncesi bozulmasına rağmen, tatil dönüşü hala bozuk duruyor olması ve öğretmenlerin bu duruma ilişkin algıları, algılanan çatışmaya örnek olabilir. Algılar şu şekildedir: “İdare, fotokopi makinesini yaptırmayı unutmuştur.”, “İdarenin, fotokopi makinesini yaptıracak parasal kaynağı yoktur.”, “İdare, öğretmenlerin fotokopi makinesini gereğinden çok fazla kullandıklarını ve de dikkat etmeden kullandıklarını düşünerek bilerek yaptırmamıştır.”.

Hissedilen Çatışma

Çatışmanın içindeki kişilerin veya grupların olaylar karşısındaki duygu durumlarıdır. Kırgınlık, kızgınlık, endişe ve gerilimler bu durumun en iyi göstergeleridir. Fotokopi makinesi sorununuz artık öğretmen ve idarede duygu olarak yerleşmeye başlamıştır. Fotokopiye özellikle en çok ihtiyacı olan 1. sınıf öğretmeninde kızgınlık durumu baş göstermiştir ve diğer öğretmenlerde aynı durumu yaşamaktadırlar.

Açık Çatışma

Bu çatışmada artık hissedilen çatışmadaki duygular, sözlü ve fiziki davranışlara dönmüştür. Çatışma artık apaçık ortadadır. Tam bu anda çatışma yönetiminin de devreye girmesi gerektiği andır. Karşılıklı çatışma belirli bilgi ve verileri karşıya göndermeme veya fiziki kuvvet şeklinde görülür (Şimşek, 1998:281). Fotokopi sorununuzdaki duygular artık davranışa dönmüştür. Öğretmenler ve idare arasında tartışma çıkmıştır ve durum açık tartışmaya dönmüştür. Uzatılan fotokopi makinesi sorunu, öğretmenlerin okulda kermes düzenlemesiyle öğretmen-veli-öğrenci işbirliği ile çatışma olumlu bir şekilde sonuçlanmıştır. Bu noktada yaşanan çatışmanın sonucu fonksiyonel çatışmaya da örnektir denilebilir.

2.2.4.4. Çatışmanın Örgüt İçindeki Yerine Göre Sınıflandırılması

Yatay çatışma, dikey çatışma ve emir-komuta ve kurmay çatışması olmak üzere 3 şekilde sınıflandırılmaktadır.

Yatay Çatışma

Organizasyon içinde aynı hiyerarşi seviyesinde bulunan kişiler arasında meydana gelen çatışmadır. Farklı amaçları paylaşan, kıt kaynakları kullanan, birbirine rakip durumunda olan eşit hiyerarşi düzeyindeki personel arasındaki çatışma örnek olarak verilebilir (Ertürk, 1995:206). Okuldaki zümre öğretmenleri arasındaki rekabet, yatay çalışmaya örnek verilebilir.

Dikey Çatışma

Bir örgütte ast üst durumundaki kişi veya kademeler arasında gerçekleşir (Luthans, 1995:287). Üst kademedeki kişi, yetkilerini astını ezmeye yönelik kullanması olası çatışma durumu olabilir. Bir okul müdürünün, sendika farklılığı bulunan öğretmene karşı yetkisini kullanarak ezmeye çalışması ve zıt gitmesi dikey çatışmaya örnek olarak verilebilir.

Emir-Komuta Ve Kurmay Çatışması

Örgütlerde görevli yürütme yetki ve sorumluluğu taşıyan emir-komuta personeli ile emir komuta personeli üzerinde yaptırım gücü olmayan, sadece onlara yol gösterici ve tavsiye niteliğinde raporlar verebilen, genelde konusunda uzman eğitilmiş kurmay personel arasında çoğunlukla tartışmalar meydana gelir (Şendur, 2006:29). Kanunlara göre, üstün verdiği emir anayasaya aykırı olmadıkça astın yapması zorunludur. Buradan hareketle ast durumunda bulunan kişilerin üzerlerine düşen görevleri ve verilen emirleri yapmak zorundadırlar ve çatışmanın kendilerine zarar olarak dönebileceğini unutmamalıdır.

2.3. ÇATIŞMA YÖNETİMİ

Çatışma tanımlandı, çatışmaya ilişkin yaklaşımlar incelendi, çatışmaya neden olabilecek etkenler araştırıldı, yaşanabilecek çatışma türleri de verildi ve sonra sıra önemli aşama olan çatışmanın yönetilmesine geldi. Etkileşimci çatışma yaklaşımı, çatışmayı doğal olarak karşılamaktaydı. Çatışmayı da sonucuna göre fonksiyonel ve fonksiyonel olmayan şekilde ikiye ayırmıştı. Buna göre olumlu sonuca ulaşmak için çatışmanın iyi bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

Çatışma yönetimi; çatışmanın azaltılması ya da ortadan kaldırılmasına değil, çatışmanın olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılarak olumlu etkilerinin ortaya çıkarılmasına odaklanılmasıdır (Rahim, 2002). Olumlu etkilerini örgüte kazandırabilmek için de çatışma yönetimine hakim yöneticilere ve de bireylere gerek vardır. Özellikle eğitim alanının her sürecinde insan vardır ve çatışma eğitim kurumlarında kaçınılmazdır. Eğitim camiasına da çatışma yönetme eğitimi almış öğretmen ve idareciler gerekmektedir.

Çatışma yönetimi, çatışan tarafların ya da çatışmanın dışındaki başka bir tarafın karşılıklı etkileşimde bulunarak çatışmayı belirli bir yönde sonuçlandırabilme girişimleri olarak tanımlanabilir (Karip, 2003:43).

Çatışmanın etkili bir şekilde yönetilmesi için, çatışma içerisinde olan tarafların amaçlarının veya hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedeflerin durumların veya engellerinin karşılıklı olarak kabul edilebilecek şekilde açık bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir (Labovitz, 1980:35).

Çatışmanın yönetimi için izlenilecek eylem planı şu aşamalar halinde olmalıdır (Demirkaya, 2011):

1.Aşama: Kızgınlığınızı kontrol altına alın.

Taraflar sağlıklı düşünemeyecek kadar kızgın ise ve duygularını kontrol edemiyorsa uzlaşma sağlanamaz.

2.Aşama: Karşı tarafa yaklaşımadan önce bir kez daha düşünün !

Çatışma tarafları nasıl etkilemektedir?

Çatışmada taraflar için çıkarlar ve değerler nelerdir?

Taraflardan her birinin diğerine ilişkin ön yargıları ve varsayımları nelerdir?

Sorularına cevap aranır.

3.Aşama: Olumlu bir hava oluşturun.

Karşı tarafı uzlaşmaya, konuşmaya davet edin.

İyi niyetli olduğunuzu gösterin.

Karşı tarafı dikkate aldığınızı ve önem verdiğinizi gösterin.

4.Aşama: Temel kurallara dikkat edin.

Karşı tarafı dikkatle dinleyin ve karşı tarafın sözünü kesmeyin.

Durumu iyileştirmek için çalışın.

Sakinliğinizi koruyun.

5.Aşama: Problemi tartışarak tanımlayın.

Taraf için önemli olan hususları ortaya koyun ve duyguları paylaşın.

Etkili konuşma ve dinleme tekniklerini kullanın.

İhtiyaçları ve çıkarları belirleyin.

6.Aşama: Olası çözümler için beyin fırtınası yapın.

Tarafların ihtiyaç ve çıkarlarının tatmin olabilmesi için düşünceleri açıkça ortaya koymak.

Bu aşamada henüz düşünceleri eleştirmemek ve yargılamamak.

Düşüncelere açık olmak.

“Sen” yerine “Biz” kullanmaya özen göstermek.

7.Aşama: Olası çözümleri değerlendirin ve uygun çözümleri değerlendirin.

Çözümler şu nitelikte olmalıdır:

1. Her iki taraf için de kabul edilebilir,
2. Gerçekçi ve gerçekleştirilebilir,
3. Belirgin ve dengeli olmalıdır.

Çözümler her iki taraf için de önemli ana hususları içermelidir.

8.Aşama: Çözümlerin işlerliğini izleyin.

Belirli bir süre sonra çözümlerin işleyip işlemediğini kontrol etmek.

Çözüm işleмиyorsa yukarıdaki basamakları tekrarlayarak çözümleri yeniden gözden geçirmek.

Bu aşamalardan faydalanırken, çatışmaların yönetiminde farklı stratejiler uygulanarak çatışmalar çözüme ulaştırılabilir.

Aşağıdaki tabloda çatışma yönetimi konusunda çalışan önemli araştırmacılar ve çatışmayı yönetme ve çözmedeki temel noktaları gösterilmiştir.

Tablo 4'te görüldüğü gibi çatışma yönetiminde Follet (1940) başı çekmiştir. Genel olarak **kaçınma, uzlaşma, hükmetme, bütünleştirme ve ödün verme** Rahim (1983) stratejileri günümüzde en çok tercih edilenidir. Çatışma çözme stratejileri başlığı altında bu stratejiler ele alınacaktır.

Tablo 4: Çatışma yönetimi konusunda çalışan önemli araştırmacılar ve araştırmalarındaki temel noktalar

Çatışma Yönetimi Konusunda Çalışan Önemli Araştırmacılar ve Araştırmalarındaki Temel Noktalar		
Araştırmacılar	Boyutlar	Çatışma Çözme Stilleri/ Araştırmaların Temel Noktaları
Follet (1940)		Temel stiller: Hükmetme, uzlaşma ve bütünleştirme. İkinci dereceden stiller: Kaçınma ve örtbas etme.
Deutsch (1949-1990)		İşbirliği etme, rekabet etme.
Bales (1950)		Anlaşma ve anlaşmazlık
Blake ve Mouton (1964)	Diğerlerine yönelik ilgi ve üretime yönelik ilgi.	Zorlama, geri çekilme, yatıştırma, paylaşma ve problem çözme.
Thomas (1976)	İşbirliği etme ve iddialı olma.	Uyum gösterme, kaçınma, işbirliği etme, rekabet etme ve uzlaşma.
Putnam ve Wilson (1982)		Kontrol etme, karşı karşıya gelmeme ve çözüme yönelme.
Putnam ve Jones (1982)		İletişimde bulunma
Pruitt (1983)		Problem çözme, ödün verme, hareketsizlik, varolanla yetinme
Rahim (1983)	Kendisine yönelik ilgi ve diğerlerine yönelik ilgi.	Kaçınma, uzlaşma, hükmetme, bütünleştirme ve ödün verme.
Lee (1990)		Rakiple olan ilişkiye bağımlı olma: Astarlar, üstler ve eşdeğer statüde bulunanlar.
Tjosvold (1990)		İşbirliği etme, rekabet etme.
Ting-Toomey (1991)	Bireyci ve kolektivist kültürler	Kaçınma, uzlaşma, hükmetme, bütünleştirme ve ödün verme.
Hocker ve Vilmot (1991)		Kaçınma, işbirliği etme, rekabet etme.
Hoy ve Miskel (2000)		Uyum gösterme, işbirliği etme, rekabet etme, kaçınma ve uzlaşma.

Kaynak: Niederauer, Sevda (2006). Üniversite Üst Düzey Yöneticilerinin kişilik tipleri ve Örgütsel Çatışma Çözme Stilleri. Yayınlanmamış doktora tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

2.3.1. Çatışma Çözme Stratejileri

Çatışma çözme stratejilerine geçmeden önce çatışma çözme ile çatışma yönetme kavramları arasındaki farkın ortaya konması gerekmektedir. Çatışma yönetimi ilişkilerdeki pozitif çatışmanın önemini vurgulayarak çatışmanın kontrol altına alınması ile ilgili stratejileri ortaya koyarken, çatışma çözme var olan çatışmanın sona erdirilmesi konusundaki stratejileri ön plana çıkarmaktadır. Çatışma çözme alanındaki genel varsayım bir tartışmanın altında yatan belirli sorunlara yönelik çözümün uzlaşma ile eşit tutulmasıdır. (Rahim, 1992). Karip (2010)'e göre ise çatışmayı çözme çatışma yönetiminden farklıdır ve çatışmanın taraflar arasında uzlaşma ya da anlaşma ile sonuçlanmasını içerdiğini belirtmiştir.

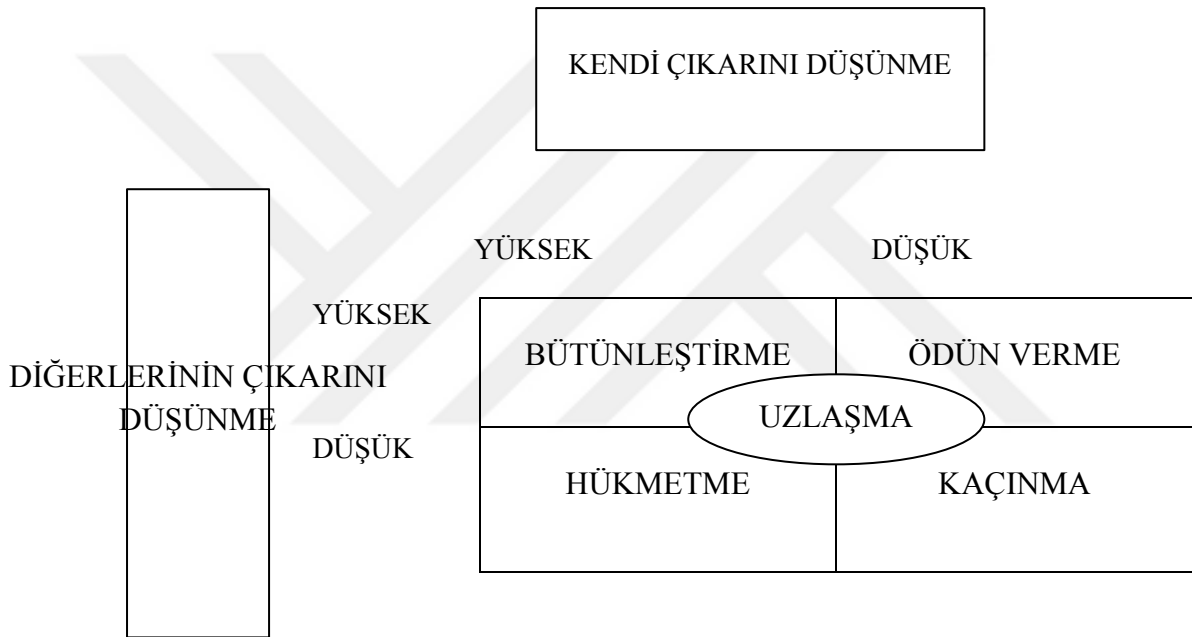
Çatışma yönetiminin bir parçası olan çatışmayı çözmek için kullanılan farklı stratejiler bulunmaktadır. Çatışmaya müdahale için uygun bir yaklaşımın kullanılması ile örgütte sağlıklı bir düzeyde çatışmanın varlığı korunur ve tarafların uygun çatışma çözme stratejileri kullanmalarına olanak sağlanır (Karip, 2010:45). Literatürde çok sık rastlanan çatışma çözme stratejilerini geliştiren araştırmacılar şunlardır:

Blake ve Mouton: Blake ve Mouton (1964; akt. Niederauer, 2006) yöneticilerin tutumlarını göz önüne alarak “üretimle yönelik ilgi” (concern for production) ve “insanlara yönelik ilgi” (concern for people) boyutlarını içeren “yönetimsel ağ” (managerial grid) adını verdikleri bir yapı oluşturmuşlardır. Blake ve Mouton, bu iki boyutlu yapıdan yararlanarak kişiler arası çatışmaları çözme stratejilerini “zorlama” (forcing), “geri çekilme” (withdrawing), “yatıştırma” (smoothing), “paylaşma” (sharing) ve “problem çözme” (problem solving) olarak sınıflandırılmışlardır.

Thomas: Thomas (1976,1979; akt. Niederauer, 2006), Blake ve Mouton'un yukarıda açıklanan çatışma yönetimi yaklaşımını yeniden yorumlamıştır. Thomas bireyin çatışma yönetiminde “işbirliği etme” (cooperativeness) ve “otoritesini zorla kabul ettirme” (assertiveness) olmak üzere iki temel amaçtan yola çıkarak çatışma davranışı gösterdiğini savunmaktadır. Thomas beş çatışma çözme stratejisi

geliştirmiştir: “uyum gösterme” (accommodating), “kaçınma” (avoiding), “işbirliği etme” (collaborating), “rekabet etme” (competing) ve “uzlaşma” (compromising) dır.

Rahim ve Bonoma: Blake ve Mouton ile Thomas’ın çalışmalarından esinlenen Rahim ve Bonoma, oluşturdukları modeli şekil 6’da da görüldüğü gibi iki temel boyut içerisinde yer alan beş çatışma çözme stratejilerinden meydana gelir.



Şekil 6. Çatışma Çözme Stratejileri (Rahim, 1983; akt. Çetin, 2008)

Çatışma çözme stratejilerine ait karşılaştırma aşağıdaki Şekil 7’de gösterilmiştir.

Şekil 7. Çatışma çözme strateji modellerinin karşılaştırılması

YÜKSEK	Kazan-kaybet (Hall) Mücadele etmek (Pruitt) Hükmetmek (Rahim) Rekabet (Thomas)	Sinerjik-birlikte çalışan (Hall) Problem çözme (Pruitt) Bütünleştirme (Rahim) İşbirliği (Thomas)	
Kişisel hedeflere ilgi (Hall) Kendi sonuçlarına ilgi (Pruitt) Kendi çıkarlarına ilgi (Rahim) Tarafların kendi çıkarlarını tahmin etme isteği (Thomas)	Uzlaşma (Hall, Rahim, Thomas)		
	Kaybet-ayrıl (Hall) Eylemsizlik (Pruitt) Kaçınma (Rahim) Kaçınma (Thomas)	Uyum sağla- kaybet (Hall) Uyum sağlama (Pruitt) Ödün verme-uyma (Rahim) Uyum sağlama (Thomas)	
DÜŞÜK	DÜŞÜK	İlişki odaklı (Hall) Başkalarının sonuçlarına ilgi (Pruitt) Başkalarının çıkarlarına ilgi (Rahim) Tarafların diğerlerinin çıkarlarını tahmin etme isteği (Thomas)	YÜKSEK

KAYNAK: Sorenson, Morse ve Savage (Akt. Aslan, 2008)

Günümüzde en yaygın olarak kullanılan modellerden birisi, Rahim Organizational Conflict Inventory-II veya ROCI-II olarak bilinen bir ölçek geliştiren Rahim (1983)'in modelidir. Rahim çatışmalarla çatışma çözme stratejilerini kendi çıkarını düşünme ve başkalarının çıkarını düşünme boyutlarının seçilimini oluşturarak sınıflandırmıştır. Bu iki boyutun seçiliminden oluşturularak elde edilen beş çatışma çözme stratejileri şunlardır:

- Hükmetme (dominating),
- Bütünleştirme (integrating),
- Uzlaşma (compromising),
- Ödün verme (obliging),
- Kaçınma (avoiding)'dir.

Aşağıda bu çatışma çözme stratejileri açıklanmıştır.

2.3.1.1. Hükmetme (dominating)

Zorlama (forcing), rekabet etme (competing) olarak da geçmektedir. Bireyin kendisi için karşı taraftan daha çok endişelendiğinde kullandığı stratejidir. Kazan-kaybet yaklaşımı, kontrol etme de denilebilir. Taraflardan birinin kendi ilgi ve ihtiyaçlarını doyumaya, karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçları pahasına önem vermesi durumunda kullanılır. Taraflardan biri kazanmak için her yola başvurabilir. Çatışmanın üstle ast arasında olması durumunda, üst astı kendi isteklerine hatta emirlerine uymaya zorlayabilir. Hükmetme stratejisinde taraflardan birinin çeşitli biçimlerde güç kullanarak karşı tarafa kendi çözümünü dayatması söz konusudur. Aslında bir çözümden çok zorlama vardır (Karip, 2003).

Bu stratejide uzun dönemde çatışma çözümleneceğine, tekrar şiddetlenebilmektedir. Bu stratejinin sıkça uygulanması hükmedilen kişide, hükmedene kızgınlık, düşmanlık duyguları arttırabilir ve kişinin motivasyonu üzerinde olumsuz etkiler oluşturabilir. Bu durumda çatışmayı çözmeyecek, bir süre sonra çatışmanın tekrar gündeme gelmesine zemin hazırlayacaktır.

2.3.1.2. Bütünleştirme (integrating)

Problem çözme, işbirliği, tümleştirme ve kazan-kazan yaklaşımı olarak da geçmektedir. Açıklık, bilgi değişimi ve her iki taraf içinde kabul edilebilir çözüm geliştirmeye yönelik farklılıkların paylaşılmasını içeren, bireyin kendisi kadar karşı taraf için de endişelendiğinde kullandığı bir stratejidir. Empatinin hakim olduğu, açık iletişimin yaşandığı demokratik bir çözüm yolu olup kazan-kazan ilkesine dayanmaktadır. Bütünleştirme, taraflar arasında aktif işbirliğini gerektirdiğinden sinerji oluşumunu sağlar.

Bu strateji kaçınmanın tam tersi bir davranıştır. Kişiler arası çatışma durumlarında iç kontrol odaklı kişilerin bütünleştirici çatışma çözme stratejisini

benimsedikleri gözlemlenirken, dış kontrol odaklı kişilerin çatışmadan kaçınmacı bir tutum sergiledikleri gözlemlenmektedir (Çetin, 2009:60).

Bütünleştirme stratejisinin diğer özelliği ise tarafların birbirlerini suçlaması yerine, çatışmanın nedeninin ve olası çözümünün objektif biçimde irdelenmesidir. Burada taraflar işbirliği yaparak gerçek problemi, problemin nedenlerini ve farklılıkları yapıcı bir biçimde ortaya koyabilirler.

Bu strateji, çatışan taraflara tanımlama, anlaşmazlık nedenlerini gözden geçirme, alternatifler üretme imkanı vermektedir. Dolayısıyla, çatışmalara kalıcı çözümler getiren en iyi yöntemlerden biri olarak kabul edilmektedir (Türkel, 2000:59). Kısaca, bütünleştirme stratejisi çatışmanın temel sebeplerini bularak, bu nedenleri tamamen ortadan kaldırmaktadır ve çatışmayı çözüme ulaştırmaktadır.

2.3.1.3. Uzlaşma (compromising)

Karşılıklı ödün verme de denilmektedir. Bu strateji, ortak bir yol bulmayı ve karşılıklı anlaşmayı öngörmektedir. Bu stratejide birey kendi ihtiyaçları üzerinde yoğunlaştığı kadar diğerlerinin ihtiyaçları üzerinde de yoğunlaşmaktadır. Tarafların karşılıklı kabul edeceği karara varmada karşılıklı fedakarlıklarını içerir. Uzlaşma stratejisi kişilerin taleplerine tam anlamıyla cevap veremese de, tarafların karşılıklı anlaşmalarına dayandığı için insan doğası ile uyumlu bir çözümdür (Akın, 2008:222).

Tarafların karşılıklı ödün vermeyi bir strateji olarak kabul etmeleri durumunda, her iki tarafta ödün vererek uzlaşma yolunu seçerler. Ve karşılıklı olarak ortak bir noktada buluşurlar. Karşılıklı ödün verme stratejisi kullanıldığında, ödün veren taraf, uyma stratejisine göre daha az ödün vermektedir. Her iki tarafın ilgi ve ihtiyaçlarının tatmin edildiği bir yaklaşım izlenir. Bu stratejinin kullanılabilmesi için tarafların kendi ilgi ve ihtiyaçlarına önem verdikleri kadar karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarına da önem vermelidir (Karip, 2003).

Bu stratejinin avantajı, uzlaşmaya varan tarafların birbiri hakkında çok daha az gizli kalmış düşmanca duygulara sahip olmalarıdır. Bununla beraber örgütsel bakış açısından, uzlaşma stratejisi zayıf bir sorun çözme yöntemidir. Çünkü çözüm

yolu her zaman örgütün amaçlarını en iyi şekilde gerçekleştirmesine hizmet etmemektedir. Kısaca çatışmanın galibinin mağlubunun tam olarak belli olmadığı, çatışmayı bir ticaret olarak düşünürsek yapılan pazarlıktan alıcının da satıcının da zarar görmediği veya tam anlamıyla kar sağlamadığı bir çatışma çözme stratejisidir.

2.3.1.4. Ödün Verme (obliging)

Uyma, uyum gösterme, başkasını tanıma da denilmektedir. Farklılıkları göz ardı ederek, karşı tarafı memnun etmeye yönelik fedakarca davranışları kapsamaktadır. Ödün verme stratejisi, karşı tarafla ilişkinin korunması ve sürdürülmesine verilen önemin, ilgilerin ve ihtiyaçların doyurulmasına verilen önemden daha yüksek olduğu durumlarda etkili olabilir. İlişkinin sürdürülmesine önem veriliyorsa ve karşı tarafla çatışmayı sürdürmek ve çözüm için müzakerelere girişmek karşı tarafa zarar verecekse, karşı tarafın isteklerini kabul etmek ve öncelikle karşı tarafı tatmin edecek bir çözümde anlaşmak en uygun seçenek olarak görülebilir (Karip, 2003:62).

Bazı insanlar bu stratejiyi, şayet meselenin ve çıktının sonucu onlar için az önemliyse kullanırlar. Bu stratejide çatışmaya taraf olanlar, kendilerince önemli olan bazı konularda karşılıklı olarak taviz vererek fedakarlıkta bulunmaktadır. Böyle bir yaklaşım, çatışmaya geçici bir çözüm getirmekle, zaman içerisinde taraflar yeniden çatışmaya girebilmektedir (Türk ve Doğan, 2002:69).

2.3.1.5. Kaçınma (avoiding)

Çatışmayı görmezlikten gelme, önem vermeme, harekete geçmeme, kişisel düşüncenin bireysel düşünceyi ifade etmeme ile ilgilidir. Bu stratejileri kullanan bir birey açık olarak taraf olmaz ve çatışmaya doğrudan müdahale etmek istemez. Bir başka ifadeyle çatışma ile ilgili kararları geciktirir (Koçel, 2001:543).

Bireylerin çatışmadan, psikolojik ya da fiziksel olarak uzak durmalarıdır. Bu strateji, çatışmayı reddetmeyi, çatışmadan kaçınmayı içermektedir. Birey hem kendisinin hem de diğerlerinin isteklerini önemsemeyebilir. Bu durumda çatışmadan

kaçınma görülebilir. Kaçınma davranışı sergileyen birey, kendi istek ve ihtiyaçlarını olduğu kadar diğer tarafın da istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmede başarısız olur (Rahim, 2002:219).

Kısaca bu tarz çatışmada bireyin sahip olduğu görüş şu şekildedir: “İş arkadaşlarımla anlaşmazlığa düşeceğime susmayı tercih ederim.”(Uysal, 2004:36).

Son olarak çatışma çözme stratejilerinin genel özellikleri aşağıdaki tablo 5’te de gösterilmiştir.

Tablo 5: Çatışma çözme stratejilerinin özellikleri

Çatışma Çözme Stratejisi	Stratejinin Açıklanması	Bireyin kendisine yönelik ilgisinin derecesi	Bireyin başkalarına yönelik ilgisinin derecesi	Çatışmanın sonucu
Hükmetme (Dominating)	Çatışma, taraflardan birisinin kazanması diğerinin kaybetmesi ile sonuçlanır. Taraflardan biri “hükmetme” yolu ile kazanmak ister ve karşı tarafın çıkarlarını gözetmez.	Yüksek	Düşük	Bir tarafın kazanması diğer tarafın kaybetmesi ile sonuçlanır. (win - lose) (kazan-kaybet).
Bütünleştirme (integrating)	Tarafların çıkar ve ihtiyaçlarının gözetildiği, işbirliği ve bilgi akışının hakim olduğu, çatışmanın çözümü konusunda çaba gösterildiği bir durumdur.	Yüksek	Yüksek	Her iki tarafta kazanır. (win-win) (kazan-kazan).
Uzlaşma (compromising)	Çatışan taraflar, çıkarlarını az da olsa koruyabilir, orta derecede doyum sağlar.	Orta	Orta	Kazanan ve kaybeden taraf yoktur. (no-win/no-lose).
Ödün verme (obliging)	Bir çatışma tarafının kendi ihtiyaçlarını görmezden gelip, karşı tarafın ihtiyaçlarıyla ilgilendiği durumdur.	Düşük	Yüksek	Ödün veren taraf kaybeder, diğer taraf kazanır. (lose-win) (kaybet-kazan).
Kaçınma (avoiding)	Çatışma ortamından çekilme söz konusudur.	Düşük	Düşük	Çatışma her iki tarafın da kaybetmesi ile sonuçlanır. (lose-lose) (kaybet-kaybet).

Kaynak: Niederauer, Sevda(2006)

Çatışma çözmede hangi durumlarda hangi stratejileri kullanmanın uygun olup olmadığı aşağıdaki tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Kişilerarası çatışmaları çözme stratejileri ve bu stratejilerin kullanılmasının uygun olduğu ve olmadığı durumlar

Çatışma Çözme Stratejisi	Uygun Olan Durumlar	Uygun Olmayan Durumlar
Hükmetme (Dominating)	<ol style="list-style-type: none"> 1.Konu önemsizse, 2.Çok çabuk karar verilmesi gerekiyorsa, 3.Olayların akışı sevimsiz bir hal aldıysa, 4.Otoritesini zorla kabul ettirmeye çalışan astların üstesinden gelmek gerekiyorsa, 5.Karşı tarafın kararı size çok pahalıya patlıyorsa, 6.Astlar teknik karar verme konusunda yetersizlik gösteriyorlarsa, 7.Konu sizin için önemliyse. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Konu karmaşıkça, 2.Konu sizin için önemli değilse, 3.İki tarafta eşit derecede güce sahipse, 4.Çok çabuk karar almak gerekmiyorsa, 5.Astlar üst derecede yetenek sahibiyse.
Bütünleştirme (integrating)	<ol style="list-style-type: none"> 1.Konu çok karmaşıkça, 2.Daha iyi çözüm yollarına ulaşmak için tarafların görüşlerinin sentezi gerekiyorsa, 3.Karşı tarafın verdiği sözleri yerine getirmesi bekleniyorsa, 4.Problemi çözmek için yeterli zaman varsa, 5.Tek bir taraf problemi çözemiyorsa, 6.Tarafların ellerindeki kaynakların durumu, ortak problemlerin çözülmesini gerektiriyorsa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Görev ya da problem basit olduğunda, 2.Çok çabuk karar verilmesi gerekiyorsa, 3.Karşı taraf ulaşılabilecek sonuca ilgi göstermiyorsa.
Uzlaşma (compromising)	<ol style="list-style-type: none"> 1.Tarafların amaçları birbirinden farklıysa, 2.Taraflar eşit derecede güce sahipse, 3.Anlaşma sağlanamıyorsa, 4.Bütünleştirme ve hükmetme stratejilerinin kullanımı başarıya ulaşmadıysa, 5.Karmaşık bir probleme geçici bir çözüm getirilmesi gerekiyorsa, 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Taraflardan biri daha fazla güce sahipse, 2.Problem, bütünleştirme stratejisi gerektirecek kadar karmaşıkça.
Ödün verme (obliging)	<ol style="list-style-type: none"> 1.Hatalı olduğunuza inanıyorsanız, 2.Karşı taraf için konu daha önemliyse, 3.Gelecekte karşı taraftan bir şey alacağımızı düşünerek bir şeyden vazgeçmeye razıysanız, 4.Çatışmada zayıf olan taraftaysanız, 5.İlişkinin sürdürülmesi gerekiyse. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Konu sizin için önemliyse, 2.Haklı olduğunuza inanıyorsanız, 3.Yapılan geçici açıklama yakın gelecekte bir anlaşmaya ulaşmak için daha fazla zaman gerektiriyorsa.
Kaçınma (avoiding)	<ol style="list-style-type: none"> 1.Konu önemsizse, 2.Kavgta etmenin getirdiği işlevsel olmayan etkinin çözümün getirdiği yararlardan daha fazla ise, 3.Yatışma ya da sakinleşme süreci gerekiyorsa, 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Konu sizin için önemliyse, 2.Karar alma sorumluluğu size ait olduğunda, 3.Taraflar problemin çözümünün ertelenmesini istemiyorlarsa.

Kaynak: Niederauer, Sevda(2006)

Çatışmanın yönetilmesi ve çatışmaya uygun stratejilerle çözüme ulaştırılan çatışmaların olumlu ve olumsuz sonuçları olabilir. Çatışmanın sonuçları olumlu ve olumsuz olarak aşağıda ele alınmıştır.

2.3.2. Çatışmanın Sonuçları

Çatışmanın sonuçları, nasıl yönetildiğine bağlı olarak değişmektedir. Çatışmanın olumlu ya da olumsuz sonuçları olabilir.

2.3.2.1. Çatışmanın Olumlu Sonuçları

Çatışmanın olumlu sayılabilecek sonuçları şunlardır:

- 1- Çatışma, kişilerde problem çözebilme yeteneğini geliştirebilir.
- 2- Çatışma sonucunda ortaya yaratıcı fikirler çıkabilir.
- 3- Çatışmanın başarıyla çözülmesi çatışan bireylere veya gruplara özgüven kazandırabilir.
- 4- Çatışma, insanın yapısında var olan saldırganlık dürtülerinin tatminine yardımcı olabilir (Tekarslan ve Kılıç, 2000:299)
- 5- Örgütte çalışanlar arasında iletişimin artmasını sağlayabilir. Ayrık taraflar arasında yakınlaşma doğmasıyla sonuçlanabilir.
- 6- Çatışma, tarafların kendilerini savunmaları gerektiğinden, tarafların her biri kendi pozisyonlarının önemini daha iyi anlarlar.
- 7- Çatışma sonucu, biçimsel yapıdaki eski liderlik tarzının yetersizliği açığa çıkarak, sisteme yeni bir liderlik biçimi gelebilir.
- 8- Çatışma, örgütün misyonunu ve vizyonunu gerçekleştiren unsur haline gelebilir.
- 9- Bireyler arasındaki iletişim kanallarının açılmasına, bilgi akışının hızlanmasına yardım edebilir (Başaran, 1998:201).

- 10- Çatışma, öğrenmeyi özendirir ve eleştirinin daha hoşgörülü olarak kabul edilmesini sağlayabilir.
- 11- Çatışma sonunda, bireyler arasında tatlı rekabetler başlayabilir.

2.3.2.2. Çatışmanın Olumsuz Sonuçları

Çatışmanın olumsuz sayılabilecek sonuçları şunlardır:

- 1- Çatışma sonucunda, örgütte emek, zaman, para savurganlığı artmaya başlayabilir.
- 2- Çatışma sonucunda amaçlardan sapmalara neden olabilir.
- 3- Çatışma, düşmanlık hislerine ve saldırganlık davranışına neden olabilir.
- 4- Çatışma morali ve tatmini olumsuz yönde etkileyerek verimi düşürebilir (Tekarslan ve Kılıç, 2000:300).
- 5- Çatışma, güven duygusunun kaybına ve kaderciliğe neden olabilir (Baysal, 1996).
- 6- Çatışma, çatışan taraflardan birinin zihin sağlığını olumsuz etkileyen bir durum yaratabilir.

Çatışmanın olumlu ve olumsuz sonuçları incelendiğinde olumlu sonuçlarının çok olduğu görülmektedir. O zaman, önemli olan çatışmayı iyi yönetmek ve olumlu sonuçlara ulaşmaktır.

2.4. KİŞİLİK ve ÇATIŞMA ÇÖZME STRATEJİLERİ

Bu başlık altında kişiliğe, çatışmaya, kişiliğin çatışmayla ve çatışma çözme stratejisiyle ilişkisine, A-B tipi kişilik özelliklerine, Beş Faktör Kişilik modelinin alt boyutlarına, ROCI-II anketinin alt boyutlarına ve birbirleriyle ilişkisine, yapılan yurtiçi ve yurtdışı araştırmalara ve de A-B tipi kişilik modeliyle Beş Faktör kişilik modelinin ilişkisini inceleyen çalışmalara kısa kısa değinilecektir.

Çalışanlar arasında görülen amaç, algı ve değer yargılarındaki farklılıklardan, sorunları ele alış ve çözüm üretme farklılıklarına, bilgi ve deneyim farklılıklarından yetenek geçmiş yaşantılar ve demografik farklılıklara kadar pek çok kişilerarası farklılık konusu örgütlerde çatışma sebebi olabilmektedir. Bu farklılıkların bir ya da birkaçının yaşandığı örgütlerde bazı bireylerin çatışmaya bazılarının ise çatışmanın çözülmesine yatkın davranış sergiledikleri gözlenmektedir. Bu farkı yaratan çeşitli unsurlar olmakla birlikte ana unsurlardan birinin kişilik olduğu düşünülmektedir (Tozkoparan, 2013).

Kişilik zaman içinde sabit olan, bireyin davranışları için nedenler sağlayan, psikolojik nitelikteki özellikleri işaret etmekte, ayrıca bu özellikler, duygusal, davranışsal ve bilişsel biçimleri belirlemede bir araya gelmiş ve bireylerin kim olduğunu gösteren özellikler olarak ortaya konmaktadır (Mount ve diğ. 2005; akt. Çetin, 2008).

Bireyin dış çevresini oluşturan faktörlerin tamamı, belirli bir zaman dilimi ve belirli bir davranış düzlemi içerisinde benzer özellikler taşır. Böyle olmasına rağmen belirli bir ortamda yer alan kişilerin tek tip çevreden etkilenmeleri ve bu çevrenin uyarıcılarına karşı tepkileri değişik olmakta, bu tür değişiklikler ve davranışların analizini, düzenlemesini ve önceden tahminini güçleştirmektedir. Bu değişikliğin nedeni araştırılmak istendiğinde veya bu farklılığın sonuçları saptanmaya çalışıldığında kişilik denen genel değişkenin ortaya çıktığı görülmektedir. Her bireyin kişisel yapısı nedeniyle çevreden değişik biçimde etkilendiği, aynı şekilde çevreyi değişik şekilde etkileyeceği ileri sürülmektedir. Bu nedenle de grup ilişkilerinin analizi yapılırken grubu oluşturan bireylerin özelliklerinin analizi de önemli bir değişken durumuna gelmektedir. Bu durumda kişilik değişkeninin önemi açık bir şekilde görülmektedir (Zel, 2006).

İnsan davranışlarını anlamada, bireyin kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi ve iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Çünkü kişilik davranışı şekillendirir. Bu sebeple örgütlerde bireyin davranışlarını daha iyi anlamak ve belirli durumlarda olası tepkilerini kestirebilmek için bireylerin kişilik özellikleri dikkate alınmalıdır (Robbins, 2012)

Çatışma büyüyüp gelişen her şeyin bir parçasıdır. Özellikle insan ilişkilerinin yoğun olduğu ortamlarda çatışma kaçınılmazdır. Sosyalleşmenin girdisi olan insan unsurunun bulunduğu her yerde bireysel farklılıklara bağlı olarak bireylerarası anlaşmazlık ve çatışmaların olması kaçınılmaz bir sonuçtur (Slaikeu ve Hasson, 1998; akt. Arslantaş, 2012).

Bir sosyal sistemde yer alan bireylerin farklı sosyal ve kültürel ortamlardan gelmeleri ve geldikleri ortamların alışkanlıklarını yeni sistemde de sürdürmeye çalışmaları tipik bir gizli çatışma nedenidir. Kişilerin farklı amaç, değer yargısı, tutum, yetenek ve özelliklerde olmaları kişilik çekişmelerini dolayısıyla da çatışmaları doğurmaktadır (Akat ve diğ., 2002:406).

Çatışma, birinin davranışları diğer kişinin gereksinimlerine ters düşüyor, karşılanmasını engelliyor ya da değerleri birbirine uymuyorsa bu kişiler arasında ortaya çıkan anlaşmazlıktır (Karip, 2003).

Birey ve bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri çatışma davranışlarında ve yaklaşımlarında belirleyici olmaktadır. Çünkü kişilik özellikleri, bireyler arasındaki davranışları etkilerken aynı zaman da bireysel farklılıklar da yaratabilmektedir. Farklı kişilik özelliklerine sahip bireyler farklı güdülere sahiptir. Dolayısıyla herhangi bir çatışma durumunda ihtiyaçlar ve beklentiler de farklılaşmaktadır. Aynı şekilde kişilik özellikleri bireylerin çatışma durumlarını farklı algılamalarına ve sonucunda farklı çatışma çözme stratejilerini benimsemelerine neden olabilmektedir (Erkuş ve Tabak, 2009).

Bu aşamada bireyin bilişsel, davranışsal ve duyuşsal boyutlarının kişilikten etkilendiği düşünüldüğünde, bireylerin çatışma çözme stratejilerinin seçiminde kişiliğin önemli bir etkiye sahip olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Örneğin uyumlu kişilik özelliğine sahip bir birey ilişkilerinde daha sosyal ve uyumlu davranışlar gösterirken, çatışmalara ve çatışmaların çözülmesine daha olumlu

yaklaşmakta, karşı tarafa ve karşı tarafın fikirlerine daha olumlu bir tutum içerisinde olabilmektedir (Park ve Antonioni, 2007).

Literatürde A tipi kişilik modeliyle daha çok iş stresi, öfke, tükenmişlik, iş doyumunu, mobbing ve liderlikle ilişkili araştırma yapıldığı görülmektedir. A tipi ile çatışma çözme stratejileriyle ilişkili olarak Gönül (2013) 'ün "Örgütsel Çatışma Çözme Yöntemleri: A Tipi Kişilik, Kontrol Odağı ve Özgeci Davranış" isimli tezde araştırma yapıldığı görülmektedir. Ayrıca yurt dışında da Baron (1989)'un "Personality and Organizational Conflict: Type A Behavior Pattern and Self-Monitoring" adlı çalışmasında kişilik ve örgütsel çatışma üzerine A tipi davranış modelini ve kendini ayarlama kavramını incelemiştir. Literatür taramasında öğretmenler üzerinde a tipi kişilik ve çatışma çözme stratejileriyle ilişkili araştırmaya rastlanmamıştır.

Çatışma ile ilgili literatür incelendiğinde ise daha çok liderlik, arabuluculuk, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine ilişkili olarak araştırmalara rastlanmaktadır. Ayrıca çatışma çözme stratejileriyle kişilik özellikleri arasındaki ilişki de çok sayıda araştırmaya konu olmuştur. Bu araştırmalarda kişilik özelliklerini belirlemek için Beş Faktör kişilik modeli temel alınmıştır. A tipi kişilik modelini kullanan araştırmaya ise rastlanmamıştır. Bu nedenle araştırmanın bu kısmına ışık tutacağı düşünülmektedir. Özsoy ve arkadaşlarının (2014) "Kişilik Modelleri Boyutlarının Karşılaştırılması: A Tipi ve B Tipi Kişilik ve Beş Faktör Kişilik" adlı çalışmasından faydalanılacaktır. Ayrıca sonuç ve tartışma kısmında da bu çalışmadan yola çıkılarak yorumlar yapılacaktır.

Meyer Friedman ve Ray Rosenman insanların kişiliklerini A tipi ve B tipi olarak sınıflandırmışlardır. Bu sınıflandırmada bireylere tamamen A tipi demek yerine, A tipine yakın kişiliğe sahip demenin daha doğru olacağı düşünülmektedir. Çünkü bireyler A tipinin özelliğine yakınken, B tipine ait özelliklere de aynı anda sahip olabilmektedir.

A tipi bireyler, çabuk karar verici, kendilerine güvenleri aşırı yüksek, yüksek kaygılı, saldırgan, öfkeli, sabırsız, şüpheli, işkolik, çok işi aynı anda ve bir arada yapmaya çalışan, rekabetçi, zamanlarını boşa harcamayan ve tatilde dahi iş düşünen, mücadeleci, kazanma hırsı aşırı yüksek, aşırı titiz, yarışmacı özelliklere sahiptirler.

B tipi bireyler, rahat, sabırlı, zamanı sorun etmeyen, sakin ve düzenli çalışan, zevkine göre işi düşünmeden tatil yapan, yarışa girmeyen, kolay yaşayan, stresten uzak kalan, kolay kolay sinirlenmeyen, kendinden ve başkalarından emin, insanlarla olumlu ilişkiler kurabilen, başarısını başkalarıyla kıyaslamayan özelliklere sahiptirler.

Bir araştırmada A tipi kişilik yapısına sahip çalışanların diğer çalışanlarla, B tipi kişilik yapısına sahip çalışanlardan daha fazla oranda çatışma yaşadıkları ve saldırgan davranışlarda bulunma eğilimi taşıdıkları görülmüştür. Çünkü A tipi kişilikler devamlı olarak mücadele içerisinde oldukları ve bu mücadelede en kısa sürede, mümkün olan en fazla kazancı elde etmeye çalışırlar. Öte yandan A tipi kişilik özelliklerinin kötü algılanmaması gerekir. Kötü sonuçlar doğuran yönü, A tipi kişiliğe sahip kişilerin hızlı tempolarından kaynaklanan aşırı öfkeli, sabırsız olmaları ve bu nedenle karşılarındaki kişiyle çatışma yaşamalarıdır (Zel, 2006:513). A tipi kişiliğe sahip bireylere daha az çatışma durumlarında kalmalarını sağlayabilmek için öfke kontrolü eğitimi verilerek aşılabılır.

Gönül (2013) 'ün "Örgütsel Çatışma Çözme Yöntemleri: A Tipi Kişilik, Kontrol Odağı ve Özgeci Davranış" adlı tez çalışmasında amaç örgütsel çatışma çözme stratejileri ile A tipi kişilik, kontrol odağı ve özgeci davranış arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini Türkiye'de yaşayan özel sektörde ya da kamu sektöründe faaliyet gösteren herhangi bir kurumda beyaz yakalı olarak çalışan 385 katılımcıdan oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak Demografik Bilgi Formu, ROCI-II Örgütsel Çatışma Çözme Ölçeği, Batıgün ve Şahin (2006) tarafından geliştirilen A Tipi Kişilik Ölçeği (The Type-A Behaviors Inventory), Dağ (2002) tarafından geliştirilen Kontrol Odağı Ölçeği (The Locus of Control Scale) ve London ve Bower (1968) tarafından geliştirilen Özgecilik Ölçeği (The Altruism Inventory) kullanılmıştır.

Gönül (2013)'ün A tipi kişiliğe yönelik bulgularına göre; cinsiyet değişkenine göre erkeklerin A tipi Kişilik özellikleri kadınlara göre anlamlı ve de yüksek çıkmıştır. A tipi kişilik ve alt boyutları ile hükmetme, uzlaşma ve bütünleştirme stratejileri arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur. A tipi kişilik özellikleri göz önünde bulundurulduğunda, A tipi kişilik ile kişinin kendisine yönelik ilgisinin düşük ve karşı tarafa yönelik ilgisinin yüksek olduğu ödün verme yöntemi

arasında olumsuz yönde bir ilişki olacağını belirtmiştir. Ayrıca hükmetme ile yaş değişkeni arasında olumsuz yönde ilişki bulunmuştur.

Arnoldus (2000), kontrol odağı ve A tipi kişiliğin çatışma çözme stratejileri ilişkisini incelediği araştırmasında hükmetme ile olumlu yönde, kaçınma ile olumsuz yönde bir ilişki bulmuştur.

Baron (1989), “Personality and Organizational Conflict: Type A Behavior Pattern and Self-Monitoring” adlı çalışmasında kişilik ve örgütsel çatışma üzerine A tipi davranış modelini ve kendini ayarlama kavramını incelemiştir. Bu araştırmasında A tipi davranışa sahip olanlar, B tipi davranışa sahip olanlara göre çatışma çözümede daha az işbirlikçi bulunmuştur.

Kabanoff (1987), “Predictive validity of the MODE conflict instrument” bireyin kontrol odağına sahip olup olmamasıyla çatışma çözme stratejileriyle arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmasında, Gönül (2013) bireylerin kontrol ihtiyacı arttıkça hükmetme yöntemini kullanma sıklığının da arttığını belirtmiştir. A tipi kişilerin genel özelliklerinden olan kontrol etme isteği göz önüne alındığında hükmetme ile tutarlılık öne çıkmaktadır.

Kişilerarası çatışmaları çözümede beş farklı strateji ortaya çıkmıştır. Bu stratejiler aşağıda açıklandığı gibidir (Linstead ve diğ. 2004 403; Rahim, 2011 28-30; Rahim ve diğ. 2000 10-12; Moberg, 2001 48; akt, Tozkoparan, 2013):

- 1. Bütünleştirme:** Bireyin hem kendine hem diğerlerine yüksek düzeyde ilgisi söz konusudur. Tümüleştirme, sorun çözme ya da işbirliği olarak da adlandırılan bu strateji, her iki tarafın ilgisini gidermek amacıyla çatışma içerisindeki her grubun birbiriyle işbirliği yapmasını içerir. Bu stratejinin uygulanmasında; açık ve net olmak, bilgi paylaşımında bulunmak, gerçek sorunlarla ve çatışmayla yüzleşmek, farklılıkları araştırmak, her türlü fikir ve düşünceye açık olmak önemlidir. Bu strateji de her ne kadar başkasına da ilgi olsa da kendine olan ilgi de yüksek olduğu için A tipi bireylere uygun bir strateji olduğunu söyleyebiliriz.
- 2. Ödün Verme:** Bireyin kendisine ilgisi düşükken diğerlerine ilgisi yüksektir. Farklılıkların en aza indirilmesinin esas olduğu bu strateji yardımseverlik, yumuşatma, uyumluluk, uyma, karşı koymama olarak da adlandırılmaktadır. En önemli unsuru özveridir. Sürekli diğerlerine empati yapan birey başkalarının

mutluluğu için kendi mutluluğunu ihmal eder. A tipi bireyler kendi mutluluğunu önde tutarlar. Bu yönüyle A tipi bireylerin ödün verme stratejisini tercih etmeyeceklerini söyleyebiliriz.

3. **Hükmetme:** Bireyin kendine olan ilgisi yüksek, başkalarına olan ilgisi düşüktür. Bu strateji aynı zamanda rekabet, kontrol, baskı yapma ya da yarışma olarak da adlandırılır. Bu stratejiyi uygulayan birey kendi amacını gerçekleştirmek için tüm gücünü kullanırken, diğerlerinin ihtiyaç ve beklentilerini çoğunlukla göz ardı eder. Bu stratejiyi seçen bireyler neye mal olursa olsun kazanmak isterler. Belirtilen tüm özellikler, yukarıda açıklanan A tipi bireylerin kişilik özellikleriyle birebir örtüşmektedir. Buradan hareketle A tipi ile hükmetme arasında yüksek ilişkinin olabileceği söylenebilir.
4. **Kaçınma:** Bireyin hem kendine hem diğerlerine ilgisi düşüktür. Bu strateji geri çekilme, eylemsizlik, görmezden gelme ya da çatışmaya müdahale etmeme olarak da adlandırılır. Kısa vadeli çözümler üreten bir stratejidir. Çatışmanın kendiliğinden kaybolacağı umulur, sorunlar çözüm aşamasında gösterilir ya da bekletilir. Sorun ya daha iyi bir zamana kadar ertelenir ya da sadece tehdit oluşturan durumdan kaçınılır.
5. **Uzlaşma:** Bu stratejide bireyin kendine ve başkalarına yönelik ilgisi orta düzeydedir. Çatışma stratejisi konusunda araştırma yapan birçok araştırmacı, uzlaşmanın düşük ya da yüksek derecede değil çözümün daha doğru bulunabilmesi için orta derecede tutulması gerektiğini belirtmişlerdir. Kabul edilebilir bir çözüme ulaşmak için her iki tarafında bazı şeylerden vazgeçmesi gerekebilir.

Kişilik özellikleri ve çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişkiyi açıklayan çalışmalar Beş Faktör kişilik modeline göre yoğunlaşarak yapılmıştır. Yaygın olarak Beş Faktör kişilik kuramına göre kişilik boyutları aşağıda belirtildiği gibi tanımlanabilir (Saltürk, 2008:166) :

1.Dışadönüklük : Dışadönüklük kişilik boyutu, ilişkilerdeki rahatlık düzeyini ifade etmektedir. Dışadönük bireyler başkalarıyla beraber olmayı seven, kendine güveni

olan ve sosyal olma eğilimindeki kişilerdir. İçedönük bireyler ise içine kapanık, mesafeli, çekingen, yalnız kalmayı seven ve sessiz olma eğilimindedir. Araştırmalar, dışadönük bireylerin içedönüklere oramla daha fazla arkadaşının olduğu ve sosyal ortamlarda daha fazla zaman geçirdiklerini göstermektedir.

2.Uyumluluk : Bu kişilik boyutu, bireyin diğer insanların fikirlerine uyma eğilimini ifade etmektedir. Uyumluluk düzeyi yüksek bireyler sıcak, empatik, saygılı, anlayışlı yardımsever ve güvenilirdir. Uyumluluk kişilik boyutundan düşük puan alanlar ise soğuk, uyumsuz, işbirliğinden kaçan, sinirli, huysuz ve uzlaşmaz bireylerdir.

3.Sorumluluk (Vicdanlılık, Özdisiplin) : Sorumluluk kişilik boyutu güvenilir olmanın bir ölçüsü niteliğindedir. Bu boyutta yüksek puan alanlar düzenli, sorumlu, güvenilir ve ısrarcı bireylerdir. Bu kişilik boyutundan düşük puan alanlar ise kolayca dikkati dağılan, dağınık, plansız, dikkatsiz, düzensiz ve güvenilmez kişilerdir.

4.Duygusal Dengesizlik (Duygusal Denge-Nevrotiklik) : Bu kişilik boyutu genel anlamda değişken duygusal durumu yansıtmaktadır ve hassas, endişeli, duygusal, gergin, dirençsiz gibi tanımlamaları olan boyuttur. Bu bakımdan yüksek puan alan bireylerde duygusal açıdan dengesizliği ifade etmektedir. Diğer yandan karşıt uçta ise tutarlı duygusal durum bulunmaktadır ve kendine güveni olma, engeller ile başa çıkmada etkili olma, sakinlik, uyumluk, güven verici, telaşsızlık gibi özellikleri bulunmaktadır.

5.Deneyime Açıklık : Deneyime açıklık boyutu, ilgi alanlarının geniş olmasını ve yenilikleri çekici bulmayı ifade etmektedir. Bu kişilik boyutundan yüksek puan alanlar meraklı, yaratıcı, sanatsal duyarlılığı olan bireyler olarak değerlendirilmektedir. Bu kişilik boyutunun diğer ucunda ise gelenekselci, yeni fikirlere kapalı, tutucu ve alışılmış olandan memnun olma durumu bulunmaktadır.

Kişilik özellikleri ve çatışma çözme stratejilerinin ilişkisini araştıran çalışmalarda Beş Faktör kişilik modelinin kullanıldığı ve A tipi kişilik modeliyle ilgili bir araştırmaya rastlanmadığı belirtilmiştir. Bu aşamada Özsoy ve diğ.(2014)

“Kişilik Modelleri Boyutlarının Karşılaştırılması: A Tipi ve B Tipi Kişilik ve Beş Faktör Kişilik” yaptıkları çalışmadan faydalanılacaktır. Bu araştırmanın amacı Beş Faktör Modeli'nin her bir boyutu ile A ve B tipi kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin test edilmesidir. Bu şekilde daha önce yapılan benzer değişkenlere ilişkin araştırma bulgularının sorgulanmasına zemin hazırlamaktadır. Yani çok az sayıdaki A ve B tipi kişilik ile çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar ile Beş Faktör Kişilik Modeli boyutları ile çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların kıyaslanmasına katkı sunmaktadır.

Özsoy ve diğ. (2014)'e göre, yapılan korelasyon analizi sonucunda A tipi ve B tipi kişilik puanı ile Beş Faktör Kişilik Modeli boyutlarından dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk olmak üzere üç boyutta istatistiki açıdan anlamlı, zayıf kuvvette ve pozitif yönde ilişki saptanmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen bu bulgu A tipi kişilik ile dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk kişilik özellikleri arasındaki istatistiki açıdan anlamlı ilişkilerin olduğuna işaret etmektedir. Yapılan çalışmada A tipi ve B tipi kişiliği ölçmek için Bortner Derecelendirme Ölçeğinin (Bortner Rating Scale) kısa formu kullanılmıştır. 7 ifadeden ve iki uç notadan oluşan ölçek, bu çalışmada kullanılan Framingham A Tipi Davranış Ölçeğinin benzeridir. Bu yüzden bu çalışmayla ilgili ve tutarlıdır diyebiliriz. Bu çalışmada kişiler puanlara göre A tipi ve B tipi olarak ayrılmamışlar, puanların artış azalışına göre yorum yapılmıştır.

A tipi ile dışadönüklük arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur. A tipi bireyler kendilerine güveni fazla olduklarından sosyal ortama, sessiz içine kapanık B tipi kişilere göre daha rahat girebileceklerini düşünürsek varsayımın doğruluğu ortaya çıkabilmektedir.

A tipi ile deneyime açıklık arasında anlamlı, zayıf ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur. A tipi bireyler başarıları için her adımı sabırsızlıkla atacak, kendini geliştirecek bireylerdir diyebiliriz. B tipi bireyler ise daha çok kendi hallerinden memnun, gelenekselci diyebiliriz. Bu özellikler varsayımı desteklemektedir.

A tipi ile sorumluluk arasında anlamlı, zayıf ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur. A tipi bireyler düzenli, planlı, ısrarcı bireylerdir. B tipi bireyler ise daha rahat tavırda, olan bireylerdir. Bu özellikler varsayımı desteklemektedir.

A tipi ile uyumluluk ve duygusal denge/dengesizlik arasında bir anlamlılık bulunamamıştır.

Bu yapılan araştırmaya bağlı olarak Beş Faktör Kişilik modeliyle yapılan çalışmaların bulgularını A tipiyle anlamlılık gösteren alt boyutlarla birlikte kullanabiliriz.

Beş faktör kişilik özellikleriyle çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişki açıklayan iki önemli araştırma bulunmaktadır. Bunlardan birincisi Antonioni (1998) 'nin üniversite öğrencileri ve yöneticiler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmadır. Bu çalışmada Rahim ve Bonoma'nın çatışma çözme stratejileri alt boyutları ile beş kişilik faktörü alt boyutları arasındaki ilişki sorgulanmaktadır. İkinci önemli araştırma ise Moberg (1998)'in, yöneticilerin kişilik özelliklerinin çatışma çözme stratejileriyle ilişkisini incelediği çalışmadır. Çalışmada, Costa ve McCrae (1985) tarafından geliştirilen Beş Faktör Kişilik modeli ile Putnam ve Wilson (1992) tarafından geliştirilen OCCI (Organizational Communication Conflict Management Instrument) örgütsel iletişim çatışma çözme ölçeği kullanılmıştır. Çatışma çözme ölçeği Rahim ve Bonoma'nın ölçeğinden tek farkı ödün verme stratejisinin bulunmamasıdır. Araştırmanın analizinde bu iki araştırmayla birlikte Özsoy ve diğ. (2014) A/B tipi kişilikle ilişkisi bulunan dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk alt boyutları üzerindeki bulgular üzerinde durulacaktır.

Dışadönüklük ile çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişkiye bağlı olarak bulunan bulgular şu şekilde olmuştur: Antonioni (1998), hem üniversite öğrencileri hem de yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmasında dışadönüklük kişilik özelliği ile işbirlikçi, bütünleştirme stratejileri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulmuştur. Park ve Antonioni (2007) nin diğer araştırmalarında da dışadönüklük ile bütünleştirme, işbirlikçi çatışma çözme stratejisi arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Antonioni (1998) çalışmasında öğrenciler üzerindeki analizlerinde dışadönüklük ile rekabetçi, hükmedici stratejileri üzerinde pozitif ve anlamlı ilişki bulmuştur. Dışadönük bireyler aktif, hırslı, enerjik ve uğraştıkları işlerde iddialı özellikler yansıtmaktadır. Bu da rekabetçi, hükmedici çatışma çözme stratejisiyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Antonioni (1998) tarafından yapılan çalışmada öğrencilere ilişkin analizinde dışadönüklük ile kaçınma stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki bulmuştur. Moberg (2001) dışadönüklük alt boyutu ile hükmetme ile

pozitif, kaçınma ile negatif yönde ilişki olduğunu belirtmiştir. Park ve Antonioni (2007) dışadönüklük ile bütünleştirme stratejisi arasında pozitif etkinin olduğunu belirtmektedir.

Sorumluluk ile çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişkiye bağlı olarak bulunan bulgular şu şekildedir: Antonioni (1998) çalışmasında yüksek sorumluluk düzeyiyle işbirlikçi, bütünleştirme çatışma çözme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulmuştur. Yüksek sorumluluk alt boyutuna sahip olan bireyler bütünleştirme eğiliminde olsalar da kendi amaçlarında daha çok önem verdiklerinde hükmedici özellikleri ön plana çıkmaktadır (Erkuş ve Tabak, 2009).

Deneyime açıklık ile çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişkiye bağlı olarak bulunan bulgular şu şekildedir: Antonioni (1998) tarafından yapılan çalışmada öğrencilere ilişkin analizinde deneyime açıklık ile kaçınma stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki bulmuştur. Moberg (1998), deneyime açıklık alt boyutu ile uzlaşma çatışma çözme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulmuştur. Moberg (1998) tarafından yapılan çalışmada deneyime açıklık alt boyutu ile işbirlikçi, bütünleştirme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulmuştur. Deneyime açıklık özelliği yüksek olan bireylerin kullanacakları genel strateji uzlaşmadır (Moberg, 2001).

Tekin ve diğ. (2012) evliler çatışmada hükmetme stratejisini baskın olarak kullanmaktadır. Ayrıca dışadönüklük alt boyutu ile kaçınma stratejisi arasında anlamlı ve pozitif yönlü korelasyon bulunmuştur.

Tozkoparan (2013) yöneticilerin çatışma çözme stratejileri ile medeni durumları arasında herhangi bir ilişkiye rastlamamıştır. Çalışma arkadaşları arasındaki sonuca göre 35-44 yaş aralığındaki yöneticiler 50 yaş üstündeki yöneticilerden daha fazla hükmetme yöntemini kullanmaktadırlar. Üstlerle yapılan çatışma durumuna göre ise 35-44 yaş aralığındaki yöneticiler 25 yaş ve altındaki yöneticilerden daha fazla hükmetme stratejisini kullanmaktadır. Sorumluluk alt boyutuna sahip bireylerin hükmetme stratejisi ile düşük düzeyde pozitif, uyumluluk özelliği ile negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Erkuş ve Tabak (2009) dışadönüklük ve deneyime açıklık ile rekabetçi hükmedici çatışma çözme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Dışadönüklük ve deneyime açıklık ile kaçınma stratejisi arasında anlamlı ve negatif

yönde ilişki tespit edilmiştir. Dışadönüklük ve sorumluluk kişilik özellikleriyle yardımsever(ödün verme) stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki tespit edilmiştir. Uyumluluğu yüksek kişilik özelliği ile yardımsever (ödün verme) arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Yıldızoğlu ve Burgaz (2014) gelişime (deneyime) açıklık arttıkça okul yöneticilerinin tümleştirme (bütünleştirme) stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar. Ve gelişime (deneyime) açıklık tümleştirme (bütünleştirme) stratejisini pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı şekilde yordamaktadır. Dışadönüklük ile tümleştirme (bütünleştirme) stratejisi arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki söz konusudur. Sorumluluk ile tümleştirme (bütünleştirme) stratejisi arasında da düşük düzeyde anlamlı ilişki vardır.

Karakuş ve Çankaya (2009) okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ve çatışma çözme stratejileri üzerine yaptıkları araştırmada sorumluluk ve deneyime açıklık kişilik özelliği ile çatışma çözme stratejilerinden bütünleştirme arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Deneyime açıklığın çatışma çözme stratejilerinden hükmetmeyi anlamlı ve negatif olarak yordadığı saptanmıştır.

Yürür (2009) yöneticilerin kişilik özellikleri ile kullandıkları çatışma çözme stratejileri arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmasında dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk özelliklerinin bütünleştirme tarzını anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğunu bulmuştur. Deneyime açıklık ile kaçınma stratejisi arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır. Deneyime açıklık ile hükmetme stratejisi arasında ise anlamlı ve negatif ilişki vardır. Dışadönüklük ile ödün verme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

Niederauer (2006) çatışma çözme stratejileriyle cinsiyete göre istatistiki açıdan önemli farklılık olmadığını belirtmektedir. Hem kadın hem erkek yöneticiler bütünleştirme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar. Yaş ve çatışma çözme stratejileri arasında anlamlı ilişki varken, diğer stratejilerle ilgili bir ilişki bulunamamıştır. 60 yaş ve üzeri olanlar bütünleştirme stratejisini daha az tercih etmektedirler. Yöneticilerin medeni durumu ile çatışma çözme stratejileri arasında herhangi bir anlamlılık yoktur. Yöneticilerin baskın davranış özelliği yüksekse çatışma çözme stratejilerinden hükmetmeyi kullanmaktadır. Ayrıca baskın davranış özelliği yüksek bireylerin bütünleştirme stratejisini kullanma düzeyleri düşüktür.

İçedönüklük ile bütünleştirme stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde önemli bir ilişki vardır. Kendine güvensiz davranış özelliği ile hükmetme stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde önemli derecede ilişki bulunmaktadır. Fedakar davranış özelliği ile ödün verme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

Pelit ve diğ.(2012) otel yöneticileri üzerinde yaptığı araştırmasında dışadönük kişilik özelliğine sahip yöneticiler en fazla problem çözme(bütünleştirme) stratejisini kullanmaktadırlar. En az ise taviz (ödün) verme stratejisini kullanmaktadırlar. Sorumlu kişilik özelliğine sahip yöneticiler de en fazla hükmetme stratejisini, en az ise ödün verme stratejisini kullanmaktadırlar.

Levent (2005) sınıf öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmasında yaşça en büyük grup olan 46 ve daha yukarı yaş grubundaki sınıf öğretmenleri 20-25 yaş grubundaki meslektaşlarına göre hükmetme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar.

Görüldüğü gibi kişilik özellikleri kişilerarası çatışmayı çözme sürecinde hangi stratejiyi benimsediğini açıklamada çeşitli etkilere sahiptir. Bu etkilerin anlaşılması kişilerarası çatışmaların olumlu biçimde çözülmesinde hangi kişilik özelliklerinin etkili olduğunun bilinmesi ve örgütte buna göre davranılması açısından önem kazanmaktadır.

Bu kapsamda birlikte çalıştığımız, iş yaptığımız statüleri, görev ve sorumlulukları birbirinde farklı insanların kişiliklerinin de birbirinden kısmen veya tamamen farklı olduğunu bilmek ve buna göre ilişkileri geliştirmek gerekmektedir. Her gün birlikte iş yapılan insanların kendilerine göre güçlü ve zayıf yönleri vardır. Renkleri, tonları, sesleri, heyecanları, beklentileri, arzuları, gördükleri ve baktıkları çok farklıdır. Bu noktada bu farklılıkları birbirinden ayırabilme ve değer ve önemlerini iyi tartabilme bilincine varılabilirse işyerindeki ilişkiler daha kaliteli ve verimli olabilecektir (Soysal, 2008).

Özetle, kişisel farklılıklardan kaynaklanan çatışma nedenlerinin bireysel odaklı olduğunu ifade edebiliriz. Burada dış etkenler değil çalışanların başta kişisel özellikleri olmak üzere, amaç ve değerlerinin diğer çalışanların hem kişisel özellikleriyle hem de amaç ve değerleriyle uyumu ya da uyumsuzluğu söz konusudur (Güllüoğlu, 2013). Bu durum da kişilerin çatışma durumunda kullandıkları çatışma çözme stratejilerini etkilemektedir.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama araçları, verilerinin toplanması ve analizi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, öğretmenlerin kişilik tiplerinin ve demografik özelliklerinin, öğretmenlerin iş arkadaşlarıyla çatışma durumunda kullandıkları çatışma çözme stratejileriyle arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini, Adana ili, Ceyhan ilçe merkezindeki (Büyükşehir yasasıyla mahalle olan köy ve beldelerdeki ilkokul ve ortaokullar hariç) 2013/2014 eğitim öğretim yılında 22 ilkokulda ve 14 ortaokulda görev yapan 805 öğretmen oluşturmaktadır.

3.3. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın örneklemini evren oluşturmaktadır. Evrendeki 22 ilkokul ve 14 ortaokula tek tek gidilerek anketler uygulanmıştır. 2013/2014 eğitim öğretim yılının haziran ayında okullardaki 805 öğretmenden izinli olanlar, o gün dersi olmayanlar, araştırmaya katılmak istemeyenler hariç 551 (%68) öğretmene ulaşılmıştır. 551 anketin 65'i eksik ve yanlış olmasından dolayı geçersiz sayılarak çıkarılmıştır. 486 (%60) anket araştırmada kullanılmıştır.

Örneklemin cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki kıdem ve okulda görev yaptığı süre dağılımları aşağıdaki tablolarda görülmektedir.

Tablo 7: Örnekleme katılan öğretmenlerin cinsiyet dağılımı

		Kişi sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Cinsiyet	Erkek	219	45,1
	Kadın	267	54,9
	Toplam	486	100,0

Tablo 7’de görüldüğü gibi örnekleme katılan öğretmenlerin (n=219) %45’i erkek öğretmenlerden, (n=267) %54,9 ‘u ise kadın öğretmenlerden oluşmaktadır. Görüldüğü gibi cinsiyetin dengeli dağıldığını söyleyebiliriz.

Tablo 8: Örnekleme katılan öğretmenlerin medeni durumu

		Kişi sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Medeni durumu	Evli	393	80,9
	Bekar	93	19,1
	Toplam	486	100,0

Tablo 8’e göre örnekleme katılan öğretmenlerin (n=393) %80,9’u evli öğretmenlerden, (n=93) %19,1’i ise bekar öğretmenlerden oluşmaktadır. Görüldüğü gibi evli öğretmenler örneklemin çoğunluğunu oluşturmaktadır.

Tablo 9: Örnekleme katılan öğretmenlerin yaş dağılımı

		Kişi sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Yaş	22-26 yaş arası	45	9,3
	27-31 yaş arası	150	30,8
	32-36 yaş arası	75	15,5
	37-41 yaş arası	102	20,9

	42-46 yaş arası	60	12,4
	47-51 yaş arası	15	3,1
	52-56 yaş arası	30	6,1
	57 ve üzeri yaş	9	1,9
	TOPLAM	486	100,0

Tablo 9'a göre örnekleme katılan öğretmenler en fazla (n=150) %30,8 ile 27-31 yaş aralığında bulunmaktadır.

Tablo 10: Örnekleme katılan öğretmenlerin kıdem dağılımı

		Kişi sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Kıdem yılı	0-5 yıl arası	108	22,2
	6-10 yıl arası	144	29,7
	11-15 yıl arası	78	16,0
	16-20 yıl arası	84	17,3
	21-25 yıl arası	33	6,8
	26-30 yıl arası	18	3,7
	31 yıl ve üzeri	21	4,3
	TOPLAM	486	100,0

Tablo 10'a göre örnekleme katılan öğretmenler en fazla (n=144) %29,7 ile 6-10 yıl meslek kıdemine sahiptirler. Örneklemin %51,9'unu yani yarısını 0-10 yıl aralığındaki öğretmenler oluşturmaktadır.

Tablo 11: Örnekleme katılan öğretmenlerin buldukları okuldaki görev yılı dağılımı

		Kişi sayısı (n)	Yüzdesi (%)
Bu Okuldaki Kıdem yılı	0-4 yıl arası	342	70,4
	5-9 yıl arası	84	17,3
	10-14 yıl arası	39	8,0
	15-19 yıl arası	18	3,7
	20-24 yıl arası	3	0,6
	TOPLAM	486	100,0

Tablo 11'e göre örnekleme katılan öğretmenlerden 4 yıl ve altında aynı okulda bulunanlar örneklemin (n=342) %70,4'ünü oluşturmaktadır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak, öğretmenlerin demografik değişkenleri için "Kişisel Bilgiler Bölümü", öğretmenlerin kişilik tiplerini ölçmek için "Framingham A Tipi Davranış Ölçeği" ve öğretmenlerin öğretmenlerle yaşadıkları çatışmaları çözmek için kullandıkları çatışma çözme stratejilerini belirlemek için Rahim M. A. tarafından geliştirilen "ROCI-II" anketleri kullanılmıştır.

Kişisel bilgiler bölümü araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Bu bölümde öğretmenlerin kişisel bilgilerini öğrenmek amacıyla cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, öğretmenlik alanı ve en son çalıştığı okuldaki görev süresi değişkenleri sorulmuştur.

Öğretmenlerin kişilik tipi değişkeni için Özarslan (2011)'in "Örgütlerde İş Tatmini ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma" adlı doktora tezinden alınan 7 sorulu, 9 dereceli "Framingham A Tipi Davranış Ölçeği" (Framingham Type-A Scale) kullanılmıştır. Bu ölçekten alınan yüksek puan A tipi, düşük skorlar ise B tipi kişiliği göstermektedir.

Son olarak ise öğretmenlerin öğretmenlerle yani iş arkadaşlarıyla yaşadıkları çatışmalarda kullandıkları çatışma çözme stratejilerini belirlemek için Rahim M. A. (1983) tarafından geliştirilen ROCI-II anketi kullanılmıştır. Bu anket 28 madden oluşmakta ve 5 alt boyut içermektedir. Bu alt boyutlar; “Bütünleştirme” (1., 4., 5., 12., 22., 23., 28.), “Ödün verme” (2., 10., 11., 13., 19., 24.), “Hükmetme” (8., 9., 18., 21., 25.), “Kaçınma” (3., 6., 16., 17., 26., 27.) ve “Uzlaşma” (7., 14., 15., 20.) ‘dır. Ve parantez içinde verilen maddeler, ilgili alt boyutu ölçmektedir.5’li likert tipinde (1-Hiç katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kısmen katılıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Tümüyle katılıyorum) bir ölçektir. Ölçek Niederauer (2006) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır.

3.5. Verilerin Toplanması

Anketler 2013-2014 eğitim öğretim yılının 2. döneminde uygulanmıştır. Anketler, gerekli izinlerin alınmasıyla birlikte araştırmacı tarafından örnekleme belirlenen 22 ilkokula ve 14 ortaokula tek tek gidilip uygulanmıştır. Ve anketler uygulandıkları anda geri toplanmıştır. Bu şekilde anketlerin geri dönüşünde sıkıntı yaşanmamıştır ve anketler özverili şekilde doldurulmuştur. Katılımcılar anketleri 10 dakika içerisinde doldurabilmektedirler.

3.6. Verilerin Analizi

Anketlerin verileri için SPSS 17 programı kullanılmıştır. Demografik değişkenler için frekans ve yüzde(%) hesaplamaları yapılmıştır. Öğretmenlerin demografik değişkenlerinin ve kişilik tiplerinin çatışma çözme stratejileriyle ilişkisini bulmak için doğrusal çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Bu analizlerde demografik değişkenler ile kişilik puanları bağımsız değişken olarak, çatışma çözme stratejileri (bütünleştirme, hükmetme, uzlaşma, kaçınma ve ödün verme) bağımlı değişken olarak analizlere dahil edilmiştir. Bu analizler doğrusal çoklu regresyonla yapılmıştır. Bu şekilde birbirini yordayan bağımlı ve bağımsız değişkenlere

ulaşılmıştır. İstatistiksel çözümlerlerde anlamlılık düzeyi $P<0,05$ olarak kabul edilmiştir. Analizde ulaşılan sonuçlar bulgular kısmında gösterilmiştir.



4. BULGULAR ve YORUMLAR

4.1. Ölçme Araçlarının Geçerliliği ile İlgili Bulgular

Öğretmenlerin kişilik tipleri (A/B tipi) ile çatışma çözme stratejileri arasında ilişki olup olmadığını ortaya koymak için araştırma yapılmıştır.

Geçerlik, testin bireyin ölçülmek istenen özelliğini diğer özelliklerle karıştırmadan ne derece doğru ölçtüğüyle ilgilidir. Bir başka anlatımla ölçme sonuçlarının geçerliği, amaçlanan ölçmenin gerçekleştirilebilme derecesidir. Bir testten elde edilecek puanların ölçülmek istenilen özelliğin iyi bir temsilcisi olması, hiç şüphesiz öncelikle ölçmede kullanılan test maddelerinin ölçülmek istenilen davranışları ölçmede yeterli olmasını gerektirir (Büyüköztürk ve diğ. 2012).

Faktör analizi, aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak ölçmeyi az sayıda faktör ile açıklamayı amaçlayan bir istatistiksel tekniktir. Faktör analizinde madde ayıklaması genellikle şu şekilde yapılmaktadır: Faktör yük değerinin .45'ten büyük olanlar seçilmeli, bazı maddelerde de .30 sınır kabul edilebilir, binişiklik olmaması için iki yük değeri arası farkın en az .10 olmasına dikkat edilmelidir. Faktör analizi, tüm veri yapıları için uygun olmayabilir. Verilerin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Bartlett küresellik tesiti incelenebilir. KMO'nun .60'tan yüksek çıkması beklenir (Büyüköztürk 2014).

Tablo 12: ROCI-II ölçme aracının KMO ve Bartlett test sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Değeri		,785
Bartlett Küresellik Testi	Ki kare	3304,003
	Sd	190
	P	,000

Tablo 12'ye göre Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı 0,785 olduğundan faktör analizi için uygundur. Hesaplanan Ki kare istatistiği anlamlı ($p=0,000$) çıkmıştır.

Tablo 13: ROCI-II ölçme aracının toplam ortak varyansı (Communalities)

	Başlangıç	Çıkartma		Başlangıç	Çıkartma
C3	1,000	,452	C16	1,000	,568
C4	1,000	,530	C17	1,000	,553
C7	1,000	,612	C18	1,000	,655
C8	1,000	,767	C19	1,000	,458
C9	1,000	,723	C22	1,000	,639
C11	1,000	,479	C23	1,000	,570
C12	1,000	,654	C25	1,000	,739
C13	1,000	,530	C26	1,000	,613
C14	1,000	,725	C27	1,000	,641
C15	1,000	,553	C28	1,000	,544

ROCI-II ölçme aracının maddelerinden binişik ve yük değeri .45'ten küçük olan C1., C2., C5., C6., C10., C20., C21. ve C24. maddeleri anketten çıkarılmıştır. Tablo 8'de görüldüğü gibi kalan maddelerin toplam ortak varyansları kabul edilebilirdir.

Tablo 14'te görüldüğü gibi beş faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Rotasyon açıklama değerlerine göre 1. Faktör varyansın %14,954 'ünü, 2. Faktör varyansın %12,944 'ünü, 3. Faktör varyansın %12,165'ini, 4. Faktör varyansın %12,057'sini ve 5. Faktör varyansın %7,904'ünü açıklamaktadır. Bu beş faktör ölçme aracındaki toplam varyansın %60,025'ini açıklamaktadır.

Tablo 14: ROCI-II ölçme aracının açıklanan toplam varyansı (Total Variance Explained)

Component	Başlangıç değerleri			Toplam açıklama değerleri			Rotasyon açıklama değerleri		
	Özdeğer	Varyans yüzdesi	Toplam varyans yüzdesi	Özdeğer	Varyans yüzdesi	Toplam varyans yüzdesi	Özdeğer	Varyans yüzdesi	Toplam varyans yüzdesi
1	4,242	21,209	21,209	4,242	21,209	21,209	2,991	14,954	14,954
2	3,031	15,153	36,362	3,031	15,153	36,362	2,589	12,944	27,898
3	2,340	11,700	48,062	2,340	11,700	48,062	2,433	12,165	40,064
4	1,222	6,112	54,174	1,222	6,112	54,174	2,411	12,057	52,121
5	1,170	5,850	60,025	1,170	5,850	60,025	1,581	7,904	60,025
6	,938	4,688	64,712						
7	,910	4,552	69,265						
8	,732	3,659	72,924						
9	,718	3,589	76,513						
10	,650	3,249	79,762						
11	,577	2,883	82,645						
12	,556	2,778	85,424						
13	,533	2,663	88,086						
14	,438	2,191	90,278						
15	,407	2,035	92,313						
16	,384	1,921	94,233						
17	,318	1,591	95,824						
18	,312	1,559	97,382						
19	,285	1,423	98,805						
20	,239	1,195	100,000						

Tablo 15: ROCI-II ölçeğinin maddelerine ait döndürülmüş faktör yük değerleri (Rotated Component Matrix)

	Faktör Yük Değerleri				
	1	2	3	4	5
C8	,875				
C25	,851				
C9	,847				
C18	,801				
C26		,735			
C27		,689			
C16		,683			
C17		,656			
C3		,614			
C22			,757		
C28			,691		
C12			,652		
C23			,630		
C14				,803	
C7				,751	
C15				,713	
C4				,486	
C13					,712
C11					,635
C19					,531

Rotasyon açıklama değerlerine göre 1. Faktör 4 maddeden oluşmaktadır. 1. Faktör C8., C9., C18. Ve C25. maddeler hükmetme stratejisini belirtmektedir.

Rotasyon açıklama değerlerine göre 2. Faktör 5 maddeden oluşmaktadır. 2. Faktör C3., C16., C17., C26., C27. maddeler kaçınma stratejisini belirtmektedir.

Rotasyon açıklama değerlerine göre 3. Faktör 4 maddeden oluşmaktadır. 3. Faktör C12., C22., C23., C28. maddeler bütünleştirme stratejisini belirtmektedir.

Rotasyon açıklama değerlerine göre 4. Faktör 4 maddeden oluşmaktadır. 4. Faktör C4., C7., C14., C15. maddeler uzlaşma stratejisini belirtmektedir. C4. madde bütünleştirme stratejisinin maddesi olarak kabul edilse de faktör analizi sonuçlarına göre uzlaşma stratejisi maddesi olarak kabul edilmiştir. Levent (2005) sınıf öğretmenlerinin velilerle yaşadıkları bireylerarası çatışmaları yönetme stilleri adlı çalışmasında da ROCI-II ölçeği 4. maddesini uzlaşma stratejisine ait olarak almıştır.

Rotasyon açıklama değerlerine göre 5. Faktör 3 maddeden oluşmaktadır. 5. Faktör C11., C13., C19. maddeler ödün verme stratejisini belirtmektedir.

Tablo 16: Framingham A tipi davranış ölçme aracının KMO ve Bartlett test sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Değeri		,713
	Ki kare	233,000
Bartlett Küresellik Testi	Sd	6
	P	,000

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı 0,713 olduğundan faktör analizi için uygundur. Hesaplanan Ki kare istatistiği anlamlı ($p=0,000$) çıkmıştır.

Tablo 17: Framingham A tipi davranış ölçme aracının toplam ortak varyansı (Communalities)

	Initial	Extraction
F2	1,000	,411
F3	1,000	,415
F4	1,000	,537
F5	1,000	,575

Framingham A Tipi Davranış ölçme aracının maddelerinden binişik ve yük değeri .30'dan küçük olan F1., F6. ve F7. maddeleri anketten çıkarılmıştır. Tablo 17'de görüldüğü gibi kalan maddelerin toplam ortak varyansları kabul edilebilirdir.

Tablo 18: Framingham A tipi davranış ölçme aracının açıklanan toplam varyansı (Total Variance Explained)

Component	Başlangıç değerleri			Toplam açıklama değerleri		
	Özdeğer	Varyans yüzdesi	Toplam varyans yüzdesi	Özdeğer	Varyans yüzdesi	Toplam varyans yüzdesi
1	1,938	48,449	48,449	1,938	48,449	48,449
2	,774	19,351	67,800			
3	,701	17,533	85,333			
4	,587	14,667	100,000			

Tablo 18'de görüldüğü gibi bir faktörlü bir yapı ortaya çıktığı için rotasyona uğramamıştır. Toplam açıklama değerlerine göre bu bir faktör ölçme aracındaki toplam varyansının %48,449'unu açıklamaktadır.

Tablo 19: Framingham A tipi davranış ölçme aracının faktör yük değerleri

	Faktör yük değerleri
	1
F5	,758
F4	,733
F3	,645
F2	,641

Tablo 19'a göre A tipi davranışa yakınlık F2., F3., F4. ve F5. maddelerden alınan toplam puana göre analiz yapılmıştır.

4.2. Ölçme Araçlarının Güvenirliği ile İlgili Bulgular

Güvenirlik, bireylerin test maddelerine verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilir. Güvenirlik, testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir (Büyüköztürk, 2014).

Kalaycı (2006)' ya göre Cronbach Alpha katsayısına bağlı olarak bir ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanır:

$0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür.

$0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek güvenilir.

$0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Tablo 20: ROCI-II ölçme aracının güvenilirlik katsayıları

ROCI-II ölçme aracı	Cronbach Alpha
Faktör 1 (Hükmetme) (8., 9., 18., 25. maddeler)	.870
Faktör 2 (Kaçınma) (3., 16., 17., 26., 27. maddeler)	.748
Faktör 3 (Bütünleştirme) (12., 22., 23., 28. maddeler)	.753
Faktör 4 (Uzlaşma) (4., 7., 14., 15. maddeler)	.724
Faktör 5 (Ödün verme) (11., 13., 19. maddeler)	.641
Genel Toplam	.793

Tablo 20'de görüldüğü gibi faktör analizi sonucunda ortaya çıkan beş faktörün ayrı ayrı olarak güvenilirlik katsayıları bulunmuştur. Yukarıdaki ölçek yorumlamasına göre hükmetme faktörü yüksek güvenilirlikte, kaçınma, bütünleştirme ve uzlaşma faktörleri güvenilir düzeyde, ödün verme faktörü ise düşük güvenilirliktedir.

Tablo 21: Framingham A tipi davranış ölçeği aracının güvenilirlik katsayısı

	Cronbach Alpha
A tipi kişilik (F2., F3., F4., F5. Maddeler)	.641

Tablo 21’de görüldüğü gibi Framingham A tipi davranış ölçeğinin güvenilirlik katsayısı bulunmuştur. Ölçek güvenilir seviyede görünmektedir.

4.3. Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Hükmetme Stratejisiyle İlişkisi

Tablo 22: Kişilik tipinin hükmetme stratejisi üzerindeki etkisine ilişkin hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Model		Yordanan Değişken; Hükmetme stratejisi								
Adımlar	Yordayıcı Değişkenler	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r	R ² _{değişim}	R ² _{model}
1 (Enter Metodu)	(Sabit)	3,005	,241	-----	12,463	,000	-----	-----	.008	.008
	Cinsiyet	,031	,096	,015	,326	,745	,010	,015		
	Medeni Durum	-,016	,128	-,006	-,126	,900	-,018	-,006		
	Kurumdaki Kıdem	-,005	,007	-,044	-,754	,451	,021	-,034		
	Yaş	,027	,014	,108	1,957	,051	,085	,089		
2 (Enter Metodu)	(Sabit)	1,393	,229	-----	6,083	,000	-----	-----	.306***	.314***
	Cinsiyet	,091	,080	,044	1,136	,257	,010	,052		
	Medeni Durum	,018	,107	,007	,170	,865	-,018	,008		
	Kurumdaki Kıdem	-,011	,006	-,089	-1,835	,067	,021	-,083		
	Yaş	,027	,012	,106	2,318	,021	,085	,105		
	Kişilik Tipi	,076	,005	,556	14,628	,000	,552	,555		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

Bu kısımda öğretmenlerin kişilik tipleriyle çatışma çözme stratejilerinden hükmetme ile ilişkisi incelenmiştir. Hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizleri tablo 22’de görülmektedir.

Tablo 22’de görüldüğü gibi, hiyerarşik çoklu regresyon sonucunda: 1. adımda demografik değişkenlerin hükmetme stratejisini anlamlı şekilde yordamadıkları görülmektedir.

2. adımda demografik değişkenlerin etkisi kontrol edildikten sonra kişilik tipinin hükmetme stratejisini anlamlı şekilde yordadığı ($R^2_{\text{değişim}}=.306$, $p<.001$) görülmüştür. Kişilik tipi ($\beta=.556$) hükmetme stratejisini pozitif yönde ve yüksek etkiyle yordamaktadır. Öğretmenlerin kişilik tipleri A tipine yaklaştıkça hükmetme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar.

Kurumdaki yaş değişkeni 1. adımda hükmetme stratejisini anlamlı şekilde yordamazken, 2. adımda pozitif şekilde yordamaktadır. Öğretmenlerin yaşları arttıkça hükmetme stratejisini daha çok kullandıkları görülmektedir ($\beta=.106$).

4.4. Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Ödün Verme Stratejisiyle İlişkisi

Bu kısımda öğretmenlerin kişilik tipleriyle çatışma çözme stratejilerinden ödün verme ile ilişkisi incelenmiştir. Hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizleri tablo 23’te görülmektedir.

Tablo 23’te görüldüğü gibi, hiyerarşik çoklu regresyon sonucunda: 1. adımda demografik değişkenlerin ödün verme stratejisini anlamlı şekilde yordadıkları ($R^2_{\text{model}}=.029$, $p<.01$) görülmüştür. Demografik değişkenlerden öğretmenlerin medeni durumu ($\beta= -.159$) ve kurumdaki kıdem ($\beta= -.150$) ödün verme stratejisini negatif yönde yordamaktadır. Evli öğretmenler ödün verme stratejisini daha çok kullandıkları görülmektedir. Öğretmenlerin buldukları okulda çalışma süreleri arttıkça ödün verme stratejisini daha az kullandıkları görülmektedir.

Tablo 23’te 2. adımda demografik değişkenlerin etkisi kontrol edildikten sonra kişilik tipinin ödün verme stratejisini anlamlı şekilde yordadıkları ($R^2_{\text{değişim}}=.038$, $p<.001$) görülmüştür. Kişilik tipi ($\beta= -.196$) ödün verme stratejisini negatif yönde ve düşük etkiyle yordamaktadır. Öğretmenlerin kişilik tipleri A

tipinden uzaklaşıp B tipi özellik göstermeye yaklaştıkça ödün verme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar.

Tablo 23: Kişilik tipinin ödün verme stratejisi üzerindeki etkisine ilişkin hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Model		Yordanan Değişken; Ödün Verme stratejisi								
Adımlar	Yordayıcı Değişkenler	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r	R ² değişim	R ² model
1 (Enter Metodu)	(Sabit)	3,248	,159	-----	20,423	,000	-----	-----	.029**	.029**
	Cinsiyet	,069	,063	,050	1,083	,280	,036	,049		
	Medeni Durum	-,277	,084	-,159	-3,285	,001	-,119	-,148		
	Kurumdaki Kıdem	-,012	,005	-,150	-2,599	,010	-,056	-,118		
	Yaş	,007	,009	,045	,820	,413	,002	,037		
2 (Enter Metodu)	(Sabit)	3,626	,178	-----	20,372	,000	-----	-----	.038***	.067***
	Cinsiyet	,055	,062	,040	,877	,381	,036	,040		
	Medeni Durum	-,285	,083	-,164	-3,444	,001	-,119	-,155		
	Kurumdaki Kıdem	-,011	,005	-,134	-2,362	,019	-,056	-,107		
	Yaş	,008	,009	,045	,845	,398	,002	,039		
	Kişilik Tipi	-,018	,004	-,196	-4,421	,000	-,198	-,198		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

4.5 Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Bütünleştirme Stratejisiyle İlişkisi

Bu kısımda öğretmenlerin kişilik tipleriyle çatışma çözme stratejilerinden bütünleştirme ile ilişkisi incelenmiştir. Hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizleri tablo 24'te görülmektedir.

Tablo 24: Kişilik tipinin bütünleştirme stratejisi üzerindeki etkisine ilişkin hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Model		Yordanan Değişken; Bütünleştirme stratejisi								
Adımlar	Yordayıcı Değişkenler	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r	R ² değişim	R ² model
1 (Enter Metodu)	(Sabit)	4,188	,140	-----	29,893	,000	-----	-----	.023*	.023*
	Cinsiyet	,119	,056	,099	2,134	,033	,100	,097		
	Medeni Durum	-,128	,074	-,084	-1,716	,087	-,098	-,078		
	Kurumdaki Kıdem	-,003	,004	-,046	-,801	,423	,054	-,037		
	Yaş	,013	,008	,089	1,630	,104	,087	,074		
2 (Enter Metodu)	(Sabit)	3,945	,158	-----	24,917	,000	-----	-----	.021**	.044**
	Cinsiyet	,128	,055	,106	2,314	,021	,100	,105		
	Medeni Durum	-,122	,074	-,080	-1,662	,097	-,098	-,076		
	Kurumdaki Kıdem	-,004	,004	-,058	-1,011	,313	,054	-,046		
	Yaş	,013	,008	,089	1,638	,102	,087	,075		
	Kişilik Tipi	,012	,004	,143	3,192	,002	,144	,144		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

Tablo 24'te görüldüğü gibi, hiyerarşik çoklu regresyon sonucunda: 1. adımda demografik değişkenlerin bütünleştirme stratejisini anlamlı şekilde yordadıkları ($R^2_{\text{model}}=.023$, $p<.05$) görülmüştür. Ancak 1. adımdaki β değerine bakıldığında demografik değişkenlerin anlamlı olmadığı görülmektedir.

2. adımda demografik değişkenlerin etkisi kontrol edildikten sonra kişilik tipinin bütünleştirme stratejisini anlamlı şekilde yordadıkları ($R^2_{\text{değişim}}=.021$, $p<.01$) görülmüştür. Kişilik tipi ($\beta= .143$) bütünleştirme stratejisini pozitif yönde ve düşük etkiyle yordamaktadır. Öğretmenlerin kişilik tipleri A tipine yaklaştıkça bütünleştirme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar.

Cinsiyet değişkeni 1. adımda bütünleştirme stratejisini anlamlı şekilde yordamazken, 2. adımda pozitif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır ($\beta = .106$). Erkek öğretmenler bütünleştirme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar.

4.6. Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Uzlaşma Stratejisiyle İlişkisi

Bu kısımda öğretmenlerin kişilik tipleriyle çatışma çözme stratejilerinden uzlaşma ile ilişkisi incelenmiştir. Hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizleri tablo 25’te görülmektedir.

Tablo 25: Kişilik tipinin uzlaştırma stratejisi üzerindeki etkisine ilişkin hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Model		Yordanan Değişken; Uzlaşma stratejisi									
Adımlar	Yordayıcı Değişkenler	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r	R ² değişim	R ² model	
1 (Enter Metodu)	(Sabit)	4,096	,127	-----	32,224	,000	-----	-----	.012	.012	
	Cinsiyet	,109	,051	,100	2,152	,032	,100	,098			
	Medeni Durum	-,014	,067	-,010	-,206	,837	-,026	-,009			
	Kurumdaki Kıdem	-,001	,004	-,010	-,177	,860	,037	-,008			
	Yaş	,006	,007	,042	,769	,443	,042	,035			
2 (Enter Metodu)	(Sabit)	4,077	,145	-----	28,087	,000	-----	-----	.000	.012	
	Cinsiyet	,110	,051	,101	2,161	,031	,100	,098			
	Medeni Durum	-,013	,068	-,010	-,199	,842	-,026	-,009			
	Kurumdaki Kıdem	-,001	,004	-,011	-,194	,846	,037	-,009			
	Yaş	,006	,007	,042	,767	,443	,042	,035			
	Kişilik Tipi	,001	,003	,013	,277	,782	,011	,013			

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

Tablo 25’te görüldüğü gibi, hiyerarşik çoklu regresyon sonucunda: 1. adımda ve 2. adımda demografik değişkenlerin ve kişilik tipinin uzlaşma stratejisini anlamlı şekilde yordamadıkları görülmüştür.

4.7. Öğretmenlerin Kişilik Tiplerinin Kaçınma Stratejisiyle İlişkisi

Bu kısımda öğretmenlerin kişilik tipleriyle çatışma çözme stratejilerinden kaçınma ile ilişkisi incelenmiştir. Hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizleri tablo 26’da görülmektedir.

Tablo 26: Kişilik tipinin kaçınma stratejisi üzerindeki etkisine ilişkin hiyerarşik çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Model		Yordanan Değişken; Kaçınma stratejisi								
Adımlar	Yordayıcı Değişkenler	B	ShB	β	t	p	İkili r	Kısmi r	R ² değişim	R ² model
1 (Enter Metodu)	(Sabit)	3,321	,191	----	17,416	,000	-----	-----	.017	.017
	Cinsiyet	,044	,076	,027	,573	,567	,043	,026		
	Medeni Durum	-,204	,101	-,099	-2,019	,044	-,119	-,092		
	Kurumdaki Kıdem	,003	,006	,029	,491	,624	,086	,022		
	Yaş	,006	,011	,028	,511	,610	,069	,023		
2 (Enter Metodu)	(Sabit)	3,440	,217	-----	15,817	,000	-----	-----	.003	.020
	Cinsiyet	,039	,076	,024	,515	,607	,043	,023		
	Medeni Durum	-,207	,101	-,100	-2,044	,042	-,119	-,093		
	Kurumdaki Kıdem	,003	,006	,033	,562	,574	,086	,026		
	Yaş	,006	,011	,028	,514	,608	,069	,023		
	Kişilik Tipi	-,006	,005	-,051	-1,133	,258	-,043	-,052		

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

Tablo 26’da görüldüğü gibi, hiyerarşik çoklu regresyon sonucunda: 1. adımda ve 2. adımda demografik değişkenlerin ve kişilik tipinin kaçınma stratejisini anlamlı şekilde yordamadıkları görülmüştür.

5.SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu bölümde araştırmanın sonuçlarına ve tartışmalar yer almaktadır. Araştırmada öğretmenlerin kişilik tiplerinin (A/B tipi) iş arkadaşlarıyla yaşadıkları çatışmalarda kullandıkları çatışma çözme stratejileriyle ilişkili olarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

1. Öğretmenlerin kişilik tipleri A tipine yaklaştıkça hükmetme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar.
2. Öğretmenlerin kişilik tipleri A tipinden uzaklaşıp B tipine yaklaştıkça, öğretmenler ödün verme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar. Yani A tipi kişiliğe yakın öğretmenler ödün verme stratejisini daha az kullanmaktadırlar.
3. Öğretmenlerin kişilik tipleri A tipine yaklaştıkça bütünleştirme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar. Ancak A tipi kişilik ile hükmetme stratejisi arasındaki anlamlılık daha yüksek çıkmıştır.
4. Öğretmenlerin yaşları arttıkça hükmetme stratejisini daha çok kullanmaktadırlar.
5. Evli öğretmenler ödün verme stratejisini bekarlara göre daha fazla kullanmaktadırlar.
6. Öğretmenler aynı okulda ne kadar çok kalırsa ödün verme stratejisini daha az kullanmaktadırlar.
7. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre bütünleştirme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar.
8. Kişilik tipi ve demografik değişkenler ile kaçınma stratejisi ve uzlaşma stratejisi arasında anlamlı sonuçlar bulunmamıştır.

Literatür taramasında A tipi kişilik ile çatışma çözme stratejileriyle ilişki çok az araştırmaya rastlanmıştır. Bu nedenle Özsoy ve diğ. (2014) A tipi ve B tipi kişilik ile Beş Faktör kişilik modeli ilişkisini araştıran çalışmasından yararlanılmaktadır.

Özsoy ve diğ.(2014) A tipi kişilik ile dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk özellikleri arasında ilişki saptamıştır. Bu ilişkiye göre çalışmada, literatürde çok sayıda bulunan Beş Faktör kişilik özellikleri ile çatışma çözme stratejileri arasındaki çalışmalardan da faydalanılacaktır.

Araştırmanın yukarıda verilen 1. sonucunda A tipi kişilik ile hükmetme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif yönde güçlü bir ilişki bulunmuştur. Hükmetme stratejisinde, bireyin kendine ilgisinin yüksek, karşısındakine ise ilgisi düşüktür (Rahim, 2002). Gönül (2013) araştırmasında A tipi kişilik ile hükmetme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulmuştur. Arnoldus (2000), kontrol odağı ve A tipi kişiliğin çatışma çözme stratejileri ilişkisini incelediği araştırmasında, A tipi ve hükmetme ile olumlu yönde anlamlı ilişki bulmuştur. Kabanoff (1987), “Predictive validity of the MODE conflict instrument” bireyin kontrol odağına sahip olup olmamasıyla çatışma çözme stratejileriyle arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmasında, Gönül (2013) bireylerin kontrol ihtiyacı arttıkça hükmetme yöntemini kullanma sıklığının da arttığını belirtmiştir. A tipi kişilerin genel özelliklerinden olan kontrol etme isteği göz önüne alındığında hükmetme ile tutarlılık öne çıkmaktadır. Ayrıca A tipi kişilik ile dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk arasındaki anlamlı ilişkiye göre; Antonioni (1998) dışadönüklük; Moberg (2001) dışadönüklük; Erkuş ve Tabak (2009) dışadönüklük, yüksek sorumluluk, deneyime açıklık; Tozkoparan (2013) sorumluluk; Pelit ve diğ.(2012) sorumluluk ile hükmetme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmaktadır. Niederauer (2006) yöneticilerin baskın davranış özelliği yüksekse çatışma çözme stratejilerinden hükmetmeyi kullanmaktadırlar. Kendine güvensiz davranış özelliği ile hükmetme stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde önemli derecede ilişki bulunmaktadır. Bu araştırmalar 1. araştırma sonucunu desteklemektedir. Yürür (2009), Karakuş ve Çankaya (2009) deneyime açıklık ile hükmetme stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki bulmuşlardır. Bu da araştırma sonucuyla çelişmektedir.

Araştırmanın 2. sonucunda A tipi kişilik ile ödün verme stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki bulunmuştur. Ödün verme stratejisinde kişinin kendisine ilgisi düşükken, karşısındakine ilgisi yüksektir (Rahim, 2002). A tipi bireyler kendilerine ilgisi yüksek bireylerdir ve bulunan sonucun anlamlı olduğu söylenebilir. Gönül (2013) A tipi kişilik özellikleri göz önünde bulundurulduğunda,

A tipi kişilik ile kişinin kendisine yönelik ilgisinin düşük ve karşı tarafa yönelik ilgisinin yüksek olduğu ödün verme yöntemi arasında olumsuz yönde bir ilişki olacağını belirtmiştir. Ayrıca A tipi kişilik ile dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk arasındaki anlamlı ilişkiye göre; Erkuş ve Tabak (2009) dışadönüklük ve sorumluluk; Pelit ve diğ.(2012) dışadönüklük, sorumluluk kişilik özellikleriyle ödün verme stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki bulmuşlardır. B tipine yakın bireylerin daha fedakar olduklarını düşünürsek buna bağlı olarak Niederauer (2006) fedakar davranış özelliği ile ödün verme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulmuştur. Bu araştırmalar bulguyu desteklemektedir. Bunun yanı sıra Yürür (2009) deneyime açıklık ile hükmetme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulmuştur. Bu bulgu araştırma sonucuyla çelişmektedir.

Araştırmanın 3. sonucunda A tipi kişilik ile bütünleştirme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Bütünleştirme stratejisinde bireyin her ne kadar karşındakine ilgisi yüksek olsa da kendisine olan ilgisi de yüksek olduğu için, kendini düşünen ve önemseyen A tipi birey bu stratejiyi de tercih edebilir. Gönül (2013) A tipi kişilik ve alt boyutları ile bütünleştirme stratejileri arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca A tipi kişilik ile dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk arasındaki anlamlı ilişkiye göre; Antonioni (1998) dışadönüklük, sorumluluk; Park ve Antonioni (2007) dışadönüklük; Moberg (1998) deneyime açıklık; Yıldızoğlu ve Burgaz (2014) dışadönüklük, deneyime açıklık, sorumluluk; Karakuş ve Çankaya (2009) sorumluluk, deneyime açıklık; Yürür (2009) dışadönüklük, deneyime açıklık, sorumluluk; Pelit vd. (2012) dışadönüklük kişilik özellikleriyle bütünleştirme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Bu bulgular araştırma sonucunu desteklemektedir. Baron (1989), araştırmasında A tipi davranışa sahip olanlar, B tipi davranışa sahip olanlara göre çatışma çözmede daha az işbirlikçi bulunmuştur. Niederauer (2006) baskın davranış özelliği yüksek bireylerin bütünleştirme stratejisini kullanma düzeyleri düşüktür. Bu iki bulgu ise araştırma sonucuyla çelişmektedir.

Araştırmanın 4. sonucunda öğretmenlerin yaş değişkeni ile hükmetme stratejisi arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Levent (2005) sınıf öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmasında yaşça en büyük grup olan 46 ve daha yukarı yaş grubundaki sınıf öğretmenleri 20-25 yaş grubundaki meslektaşlarına göre

hükmetme stratejisini daha fazla kullanmaktadırlar. Tozkoparan (2013)'ün çalışma arkadaşları arasındaki sonuca göre 35-44 yaş aralığındaki yöneticiler 50 yaş üstündeki yöneticilerden daha fazla hükmetme yöntemini kullanmaktadırlar. Üstlerle yapılan çatışma durumuna göre ise 35-44 yaş aralığındaki yöneticiler 25 yaş ve altındaki yöneticilerden daha fazla hükmetme stratejisini kullanmaktadır. Gönül (2013) yaş değişkeni ile hükmetme arasında olumsuz yönde ilişki bulunmuştur.

Araştırmanın 5. sonucunda öğretmenlerin medeni durum değişkeni ile ödün verme stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki bulunmuştur. Tekin vd. (2012) evliler çatışmada hükmetme stratejisini baskın olarak kullanmaktadır. Tozkoparan (2013) yöneticilerin çatışma çözme stratejileri ile medeni durumları arasında herhangi bir ilişkiye rastlamamıştır. Niederauer (2006) yöneticilerin medeni durumu ile çatışma çözme stratejileri arasında herhangi bir anlamlılık yoktur.

Araştırmanın 6. sonucunda öğretmenlerin aynı okulda çalıştıkları sürelerle ödün verme stratejisi arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki bulunmuştur. Aynı okulda uzun süre kalan öğretmenler, kendilerinin okulun lideri olarak görüp benim dediğim olacak ben bilirim anlayışına bürünerek çatışmalarda ödün vermemeyi tercih ettikleri söylenebilir. Diğer yandan okula yeni gelen öğretmen ortama alışmak ve sıkıntı yaşamamak için çatışmalarda kendinden ödün verdiğini söyleyebiliriz.

Araştırmanın 7. sonucunda öğretmenlerin cinsiyet değişkeni ile bütünleştirme stratejisi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Gönül (2013) cinsiyet değişkenine göre erkeklerin A tipi kişilik özellikleri kadınlara göre anlamlı ve yüksek düzeyde ilişki bulmuştur. Ayrıca A tipi ile bütünleştirme arasında da ilişki bulunmuştur. Buna göre erkeklerin bütünleştirme stratejisini daha fazla kullandıklarını söyleyebiliriz. Niederauer (2006) çatışma çözme stratejileriyle cinsiyete göre istatistiki açıdan önemli farklılık olmadığını belirtmektedir.

Araştırmanın 8. sonucunda ise kişilik tipi ve demografik değişkenler ile uzlaşma ve kaçınma stratejileriyle ilgili anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Antonioni(1998) çalışmasında uzlaşma stratejisiyle kişilik özellikleri arasında herhangi bir ilişki olmadığı sonucuna varmıştır.

Araştırmanın sonuçlarına ve literatürdeki çalışma sonuçlarına göre kişiliğin yaşanan çatışmalarda kullanılan çatışma çözme stratejilerini etkilemektedir. Öğretmenler kişilik farklılıklarının ne kadar farkında olurlarsa çatışmalardan da

olumlu sonuçlar alınacaktır. Araştırma sonuçlarına ve literatüre göre yapılan öneriler, öneriler başlığı altında verilmiştir.



6. ÖNERİLER

Bu bölümde hem uygulayıcılara yönelik önerilere hem de araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmektedir.

Uygulayıcılara yönelik öneriler şu şekildedir:

- 1- Öğretmenlere kişilik tipleri konusunda hizmet içi eğitimler verilmelidir.
- 2- Öğretmenlere çatışma çözme konusunda hizmet içi eğitimler verilmelidir.
- 3- Günümüzde okul yöneticileri, çalışma arkadaşlarını yani müdür yardımcılarını seçmede etkileri olacaktır. Bu aşamada okul yöneticilerine kişilik tipi ve çatışma çözme stratejileri konusunda eğitim verilmesi uygun görülmektedir.
- 4- Öğretmenlere A tipi kişilik özelliklerinin farkında olmaları, sabırsızlık, öfke, sinir hallerine yönelik eğitici çalışmalar verilerek davranışlarını daha üst seviyelere çıkararak çatışmalardan olumlu sonuçlar çıkarmaları sağlanabilir.
- 5- Eğitim fakültelerinde çatışma dersleri verilerek, öğretmen adaylarının okul ortamında karşılaşabilecekleri yönetici-öğretmen-veli-öğrenci çatışması açısından donanımlı olmaları sağlanabilir. Bu şekilde okul ortamları daha dinamik hale gelebilir.
- 6- Günümüzde özel okullaşma oranı arttırılmak istenmektedir ve devlet özel okullara teşvik edici yardımlar yapmaktadır. Özel okul yöneticileri açısından, kurumlara öğretmen alımlarında A tipi kişilik özelliklerini ön plana almaları önerilmektedir.
- 7- A tipi kişilik özelliğine yakın öğretmenler çatışma durumlarında sadece kendilerini düşündüğü hükmetme stratejisini kullanmaları yerine, hem kendilerini hem de karşısındaki meslektaşını düşündüğü bütünleştirme

stratejisini tercih etmeleri çatışmaların olumlu sonuçlanması açısından fayda sağlayacaktır.

- 8- Yöneticilerin belli zamanları çatışma çözmeyle geçmektedir. Yöneticiler öğretmenlerinin kişilik tiplerinin farkında olursa çatışma çözmeye ayrılan zamanın azalacağı düşünülmektedir.

Araştırmacılara yönelik öneriler ise şunlardır:

- 1- Okul yöneticilerinin A/B kişilik tipleri ile çatışma çözme stratejileriyle ilişkisine yönelik çalışma yapılabilir.
- 2- Öğretmenlerin A tipi kişilikleri ile yöneticilerle yaşadıkları çatışma nedenleriyle ilişkisi üzerine çalışma yapılabilir.
- 3- Öğretmenlerin kişilik özelliklerini hem A/B tipi hem de Beş Faktör kişilik boyutlarında ölçerek çatışma çözme stratejilerine ilişkin araştırma yapılabilir. Böylece bir yandan literatürde yoğun bir şekilde kullanılan Beş Faktör kişilik ile çok az kullanılan A/B tipi kişilik ilişkisine ait bulgulara bir yandan da çatışma çözme stratejileriyle ilişkilerine yönelik bulgulara ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, H. (2006). *Ortaöğretim okul müdürlerinin çatışma yönetim stilleri ve bu çatışma yönetim stillerinin öğretmenlerin stres düzeylerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 187703. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Adler, A. (1985). *İnsanı Tanıma Sanatı*. İstanbul: Say Kitap Pazarlama.
- Akat, İ. ve Budak G. (2002). *İşletme Yönetimi* (4.Baskı), İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitapevi, Şafak Matbaacılık.
- Akçakaya, M. (2003). Çatışma Yönetimi Ve Örgüt Verimliliğine Etkisi. *Kamu İş Hukuku Ve İktisat Dergisi*, 7(2).
- Akın, M. (2008). Özdevecioğlu, M. ve Karadal, H. (Ed.). *Örgütlerde Çatışma, Örgütsel Davranışta Seçme Konular*. Ankara: İlke Yayınevi.
- Aksoy, Ö. (2009). *Öğretmen ve okul yöneticilerinde a tipi kişilik özellikleri ile tükenmişlik ilişkileri ve bayrampaşa ilçesi ilköğretim okullarında yapılan bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 271225. Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Antonioni, D. (1998). Relationship Between The Big Five Personality Factors And Conflict Management Styles. *International Journal Of Conflict Management*, 9(4), 336-355.
- Arnoldus, M. D. (2000). *Effects of locus of control and type a behavior on selection of conflict handling styles* (Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi). California State University, California.
- Arslan, B. (2010). *Çalışanlarda çatışma çözme yöntemlerinin tükenmişlik üzerine etkisi ve istanbul emniyet müdürlüğü'nde bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 257250. Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Arslandaş, H.İ. ve Özkan M. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetimi Yaklaşımlarının İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 555-570.

- Aslan, Ş. (2008). Duygusal Zeka Bireylerarası Çatışmayı Çözümleme Yöntemleriyle İlişkili Midir? Schutte'nin Duygusal Zeka Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenirlik Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,13(3),179-200.
- Asunakutlu, T. ve Safran B. (2006). Örgütlerde Yıldırma Uygulamaları (Mobbing) Ve Çatışma Arasındaki İlişki. *Selçuk Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 111-129.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Bahadır, Ş. (2006). *Romantik ilişkilerde bağlanma stilleri, çatışma çözme stratejileri ve olumsuz duygu durumunu düzenleme arasındaki ilişki* (Doktora Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 187814. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Baron, R. A. (1989). Personality And Organizational Conflict: Type A Behavior Pattern And Self-Monitoring. *Organizational Behavior And Human Decision Preocesses*, 44, 281-297.
- Başaran, İ. E. (1996). *Eğitim Yönetimi*, 5. Baskı. Ankara: Değişim Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri*, 2. Baskı. Ankara: Gül Yayınevi.
- Baylançipek, E. (2003). *Örgütlerde kişilerarası- gruplararası çatışmalar* (Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Baysal, A. ve Tekarslan, E. (1996). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Baykal, K. ve Kovancı A. (2008, Ocak). Yönetici Ve Astlar Arasındaki Anlaşmazlıkların Çözümüne Yönelik Bir Araştırma. *Havacılık Ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 3(3), 21-38.
- Biçer, M. (2013). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin mesleki doyumları ile kişilik tipleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 342324. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Burger, J. M. (2006). *Kişilik: Biyoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri*, (Çev: İ.D.E Sarioğlu). İstanbul: Kaknüs Yayınları.

- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*,(Geliştirilmiş 13. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, (Genişletilmiş 19. Baskı). Ankara: Pegem A Akademi.
- Can, H. (1999). *Organizasyon Ve Yönetim*, 5. Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H. (2005). *Organizasyon Ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, Y. (2007). *A tipi ve B tipi kişilikler bakımından mobbing kişilik ilişkisinin incelenmesi ve bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 220385. Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Ceylan, A. (1998), *Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu, Teori ve Uygulama*. Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Yayını, Yayın No 2, Gebze.
- Cole, L. ve Morgan, J. J. B. (1985). *Çocukluk Ve Ergenlik Psikolojisi*, (Çev: B. H. Vassam) (3. Baskı). İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Cüceloğlu, D. (1994). *İnsan Ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Cüceloğlu, D. (2003). *İnsan Ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çetin, F. (2008). *Kişilerarası ilişkilerde kendilik algısı, kontrol odağı ve kişilik yapısının çatışma çözme stratejileri üzerine etkileri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çetin, F. (2009). *Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kontrol Odağının Rolü*. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 57-69.
- Çıtak, E. A. ve Çam, O. (2011). *Hemşirelere Verilen Eğitimin Çatışma Çözme Becerisine Yöntemine Ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi*. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Hemşirelik Yüksekokulu E-Dergi*, 4 (4), 165-171
- Demir, E. (2002). *Kişilik özelliklerinin girişimciliğe etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Gebze İleri Teknolojisi Enstitüsü, Kocaeli.
- Demirkaya, T. Ö. (2011). *İletişim ve Çatışma Yönetimi*. <http://kalite.ieu.edu.tr/wp-content/uploads>. 05.04.2014 23:08.
- Dinçer, Ö. ve Fidan Y. (1996). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Dökmen, Ü. (2008). *Küçük Şeyler 2*, 7. Basım. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Durna, U. (2004). Stres, A Ve B Tipi Kişilik Yapısı Ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 11(1), 191-206.
- Durna, U. (2005). A Ve B Tipi Kişilik Yapılarını Ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 276-290.
- Eniseler, G. A. (2007). *Kalp damar hastalarında a tipi davranış ve öfke analizi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 213357. Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, 1. Baskı. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, No:266.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Avcıol Yayınları.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul Yönetimi Ve Öğretim Liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2008). *Eğitim Ve Okul Yönetimi*, 7. Baskı. İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Eren, E. (2007). *Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım.
- Erkuş, A. ve Tabak, A. (2009). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Çatışma Yönetim Tarzlarına Etkisi: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2), 213-242.
- Eroğlu, F. (1998). *Davranış Bilimleri*, 4. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım A.Ş.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres Ve Yönetim*. Türkiye Ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Ertürk, M. (1995). *İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon*, 1. Baskı. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon*, 3. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Gamsız, Ş. (2013). *Öğretmenlerde stres kaynakları, öz yeterlik, a tipi kişilik ve iş doyumunu* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 344495. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.

- Genç, N. (2004). *Yönetim Ve Organizasyon Çağdaş Sistemler Ve Yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Genç, O. (2011). *İlköğretim okul yöneticilerinin çatışma çözme stratejilerinin öğretmen performansı üzerindeki etkisi(gebze ilçesi örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 328026. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Gönül, A. Ö. (2013). *Örgütsel çatışma çözme yöntemleri: a tipi kişilik, kontrol odağı ve özgeci davranış* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 331979. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Güler, M. (2008). *A tipi kişilik örüntüsünde bilişsel ve duygusal zekanın stresle başa çıkma ve stres belirtileri ile ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 231638. Kara Harp Okulu, Ankara.
- Güler, Z., Başpınar, N. Ö. ve Gürbüz, E. (2001). İş Yaşamında Stres Ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Yayınları* No: 1322, Eskişehir.
- Güllüoğlu, Ö. (2013). Kayseri’de Hizmet Veren Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Çatışma Faktörlerinin Ve Çatışma Yönetimi Stratejilerinin Analizi. *İletişim Kuram Ve Araştırma Dergisi* Sayı:36, Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Süreli Elektronik Dergi, Ankara.
- Isır, T. (2006). *Örgütlerde personel seçim süreci: bir kamu kuruluşundaki yönetici personelin kişilik özelliklerinin tespit edilerek personel seçim sürecinin iyileştirilmesi üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 205498. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- İlbars, Z. (1987). Kişiliğin Oluşmasındaki Kültürel Etmenler. *Ankara Üniversitesi, D.T.C.F. Antropoloji Dergisi*, Özel Basım, Ankara.
- Kalaycı, Ş. (2006). *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayıncılık.
- Kabanoff, B. (1987). Predictive Validity Of The Mode Conflict Instrument. *Journal Of Applied Psychology*, 71 (1), 160-163.

- Kaplan, T. (2008). *İşgörenlerin kişilik tiplerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: bursa'da mobilya sektöründe uygulama örneği* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 231259. Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Karaçor, S. ve Şahin, A. (2004). Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri Ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(8), 97-118.
- Karakuş, M. ve Çankaya, İ. H. (2009). Okul Yöneticilerinin Kişilik Özelliklerinin Çatışma Çözme Stratejileri Üzerindeki Etkisi. *Adıyaman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3), 111-118.
- Karcıoğlu, F., Kahya, C. ve Buzkan, K. (2012). Çatışma Yönetim Stratejisinin Tahmin Edicileri Olarak Örgütsel Kültür Tipleri. *Atatürk Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1), 77-91.
- Karcıoğlu, F. ve Alioğulları, Z. D. (2012). Çatışmanın Nedenleri Ve Çatışma Yönetim Tarzları İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4), 215-237.
- Karip, E. (2003). *Çatışma Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Karip, E. (2010). *Çatışma Yönetimi*, 4. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Kılıç, S. (2006). *Özel okul öğretmenlerinin çatışma yaklaşımları ile çatışmayı yönetme stilleri* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 188555. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Kılınç, T. (1985). Örgütlerde Çatışma: Mahiyeti Ve Nedenleri. *İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi*, 14(1).
- Koçel, T. (1995). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Korkmaz, M. (2006). Okul Yöneticilerinin Kişilik Özellikleri İle Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(46), 199-226.
- Köknel, Ö. (1984). *Kişilik*, 1. Baskı. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Köknel, Ö. (1995). *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Labovitz, G. H. (1980). Managing Conflict. *Business Horizons*, 23(3), 30-37.

- Lee, Yeuh-Ting, Mccauley, C. R. ve Draguns, J. G. (1999). *Personality And Person Perception Across Cultures. Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.*
- Levent, F. (2005). *Sınıf öğretmeninin velilerle yaşadıkları bireylerarası çatışmaları yönetme stilleri* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 161454. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Luthans, F. (1981). *Organizational Behavior*, Printed In The U.S.A, New York.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*, 7. Baskı. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Moberg, P. J. (1998). Predicting Conflict Strategy With Personality Traits: Incremental Validity And The Five Factor Model. *The International Journal Of Conflict Management*, 9(3), 258-285.
- Moberg, P. J. (2001). Linking Conflict Strategy To The Five Factor Model: Theoretical And Empirical Foundations. *The International Journal Of Conflict Management*, 12(1), 47-68.
- Murat, R. (2010). Çocuğun Kişilik Gelişiminde Ailenin Etkisi. <http://www.ailedanismanim.com/?p=470> 19.04.2014 16:50.
- Niederauer, S. (2006). *Üniversite üst düzey yöneticilerinin kişilik tipleri ve örgütsel çatışma çözme stilleri* (Doktora Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 206022. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Nural, E., Ada Ş. ve Çolak, A. (2012). Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Çatışma Yönetimi Yöntemleri. *Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 197-210.
- Onur, B. (1991). *Gelişim Psikolojisi*, 2. Baskı. Ankara: Verso Yayıncılık.
- Öktem, U. (2009). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin a tipi kişilik özellikleri ile iş doyumları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 240252. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

- Özarıslan, M. (2011). Örgütlerde İş Tatmini Ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik, Kuramsal Ve Uygulamalı Bir Araştırma. *İdarecinin Sesi Dergisi*, 143, 46-51.
- Özer, M. A. (2011). *21. Yüzyılda Yönetim Ve Yöneticiler*, 2. Baskı. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Özkalp, E. (2002). *Davranış Bilimlerine Giriş*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (1996). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Etam Aş.
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2009). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Özsoy, E. (2013). *A tipi ve b tipi kişilik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 344682. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Özsoy, E., Erol, E., Korkutata, A. ve Şeker, M. (2014). Kişilik Modelleri Boyutlarının Karşılaştırılması: A Tipi Ve B Tipi Kişilik Ve Beş Faktör Kişilik Modeli. *Uluslararası Hakemli Beşeri Ve Akademik Bilimler Dergisi*, 3(9), 104-116.
- Park, H. ve Antonioni, D. (2007). Personality, Reciprocity And Strength Of Conflict Resolution Strategy. *Journal Of Research In Personality*, 41, 110-125.
- Pelit, E., Keleş, Y. ve Kılıç İ. (2012). Otel Yöneticilerinin Kişilik Özellikleriyle Çatışma Yönetme Yöntemleri Arasındaki İlişki. *II. Disiplinlerarası Turizm Araştırmaları Kongresi*, 784-797.
- Pertev, E. (2006). *A tipi ve b tipi kişilik özellikleri ile stres arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 207676. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Pondy, L. R. (1967). Organizational Conflict: Concepts And Models. *Administrative Science Quarterly*, 12 (2), 296-320.
- Rahım, M. A. (1983). *Rahım Organizational Conflict Inventories, Professional Manual*, Palo Alto Ca: Consulting Psychologists Pres.
- Rahım, M. A. (2002). Toward A Theory Of Managing Organisational Conflict. *The International Journal Of Conflict Management*, 206-23.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall Inc.

- Robbins, S. P. (2003). *Essentials Of Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S.P. ve Judge, T. A. (2012). *Örgütsel Davranış*, 14. Basımdan Çeviri, İnci Erdem(Ed.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Saltürk, M. (2008). *Yönetim Başarısı Ve Kişilik*, 1. Baskı. İstanbul: Toplumsal Dönüşüm Yayınları.
- Soysal, A. (2008). Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması. *Çeis Çimento Endüstrisi İşverenler Sendikası Yayın Organı*, 22(1), 4-19.
- Sudak, M. K. ve Zehir C. (2013). Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 141-165.
- Süküt, S. (2008). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin çatışma çözme stratejilerinin karşılaştırılması* (Yüksek Lisan Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 226274. Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Şendur, F. E. (2006). *Örgütsel çatışma ve çatışma yönetimi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 205754. Çağ Üniversitesi, Mersin.
- Şimşek, M. Ş. (1998). *Yönetim Ve Örgüt*, 5. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tekarslan, E. ve Kılıç, T. (2000). *Davranışın Sosyal Psikolojisi*. İstanbul: Dönence Basım Ve Yayın.
- Tekin, A. Ö., Turan, N., Özmen, M., Turhan, A. A. ve Kökçü, A. (2012). Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkiler: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Journal Of Yasar University* 27(7), 4611-4641.
- Tezcan, M. (1997). Türk Kişiliği Ve Kültür-Kişilik İlişkileri. *T. C. Kültür Bakanlığı Kültür Eserleri Dizisi*, No: 191.
- Tokat, B., Kara, H. ve Karaa, M. Y. (2013). A-B Tipi Kişilik Özelliklerine Sahip İşgörenlerin Olası Bir Örgütsel Değişime Yatkınlıklarının Araştırılması. *Electronic Turkish Studies*, 8(8), 1973-1988.
- Topaloğlu, C. ve Avcı U. (2008). Çatışma Yönetimi Ve Nedenleri Otel İşletmelerinde Yönetici Bakış Açısıyla Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 75-92.

- Tozkoparan, G. (2013). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Çatışma Yönetim Tarzlarına Etkisi: Yöneticiler Üzerinde Bir Araştırma. *Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 189-231.
- Tutar, H. (2007). *Kriz Ve Stres Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tuzcuoğlu, A. S. (1996). *Myers Briggs psikolojik tip belirleyicisinin dilsel eşdeğerlik, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Türk, M. ve Doğan S. (2002). Çatışma Yönetiminin Önemi Ve Çevik Kuvvet Personelinin Çatışma Kaynaklarının Teşhisi Ve Ortadan Kaldırılmasına İlişkin Niğde İlinde Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, 5(18), 63-85.
- Türkan, H. (2009). *Tıp fakültesinde görev yapan öğretim üyelerinin çatışma çözme becerileri*(Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 226921. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Türkel, A. U. (2000). *Toplam Kalite Bağlamında Grup Dinamiği Ve Çatışma Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Uysal, Z. (2006). *Çatışma çözme eğitim programının orta öğretim dokuzuncu sınıf düzeyindeki öğrencilerin çatışma çözme becerilerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 205776. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Uysal, İ. (2004). *Örgütsel çatışma yönetimi ve türkiye cumhuriyet merkez bankası'na yönelik bir uygulama* (Uzmanlık Yeterlilik Tezi).
- Ünsar, A. S. (2011). Çalışanların Kişilik Özelliklerinin İşten Ayrılma Eğilimine Olan Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Selçuk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(22), 255-271.
- Wortman, C. (1988). *Psychology*, Alfred Knopf Inc. New York.
- Yaman, E. ve Türker S. (2011). İlköğretim Öğretmenlerinin Çatışma Yönetim Stratejileri Ve Öfke İfade Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Kırgızistan İktisat Ve Girişimcilik Üniversitesi, Akademik Bakış Dergisi*, 23, 1-12.
- Yanbastı, G. (1990). *Kişilik Kuramları*, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, No:53, İzmir.

- Yaz, İ. (2013). *Beden eğitimi ve spor yüksek okulunda okuyan öğrencilerin çoklu zeka alanları ile holland kişilik tipleri arasındaki ilişkinin araştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>) Tez No: 333483. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yazıcı, H. ve Altun F. (2013). A Tipi Kişilik Cinsiyet Ve İş Doyumu: Üniversite Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(3), 1447-1459.
- Yıldızoğlu, H. ve Burgaz B. (2014). Okul Yöneticilerinin Beş Faktör Kişilik Özellikleriyle Çatışma Yönetimi Stili Tercihleri Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(2), 295-310.
- Yürür, Ş. (2009). Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları Ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(1), 23-42.
- Zel, U. (2006). *Kişilik Ve Liderlik: Evrensel Boyutlarıyla Yönetim Açısından Araştırmalar, Teoriler Ve Yorumlar*, 1. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.



EKLER

EK 1: Kişisel Bilgiler Formu

Değerli Meslektaşım,

Bu anket formları yüksek lisans tezi kapsamında, öğretmenlerin kişilik tiplerinin, iş arkadaşları arasında çatışmayı çözmedeki etkilerini ortaya koymak için hazırlanmıştır.

Elde edilecek bilgiler tamamen bilimsel amaçlı kullanılacağından dolayı, sorulara içtenlikle cevap vermeniz büyük önem taşımaktadır.

Zamanınızı ayırıp anketleri doldurduğunuz için teşekkür ederim.

Feyyaz ASLIPEK
Sınıf Öğretmeni

.....
KİŞİSEL BİLGİLER:

Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

Medeni Durumunuz: () Evli () Bekar

Yaşınız:.....

Kıdeminiz:.....(Meslekteki yılınız.)

Alanınız: () Sınıf Öğretmeni () Branş Öğretmeni

Kurumdaki çalışma süreniz:.....yıl

.....

EK 2: Framingham A Tipi Davranış Ölçeği

FRAMİNGHAM A TİPİ DAVRANIŞ ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki tablonun iki tarafında birbirine zıt 7 adet ve 9 dereceli davranış biçimine yer verilmiştir.

Tablonun solundaki davranış biçimi ifadesi tıpatıp size uyuyorsa 1 numarayı veya 1'e yakın rakamları, eğer sizin davranışınıza uymuyorsa hemen karşıdaki davranışı okuyunuz.

Karşıdaki davranış size tıpatıp uyuyorsa 9 rakamını veya 9'a yakın rakamları işaretleyiniz.

Özetle davranış biçiminizi bu iki uçtaki davranış biçimleri açısından dokuzluk derecelerde tartınız. Bu ifadelerden hangi rakam sizin durumunuzu ifade ediyorsa işaretleyiniz.

A	Randevularıma zamanında gitme konusunda pek titiz değilim.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Asla geç kalmam.
B	Yarışmadan hoşlanmam.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Her konuda yarışmayı severim.
C	Baskı altında bile acelecilik göstermem.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Her konuda çok aceleciyim.
D	Aynı anda tek bir işi yaparım.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Aynı anda birçok şeyler yapmaya çalışırım. Bir koltuğa birden çok karpuz sığdırmak isterim ve bunu yaparken bile geleceği planlarım.
E	İşi yaparken yavaş hareket ederim.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Her şeyde(yürümede,yemede vb.) çok hızlıyım.
F	Duygularımı açıklarım.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Duygularımı içime atarım.
G	Hayat adamıyım. Çok değişik hobilerim vardır.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İş dışında çok az şeyle ilgileniyorum.

EK 3: Çatışma Çözme Stratejisi Anketi (ROCI-II)

	Çatışma Çözme Stratejisi Anketi (ROCI-II) Çalışma arkadaşlarınızla anlaşmazlığa düşebilirsiniz. Çünkü her insan birbirinden farklıdır. Aşağıdaki ifadeleri çatışmalarda takındığınız tavra göre cevaplayınız. Çatışmalarda gösterdiğiniz ve sizi en iyi yansıtan cevabı veriniz.	5- Tümüyle katılıyorum	4-Katılıyorum	3-Kısmen katılıyorum	2-Katılmıyorum	1-Hiç katılmıyorum
1.	Herkes tarafından kabul edilebilir bir çözüm bulunabilmesi için meseleleri iş arkadaşlarımla birlikte ele almaya çalışırım.	5	4	3	2	1
2.	Genellikle iş arkadaşlarımla gereksinimlerimi karşılamaya çalışırım.	5	4	3	2	1
3.	Kendimi ortaya atmadan kaçınırım ve iş arkadaşlarımla olan çatışmaları kendime saklamaya çalışırım.	5	4	3	2	1
4.	Görüşlerimi iş arkadaşlarımla görüşleriyle bütünleştirerek ortak bir karara varılmasına çalışırım.	5	4	3	2	1
5.	Sorunların tüm iş arkadaşlarımla beklentilerini karşılayacak şekilde çözülebilmesi için kendileriyle birlikte çalışırım.	5	4	3	2	1
6.	İş arkadaşlarımla görüş farklılıklarımı açıkça konuşmaktan genellikle kaçınırım.	5	4	3	2	1
7.	Çözumsuz görünen sorunları çözebilmek için orta yol bulmaya çalışırım.	5	4	3	2	1
8.	Fikirlerimi kabul ettirmek için etki kullanırım.	5	4	3	2	1
9.	İstediğim doğrultuda karar çıkması için otoritemi kullanırım.	5	4	3	2	1
10.	Genellikle iş arkadaşlarımla dileklerini göz önüne alırım.	5	4	3	2	1
11.	İş arkadaşlarımla dileklerine boyun eğerim.	5	4	3	2	1
12.	Sorunları birlikte çözebilmek için iş arkadaşlarımla tam ve doğru bilgi alışverişinde bulunurum.	5	4	3	2	1
13.	İş arkadaşlarımla genellikle ayrıcalık tanırım.	5	4	3	2	1
14.	Anlaşmazlıklarda tıkanmayı gidermek için bir orta yol öneririm.	5	4	3	2	1
15.	Uzlaşmaya varılabilmesi için iş arkadaşlarımla görüşmelerde bulunurum.	5	4	3	2	1
16.	İş arkadaşlarımla anlaşmazlık içine düşmekten uzak durmaya çalışırım.	5	4	3	2	1
17.	İş arkadaşlarımla karşı karşıya gelmekten kaçınırım.	5	4	3	2	1
18.	İstediğim doğrultuda karar çıkması için uzmanlığımı kullanırım.	5	4	3	2	1
19.	Genellikle iş arkadaşlarımla önerilerine uyarım.	5	4	3	2	1
20.	Uzlaşma için bazı şeyleri alabileceğim gibi ödün de verebilirim.	5	4	3	2	1
21.	Beni ilgilendiren meseleleri sonuna kadar takip ederim.	5	4	3	2	1
22.	Sorunlara en iyi çözümü bulabilmek için herkesin kaygılandığı konuları açığa çıkartmaya çalışırım.	5	4	3	2	1
23.	Herkes tarafından kabul edilebilir kararlara varabilmek için işbirliği yaparım.	5	4	3	2	1
24.	İş arkadaşlarımla beklentilerini karşılamaya çalışırım.	5	4	3	2	1
25.	Rekabet içeren bir durumda kazanmak için bazen yönetim gücümü kullanırım.	5	4	3	2	1
26.	İnciten duygulara yol açmamak için iş arkadaşlarımla anlaşmazlıklarımı kendime saklamaya çalışırım.	5	4	3	2	1
27.	İş arkadaşlarımla hoş olmayan bir konuşmadan kaçınırım.	5	4	3	2	1
28.	Sorunların herkes tarafından doğru anlaşabilmesi için iş arkadaşlarımla çalışmaya çaba gösteririm.	5	4	3	2	1

EK 4: Araştırma İzni

T.C.
ADANA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 48836810/100/2178867

30/05/2014

Konu: Araştırma İzni

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Zirve Üniversitesi'nin 16/05/2014 tarihli ve 682 sayılı yazısı.

Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Feyyaz Aslıpek tarafından hazırlanan "Öğretmenlerin Kişilik Tipleri ile Çatışma Çözme Stratejileri Arasındaki İlişki" konulu anket çalışmasını İlimiz Ceyhan ilçesinde bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere uygulamak isteği ile ilgili yazı ekte sunulmuştur.

İlimiz "İl Araştırma Değerlendirme Komisyonu"nun 27/05/2014 tarihli komisyon kararı doğrultusunda Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Feyyaz Aslıpek tarafından hazırlanan "Öğretmenlerin Kişilik Tipleri ile Çatışma Çözme Stratejileri Arasındaki İlişki " başlıklı anket çalışmasını İlimiz Ceyhan ilçesinde bulunan ilkokul ve ortaokullarında okul müdürlerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretim aksatılmadan, istekli öğretmenlere uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Muharrem GELEN
Millî Eğitim Müdürü V.

OLUR
30/05/2014

Cengiz HOROZOĞLU
Vali a.
Vali Yardımcısı

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 04e8-6b6b-31cd-90f6-a0ed kodu ile yapılabilir.

Adana İl Millî Eğitim Müdürlüğü Temel Eğitim Şubesi
e-posta: temelegitim01@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Ayşe ALICI VHK1
Tel: (0 322) 4588371-1302
Faks: (0 322)4588392-95

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı, Soyadı : Feyyaz ASLIPEK
Ünvanı : Sınıf Öğretmeni
Doğum Yeri ve Tarihi : Ceyhan, 13.10.1987
E-posta : faslipek@hotmail.com

Öğrenim Durumu

2012-2014 : Yüksek Lisans- Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı
2005-2009 : Lisans- Çukurova Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İlköğretim Bölümü, Sınıf Öğretmenliği A.B.D
2001-2004 : Lise- Ceyhan Lisesi
1993-2001 : İlköğretim- Mithatpaşa İlköğretim Okulu

Görevleri

2012-..... : Dokuztekne Şehit Adem Çoban İlkokulu, Ceyhan/ADANA
2011-2012 : Rekabet Kurumu İlköğretim Okulu, Merkez/ŞIRNAK
2010-2011 : Şahmuratlı İlköğretim Okulu, Feke/ADANA
2009-2010 : Kırık İlköğretim Okulu, Horasan/ERZURUM