



T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



## YÜKSEK LİSANS TEZİ

YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN MİZAH TARZLARI İLE ÇATIŞMA YÖNETİMİ  
STRATEJİLERİ: HEMŞİRELER TARAFINDAN BİR DEĞERLENDİRME

BÜŞRA CANSU GÖÇEN

DANIŞMAN  
DR. ÖĞR. ÜYESİ HANDAN ALAN

HEMŞİRELİKTE YÖNETİM ANABİLİM DALI  
HEMŞİRELİKTE YÖNETİM YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İSTANBUL-2021

## TEZ ONAYI

Bu çalışma 29.06.2021 Tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

## TEZ JÜRİSİ

Dr.Öğr.Üyesi Handan Alan  
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa  
Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi

Prof. Dr. Ülkü Baykal  
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa  
Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi

Dr.Öğr.Üyesi Ebru Özen Bekar  
Düzce Üniversitesi  
Sağlık Bilimleri Fakültesi

**BEYAN**

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığı beyan ederim.



Büşra Cansu Göçen

(İmza)

## İTHAF

Annem, Anneannem, Eşim ve Hocam'a ithaf ediyorum.

## TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, çalışma süresince değerli bilgilerini benimle paylaşan, her zorlandığım aşamada elimden tutan, verdiği her fikrin hayatıma kattığı önemini unutmayacağım saygıdeğer danışman hocam; Dr. Öğr. Üyesi Handan ALAN’a, çalışma süresince her konuda bana anlayışla yaklaşan ve hayatımın her evresinde bana destek olan değerli eşim Kadir GÖÇEN’e, dualarıyla ve bana olan inançlarıyla desteklerini her zaman hissettiğim annem Aysun ERDİN ve anneannem Mersiye ERDİN’e, beni her zaman dinleyen ve her konuda bana güvenen Candemir ATLAS’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.



## İÇİNDEKİLER

|                                                    |     |
|----------------------------------------------------|-----|
| TEZ ONAYI .....                                    | İİ  |
| BEYAN.....                                         | İİİ |
| İTHAF.....                                         | İV  |
| TEŞEKKÜR.....                                      | V   |
| İÇİNDEKİLER .....                                  | VI  |
| TABLO LİSTESİ.....                                 | İX  |
| SEMBOLLER/ KISALTMALAR LİSTESİ .....               | X   |
| ÖZET .....                                         | Xİ  |
| 1. GİRİŞ VE AMAÇ.....                              | 1   |
| 2. GENEL BİLGİLER .....                            | 3   |
| 2.1. Mizah Kavramları .....                        | 3   |
| 2.2. Mizah Kuramları .....                         | 4   |
| 2.2.1. Üstünlük Kuramı.....                        | 4   |
| 2.2.2. Uyumsuzluk Kuramı .....                     | 5   |
| 2.2.3. Rahatlama Kuramı .....                      | 5   |
| 2.3. Mizah Tarzları.....                           | 5   |
| 2.3.1. Kendini Geliştirici Mizah.....              | 6   |
| 2.3.2. Katılımcı Mizah .....                       | 6   |
| 2.3.3. Saldırgan Mizah .....                       | 6   |
| 2.3.4. Kendimi Yıkıcı Mizah .....                  | 7   |
| 2.4. Mizahın Olumlu ve Olumsuz Yanları .....       | 7   |
| 2.5. Sağlık ve Hemşirelikte Mizah Kullanımı .....  | 8   |
| 2.6. Çatışma Kavramı .....                         | 9   |
| 2.7. Çatışma Türleri .....                         | 10  |
| 2.7.1. Taraflarına Göre Çatışmalar.....            | 10  |
| 2.7.2. Kişinin Kendi İçindeki Çatışmaları.....     | 10  |
| 2.7.3. Kişiler Arası Çatışma .....                 | 11  |
| 2.7.4. Kişilerle Grup Arasındaki Çatışma .....     | 11  |
| 2.7.5. Gruplar Arası Çatışma .....                 | 11  |
| 2.7.6. Çatışmanın Örgüt İçindeki Yerine Göre ..... | 12  |
| 2.7.6.1. Dikey Çatışma.....                        | 12  |

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| 2.7.6.2. Yatay Çatışma .....                      | 12 |
| 2.7.6.3. Emir Komuta – Kurmay Çatışma.....        | 12 |
| 2.7.7. Çatışmanın Ortaya Çıkış Şekline Göre ..... | 13 |
| 2.7.7.1. Potansiyel Çatışma .....                 | 13 |
| 2.7.7.2. Algılanan Çatışma.....                   | 13 |
| 2.7.7.3. Hissedilen Çatışma.....                  | 13 |
| 2.7.7.4. Açık Çatışma.....                        | 14 |
| 2.7.8. Sonuçlarına Göre Çatışma .....             | 14 |
| 2.7.8.1. Fonksiyonel Çatışma.....                 | 14 |
| 2.7.8.2. Fonksiyonel Olmayan Çatışma .....        | 14 |
| 2.8. Çatışma Kaynakları.....                      | 15 |
| 2.8.1. Amaç Farklılıkları .....                   | 15 |
| 2.8.2. Kişilikleri Farklılıkları .....            | 16 |
| 2.8.3. İletişim Noksanlıkları.....                | 16 |
| 2.8.4. Statü Farklılıkları .....                  | 16 |
| 2.8.5. İş Bölümü.....                             | 17 |
| 2.8.6. Kıt Kaynaklar.....                         | 17 |
| 2.8.7. Ödüllendirme Sistemi .....                 | 17 |
| 2.8.8. Rol Karmaşası.....                         | 18 |
| 2.8.9. Yönetim Biçimindeki Farklılıklar .....     | 18 |
| 2.8.10. Örgüt Büyüklüğü.....                      | 18 |
| 2.8.11. Örgüt İçi İşlevsel Bağlılık.....          | 18 |
| 2.8.12. Ortak Karar Verme.....                    | 19 |
| 2.8.13. Yeni Uzmanlıklar .....                    | 19 |
| 2.9. Çatışmanın Sonuçları .....                   | 19 |
| 2.10. Çatışma Yönetimi .....                      | 21 |
| 2.11. Çatışma Yönetimi Stratejileri .....         | 22 |
| 2.11.1. Bütünleştirme (İş Birliği) .....          | 23 |
| 2.11.2. Uyma (Ödün Verme) .....                   | 23 |
| 2.11.3. Hükmetme.....                             | 24 |
| 2.11.4. Kaçınma .....                             | 24 |
| 2.11.5. Uzlaşma.....                              | 25 |

|                                                                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.12. Sağlıkta ve Hemşirelikte Çatışma Yönetiminin Önemi.....                                                                            | 25 |
| 3. GEREÇ VE YÖNTEM.....                                                                                                                  | 27 |
| 3.1. Araştırmanın Amacı ve Tipi .....                                                                                                    | 27 |
| 3.2. Araştırmanın Yeri ve Zamanı .....                                                                                                   | 27 |
| 3.3. Evren ve Örneklem .....                                                                                                             | 27 |
| 3.4. Veri Toplama Aracı .....                                                                                                            | 28 |
| 3.5. Araştırma Verilenin Toplanması.....                                                                                                 | 31 |
| 3.6. Araştırmanın Etik Yönü.....                                                                                                         | 31 |
| 3.7. Verilerin Analizi .....                                                                                                             | 31 |
| 3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları.....                                                                                                    | 32 |
| 4. BULGULAR.....                                                                                                                         | 32 |
| 4.1. Hemşirelerin Kişisel ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulguların Dağılımı .....                                                     | 32 |
| 4.2. Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları MTÖ ve ÇYSÖ Puan Ortalamalarının Dağılımı .....                                    | 34 |
| 4.3. Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzları ve Çatışma Yönetim Stratejileri Arasındaki İlişki .....             | 35 |
| 4.4. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Mizah Tarzları Üzerine Etki Eden Çatışma Yönetimi Stratejilerine İlişkin Bulguları ..... | 37 |
| 5. TARTIŞMA .....                                                                                                                        | 46 |
| 6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....                                                                                                                | 51 |
| KAYNAKÇA.....                                                                                                                            | 53 |
| EKLER.....                                                                                                                               | 61 |
| EK-1. VERİ TOPLAMA FORMU .....                                                                                                           | 62 |
| EK-2. MİZAH TARZLARI ÖLÇEĞİ (MTÖ).....                                                                                                   | 63 |
| EK-3. ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ ÖLÇEĞİ .....                                                                                         | 64 |
| EK-4. ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNİ .....                                                                           | 66 |
| EK-5. KOÇ ÜNİVERSİTESİ ETİK KURUL KARARI .....                                                                                           | 67 |
| EK-6. KOÇ ÜNİVERSİTESİ HASTANESİ KURUM İZİN YAZISI .....                                                                                 | 68 |
| EK-7. T.C. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ – CERRAHPAŞA TIP FAKÜLTESİ DEKANLIĞI İZNİ .....                                                         | 69 |
| EK-8. PROF. DR. CEMİL TAŞÇIOĞLU ŞEHİR HASTANESİ KURUL İZNİ.....                                                                          | 70 |
| İNTİHAL RAPORU İLK SAYFASI.....                                                                                                          | 71 |
| ÖZGEÇMİŞ .....                                                                                                                           | 72 |

## TABLO LİSTESİ

|                                                                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 3-1 Hemşire Sayısının Hastanelere Göre Dağılım Tablosu .....                                                                                                      | 28 |
| Tablo 3-2 Ölçekler ve Alt Boyutlarının Cronbach alfa değerleri .....                                                                                                    | 30 |
| Tablo 4-1 Hemşirelerin Kişisel ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulguların Dağılımı (N=1244).....                                                                       | 33 |
| Tablo 4-2 MTÖ ve ÇYSÖ Toplam ve alt boyut puan ortalamalarının dağılımı (N=1244) .....                                                                                  | 34 |
| Tablo 4-3 Hemşirelerin yönetici hemşirelerde algıladıkları Mizah Tarzları Ölçek Alt Boyutları ile Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçek Alt Boyutlarının İlişkisi .....   | 35 |
| Tablo 4-4 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Bütünleştirme Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları ..... | 37 |
| Tablo 3-7 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Kaçınma Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları.....        | 39 |
| Tablo 4-6 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Uzlaşma Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları.....        | 41 |
| Tablo 4-7 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Hükmetme Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları            | 43 |
| Tablo 4-8 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Uyma Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları.....           | 45 |

## SEMBOLLER/ KISALTMALAR LİSTESİ

|             |                |
|-------------|----------------|
| Min:        | Minimum        |
| Max:        | Maksimum       |
| $\bar{x}$ : | Ortalama       |
| ss:         | Standart Sapma |
| ark.        | Arkadaşları    |



## ÖZET

Göçen, B.C. (2021). Yönetici Hemşirelerin Mizah Tarzları ile Çatışma Yönetimi Stratejileri: Hemşireler Tarafından Bir Değerlendirme, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Hemşirelikte Yönetim Programı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Mizah yaşamımızın her alanında karşımıza çıkabilmektedir. Yöneticiler ve hemşireler arasında gerçekleşen mizahi ilişkiler çalışma ortamındaki yönetsel ilişkilerin yumuşatılması ve stresin azaltılması amacıyla gerçekleşebilmektedir. Bu araştırma, yönetici hemşirelerin mizah tarzları ile çatışma yönetim stratejileri arasındaki ilişkiyi hemşirelerin algılarına dayalı olarak incelemeyi amaçlayan tanımlayıcı ve ilişki arayıcı tasarımda gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın örneklemini İstanbul’da bulunan bir özel, bir kamu ve bir üniversite hastanesinde çalışan toplam 1244 hemşire oluşturmaktadır. Araştırma verileri katılımcılara Kasım 2019 – Şubat 2020 tarihleri arasında uygulanan; tanıtıcı bilgi formu, mizah yaşantıları ölçeği ve çatışma yönetimi stratejileri ölçeğini içeren anket doğrultusunda elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analiz aşamasında SPSS 25.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Araştırma verileri incelendiğinde; katılımcıların büyük çoğunluğunun, kadın (%89,5), evli (%69,2) ve lisans mezunu (73,1) hemşireler olduğu görülmektedir. Hemşirelerin yönetici hemşirelerde algıladıkları mizah tarzları puan ortalaması en yüksek “katılımcı mizah” alt boyutunda ve en düşük “saldırgan mizah” alt boyutundadır. Bu durum yönetici hemşirelerin kişiler arası gerilimi azaltan, başkalarını eğlendiren ve ilişkileri kolaylaştıran kişiler olduklarını ve olumsuz mizah tarzlarını daha az kullandıklarını göstermektedir. Hemşirelerin yönetici hemşirelerinde algıladıkları çatışma yönetim stratejilerinde en yüksek puan ortalaması bütünleşme stratejisinde ve en düşük puan ortalaması kaçınma stratejisindedir. Hemşirelerin algıladığı yönetici hemşirelerin kullandıkları mizah tarzları ile çatışma yönetimi stratejileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Hemşirelerin algıladığı yönetici hemşirelerinin mizah tarzlarının çatışma yönetim stratejilerinde etkisinin olduğu ve bu etkinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte tüm çatışma yönetim stratejilerinde mizah tarzlarından kendini geliştirici mizahın etkisinin olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mizah, Mizah Tarzları, Çatışma, Çatışma Yönetim Stratejileri

## ABSTRACT

Göçen, B.C. (2021). Humor Styles of Executive Nurses and Conflict Management Strategies: An Assessment by Nurses, Istanbul University-Cerrahpaşa Graduate Education Institute, Department of Nursing Management, Nursing Management Program, Master's Thesis, Istanbul.

Humor can appear in every aspect of our lives. Humorous relations between managers and nurses can be realized in order to soften the managerial relations in the working environment and to reduce stress. This research was carried out in a descriptive and relationship-seeking design, which aimed to examine the relationship between nurses' humor styles and conflict management strategies based on nurses' perceptions. The sample of the study consists of a total of 1244 nurses working in a private, a public and a university hospital in Istanbul. The research data were applied to the participants between November 2019 – February 2020; Introductory information form, humor experiences scale and conflict management strategies scale were obtained in line with the questionnaire. SPSS 25.0 (Statistical Package for Social Sciences) package program was used in the analysis of the obtained data. When the research data is examined; It is seen that the majority of the participants are female (89.5%), married (69.2%) and graduate (73.1%) nurses. The average score of the humor styles perceived by the nurses in the manager nurses is in the "participatory humor" sub-dimension and the lowest in the "aggressive humor" sub-dimension. This shows that nurse managers are people who reduce interpersonal tension, entertain others and facilitate relationships, and they use negative humor styles less. In the conflict management strategies perceived by nurses in managerial nurses, the highest score average is in the integration strategy and the lowest score average is in the avoidance strategy. It has been determined that there is a statistically significant relationship between the humor styles used by the nurse managers and the conflict management strategies perceived by the nurses. It was determined that the humor styles of the nurse managers perceived by the nurses influenced the conflict management strategies and this effect was moderate. However, it has been determined that self-improving humor, one of the humor styles, influences all conflict management strategies.

Keywords: Humor, Humor Styles, Conflict, Conflict Management Strategies

## 1. GİRİŞ VE AMAÇ

Mizah duygusu incelendiğinde herkesçe kabul edilebilen bir tanımlamasının yapılmasının zor olduğu görülmektedir. (Kruger, 1996; Astedt-Kurki ve Isola, 2001; Martin, 2007; Yerlikaya, 2007). Martin'in (2001) belirttiği üzere, bu durumun başlıca nedenleri arasında davranışsal, fiziksel, duyuşsal, bilişsel ve sosyal olarak kabul edilen karmaşık olgular arasındaki ilişkiler gösterilmektedir. Ortak bir tanımlama yapmak istersek mizah, sürekli ciddi olmak yerine olayların ve içinde bulunulan durumların komik yönünü görebilme becerisi olup düşünce ve kültürel değerlerini şaka ve takılmalarla belirten espri veya gülmecelerdir (Aydın, 2005). Yaşamımızda mizah kullanımında bireysel farklılıkları da anlatan ve bireyin kendi içinde veya kişilerarası ilişkilerine göre belirlenen saldırgan, kendini geliştirici, katılımcı ve kendini yıkıcı mizah tarzları bulunmaktadır (Astedt-Kurki ve Isola, 2001).

Mizah yeteneği sorunlardaki gerginliği komikliğe çevirerek çatışmayı engellemekte ve krizin çözümüne daha kolay geçiş yapmaya elverişli ortam hazırlayabilmektedir (Alan ve Tiryaki Şen, 2016). Böylelikle mizah çalışma ortamında, sorunları belirlemek için yararlı olabilmekte ve çalışma ortamlarında gülünç olaylar kullanılarak kurumun sorunları açıklanabilmektedir. Bu şekilde mizah, var olan durumları doğrudan incelemek ve çatışmalarla yüzleşmek için kullanılabilmektedir.

Çatışma kavramı incelendiğinde ise bireylerin ve grupların birlikte çalışması sonucu oluşabilecek olumsuz ilişkilerden kaynaklanan ve rutin işleyişin bozulmasına ya da karışmasına neden olan olaylar olarak tanımlanabilmektedir. Çatışma, bireyin bulunduğu sosyal ortam ve olduğu zaman diliminde istemediği şeyler ile karşılaşması ve çözüm için zorlanması halinde gerçekleştirdiği davranış, hissettiği duygusal tepkidir (Uysal, 2004). Çatışma yönetiminde birçok etmen gibi iletişim ve etkileşiminde önemli olduğu düşünülmektedir. İnsan etkileşiminde, çalışanlar ve kuruluşlar üzerinde önemli bir etkisi olan ortak öge de mizah olmaktadır.

Örgütlerde çalışanların ilgi alanları ve becerileri, bilgi ve deneyimleri birbirilerinden farklılık gösterdiğinden, çalıştırmaları önlemek oldukça zor olabilmektedir. Bu nedenle, örgütsel çatışmanın kaynağını kişiler ve gruplar oluşturmaktadır. Kişisel ve grupsal değişikliklerin neden olduğu örgütsel çatışma, örgütlerin etkililiğini ve verimliliğini azaltan, ayrıca yöneticilerin enerji ve zamanlarını önemli ölçüde kaybettiren konulardandır (Eren 2004; Keçeci ve Demiray, 2020).

Karmaşık örgüt yapısına sahip olan hastanelerde kurumsal ya da bireysel çatışma potansiyelleri mevcut. Bunlar başlıca; görev belirsizlikleri, örgütsel çatışmalar, hastanın tedavisi sürecinde bulunan personelin kendi arasındaki anlaşmazlıklar, rol karmaşıklığı ve uyumsuzluklardır. (Ocak ve ark., 2004). Etkin yönetici hemşireler, uygun çatışma yönetim stratejilerini kullanarak çatışmayı bireysel veya kurumsal bir gelişim aracına çevirebilirler. Çatışma doğru stratejilerle yönetildiğinde zaman ve maliyet kaybı önlenirken, verimlilik ve etkililik artırılarak kurumun hedeflerine ulaşması sağlanır. Çatışmanın verimli şekilde yönetilebilmesi için çatışma kaynağının net ve doğru olarak bilinmesi gerekir. Böylelikle, yöneticiler tarafından geliştirilecek stratejilerle çatışmaların yönetilmesi ve doğru yönlendirilmesi yapılabilir (Eryeşil ve Öztürk, 2015).

Günümüzde çalışma ortamındaki rekabet ve kişisel özellikler yöneticilerin karşısına pek çok zorluk çıkarır ve çözülmesi gereken soruna yol açar. Bu nedenle etkin yönetici liderlere şu anda ve gelecek zamanda gereksinim vardır (Alan ve Tiryaki Şen, 2016). Etkin liderlerin özellikleri vizyon oluşturup kuruma anlatmak, risklere hazırlıklı olmak, sorunları ve çatışmaları yönetebilmek, değişime açık olmak, kararlı olmak, etkin iletişimi sağlayabilmek, soğukkanlı olmak, bireysel duygu ve davranışlarının farkında olmak, diğer bireylerin gereksinim ve hedefleriyle ilgilenmek, kriz anında mizah becerilerini kullanabilmek olarak açıklanmaktadır. (Blair, 2007).

Birçok yönetici kurumsal çatışmanın önüne geçmede ve çatışmayı azaltmada mizahın kullanımının yararlı olduğunu belirtmektedir (Smith, 2000). Sağlık kurumlarında da karşılaşılmak istenmeyecek ve her an oluşabilecek beklenmedik durumlar olabilmektedir. Bu nedenle yönetici hemşirelerin uğraşları işin yolunda gitmesi için hazırlıklı olmak yönündedir. Aslında fırsatları önlemler olarak çalışmak bile bir stres kaynağıdır. Çatışma ve kriz zamanlarında yöneticinin espri ile ortamı rahatlatabilmesi, mizahı kullanabilmesi stres yönetimine destek olmaktadır. Yönetici hemşireler bireylere mizahı kullanarak yaklaştığında ait olma; çalışanların isteklerini ve eleştirilerini dile getirirken bir güce sahip olma; düşüncelerini karşısındakini incitmeden belirtme, özgürce konuşabilme gibi gereksinimlerini kısmen de olsa karşılayabilmektedir (Aydın, 2005).

Bireylerin özellikle kurumlarında yaşadıkları çatışmalar ve devamında hissettikleri stres deneyimlerini, yöneticilerinin kullandığı mizah tarzları daha farklı algılamalarını ve olayı daha olumlu değerlendirmelerini sağlayabilmektedir. Bu şekilde his yükünü ve bunun kişi üzerindeki zararlarını engellemekte ve kişi için gevşetici bir etkide bulunmaktadır (Sevil, 2013; Özdemir ve ark., 2011). Mizah yaşamın zorlu

deneyimleriyle baş etmede farklı algı sağlayan sağlıklı ve etkili yöntemlerden birisidir (Aydın, 2005). Yönetimde istenmeyen bir işi mizah ile keyifli hale getirmek olanaklıdır.

Kamu ve özel sektörde farklı iş alanlarında çalışanların çatışma yönetimi stratejilerini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalara rastlamakla birlikte, özellikle mizah tarzları ile ilişkisine yönelik yapılan çalışma bulunamamıştır. Bu şekilde çalışmanın literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Bu çalışmada, hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları mizah tarzları ile çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

## 2. GENEL BİLGİLER

Bu bölümde mizah kavramına, mizah tarzlarına, çatışma kavramı ve çatışma yönetim stratejilerine yönelik açıklamalara, bu kavramlarla alakalı kuramlara ve ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

### 2.1. Mizah Kavramları

Mizah, eski tarihlerden beri farklı disiplinlerde açıklanmaya çalışılan ve Piaget, Kant, Aristoteles, Descartes, Freud, Spencer, Darwin, Aristoteles ve Platon gibi ünlü düşünürler ve bilim insanları tarafından sınırlandırılmadığı için birçok tanıma sahip bir kavramdır (Baş, Plessen, 2019). Konu ile ilgili literatür tarandığında mizah (humor) kavramının, zaman içinde değişik içerikler ile farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir (Heintz, 2017).

Mizah genellikle “neşe” ve “kahkaha” ile sonuçlanan duygusal bir tepki olarak açıklanır (Sousa, 2019). Türk Dil Kurumu (TDK) Mizahı, “gölmece” olarak tanımlamaktadır. Gölmece ise “eğlendirme, güldürme ve bir kimsenin davranışına incitmeden takılma amacını güden ince alay” şeklinde tanımlanmaktadır (<https://www.sozluk.gov.tr/>). Yerlikaya (2003)’nın aktardığına göre, Eflatun mizahı “şaka kılıfı altında gerçeği söyleme” olarak tanımlamıştır. Belirtilen tanımlardan da anlaşılacağı gibi mizah, bireylerin söylediği veya yapmış olduğu, komik olarak algılanan ve diğer bireyleri güldürme eğiliminde olan her şeyi içeren ve bunun yanında eğlendirici bir durumun algılanmasına ya da yaratılmasına neden olan zihinsel süreçleri ve bunlardan hoşlanmamızı sağlamış olan duygusal tepkimizi içinde barındıran oldukça geniş kapsamlı bir kavramdır (Ayduğ, Himmetoğlu ve Bayrak, 2018).

Psikolojik bir bakış açısıyla incelendiğinde mizah süreci, sosyal bağlam, bilişsel-algisal süreç, duygusal bir tepki ile sesli ve davranışsal gülme ifadesi olarak dört ana bileşeni içinde bulundurmaktadır: (Martin, 2007). Mizah özüne bakıldığında sosyal bir kavramdır. Özellikle insanlar, tek başlarına olduklarına kıyasla bir grup halindeyken daha fazla şakalaşır ve gülerler (Thankappan ve Eranimos, 2017). Mizahın oluşturulması ve bireyler arasında anlaşılabilmesi için, sosyal bir ortamda gerçekleşmesinin yanında, bireyin kendi dağarcığında bilgi ve birikimi çözümlemesi ve bunları yorumluyor olabilmesi gerekmektedir. Ayrıca mizahi duygusu gelişmiş bireylerin iyilik, kendini bilme, özgüven ve özgürlük gibi özellikleri barındırdıkları gözlemlenmektedir (Teker, 2018).

Mizahsal olaylara karşı sadece zihinle karşılık verilmemekte, aynı zamanda, duygular da harekete geçmektedir. Mizah, vücut ile ruhu içinde barındıran ve bağlanmalarını sağlayan bir enerji görevindedir (Aktura, 2021). Bu gibi durumlarda, kakhaha veya gülümseme gibi fizyolojik bazı reaksiyonlar gösterilir.

## **2.2. Mizah Kuramları**

Farklı kuramların farklı bakış açıları sayesinde mizah konusu daha sağlam temellere dayandırılmaktadır (Erken, 2017). Bu kuramların oluşturulmasındaki temel amaç; nelerin, neden mizah unsuru olarak değerlendirilip değerlendirilmeyeceğini belirtmektedir (Bayrakçı, 2019). Kaynaklarda genellikle mizahın doğası hakkında üç ana yaklaşıma dikkat çekilmektedir (Tarhan, 2020; Akgül, 2018; Yavuz, 2017; Lintott, 2016). Bunlar:

1. Üstünlük Kuramı
2. Uyumsuzluk Kuramı
3. Rahatlama Kuramı

### **2.2.1. Üstünlük Kuramı**

En yaygın ve en eski mizah kuramlarındandır. Gülmenin diğer kişilere karşı kişisel üstünlük duygusu yarattığı ifade edilmektedir (Ergözen, 2018). Üstünlük kuramının ana bileşenlerini, başka olaylar ve insanlar üzerinden zafer kazanma hissinden kaynaklanan gülme ve mizah kavramları oluşturmaktadır. Üstünlük kuramının kurallarına göre, insanların garip hareketlerine gülme, taklit etme ve dalga geçme davranışları mizahi davranışlar içinde bulunmaktadır. Bu kurama göre; mizah ve

gölmenin var oluşunda, rakibini geçmesinde yaşadığı haz, zaferdeki mutluluk, başkasına dezavantaj sağlamadaki sevinç, başkalarının garip hareketlerinden kaynaklanan eğlence gibi faktörler yer almaktadır (Olin, 2016; Aslan, 2017). Bu görüş, olayların kahramanlarının yerine kendilerinin o durumu yaşanabileceğini mizah duygusu ile anlatmayı ileri sürmektedir (Kahraman, 2008; Lintott, 2016; Aslan, 2017).

### **2.2.2. Uyumsuzluk Kuramı**

Uyumsuzluk kuramı, kişilerin tecrübe ve beklentilerinden yola çıkılarak açıklanabilmektedir. Bu kurama göre, bireyler ansızın ortaya çıkan, olağanüstü ve uygunluğu tartışılan olaylar karşısında tepki göstermektedir (Olin, 2016). Uyumsuzluk kuramına göre gülme reaksiyonunun gerçekleşmesi, birbiriyle uyuşmayan iki olay veya nesnenin oluşmasına, ansızın bir olayın gerçekleşmesine veya hiç beklenmeyen bir objenin yokken var olmasına bağlıdır (Özdolap, 2015). Fakat kişilerin aynı durum ve objeyle tekrardan karşılaştıklarında aynı tepkileri vermeyecekleri de belirtilmektedir. Çünkü kişilerin yaşam tarzları, cinsiyetleri, sosyokültürel sınıfı, eğitim durumları, yaşı, sosyal çevresindeki konumu gibi faktörler o kişinin komiklik algısını ve gülme reaksiyonları üzerinde değişkenlik sağlamaktadır (Yaşar, 2010). Gülme eylemi, uyumsuzluk karşısında verilen zihinsel bir tepkidir ve gülmenin duygusallıktan ziyade düşünsel ve bilişsel özelliği ön plandadır (Olin, 2016; Ergözen, 2018).

### **2.2.3. Rahatlama Kuramı**

Rahatlama kuramına göre gülme, herhangi bir sebeple kişilerin içinde birikmiş olan enerjinin atılması sonucunda oluşmaktadır. Gülerek gereksiz olan enerjiden kurtulan insan rahatlamaktadır (Koçer, 2012). Gülerek rahatlama hissi, bireyin birikmiş olan sinirsel enerjisinin dışa vurulması olarak kabul edilmektedir. Yasaklar, kişide yasaklanan şeyi yapma arzusunu artırır. Bu elde edilememiş arzu, kişilerde ortaya çıkarılmamış asabiyet kaynaklı enerji oluşturabilmektedir. Kişilerin gülmesine neden olan cinsellik ve şiddetle bağlantılı toplumsal yasaklar olarak bilinmektedir (Yerlikaya, 2009). Rahatlama kuramı stresten ve sıkıntıdan kurtulmaya ağırlık vermiştir (Aslan, 2006).

## **2.3. Mizah Tarzları**

Mizah duygusunun bilinçli olarak ya da olmayarak bireyin psikolojik durumunu ve çevresini etkileyen olumlu ve olumsuz varlığına ilişkin çalışmalar yapılmıştır (Özbay

ve ark., 2012; Martin ve ark., 2003). Mizah tarzları iki olumlu (katılımcı mizah ve kendini geliştirici mizah) ve iki olumsuz (kendini yıkıcı mizah ve saldırgan mizah) mizah tarzı olmak üzere dört başlık altında ele alınmaktadır (Erickson ve Fieldstein, 2007).

### **2.3.1. Kendini Geliştirici Mizah**

Mizahın kişisel yönlerini içerir ve kişinin, başkalarının ihtiyaçlarını dikkate alarak, stresi yönetmede, sorunlar üzerindeki bakış açısını farklılaştırmada veya olumsuz etkileri azaltmada kullandıkları mizah türünü simgeler (Ford ve ark., 2014). Bu tarz mizah, genel olarak yaşamdaki anlaşmazlıklar karşısında genellikle eğlenme eğilimini, stres ve olumsuz duygular karşısında bile mizahi duruşunu korumayı içermektedir (Özdolap, 2015). Olumsuz duyguların kontrol altında tutulma vurgusuna dikkat edildiğinde; üzüntü ve stres gibi olumsuz duygularla negatif; deneyime açıklık, benlik saygısı ve psikolojik iyilik durumu ile pozitif ilişki kuracağı beklenmektedir (Ford ve ark., 2014; Martin ve ark., 2003).

### **2.3.2. Katılımcı Mizah**

Katılımcı mizahta, bireyin kendisini göz ardı etmeden başkaları üzerine odaklandığı görülür. Mizahın, kişiler tarafından saygılı bir şekilde ilişkileri geliştirici biçimde kullanılmasını ifade etmektedir. Bu tarz mizaha sahip kişiler komik olan şeyler söylemeye, başkalarını eğlendirmek amacıyla şakalar yapmaya ve gerilimi azaltmaya eğilimlidirler (Mesmer Magnus ve ark., 2012). Diğerlerini güldürmek ve rahatlatmak, streslerini azaltmak amacıyla kendileri hakkında komik şeyler söyleyip kendilerini çok fazla ciddiye almazlar. Bu mizah tarzında birey, mizahı saygı çerçevesinde kullanır ve kişilerarası ilişkileri geliştirerek sağlıklı etkileşim kurar ve hoşgörülü davranır (Aslan, 2017). Bu mizah tarzı dışadönüklük, benlik saygısı, neşe içerir ve olumlu duygu durum ve duygularla ilişkili olması beklenir (Özbay ve ark., 2012).

### **2.3.3. Saldırgan Mizah**

Saldırgan mizah bireyin ego duygusunu tatmin etmek amacıyla başkaları hakkında mizahı sosyal açıdan uygun bulunmayan şekilde kullanmasıdır. Bu tarz aşağılamayı, alay etmeyi veya küçük düşüren mizahı içerir (Özdolap, 2015). Dalga geçme tehdidi ile diğer insanların davranışını kendi amacına uygun şekilde kullanması da bu tarza dahildir (Janes ve Olsan, 2000).

Mizahın bu boyutunun sinir, düşmanlık ve agresiflikle pozitif bir şekilde; hoşnutluk, ilişki sağlığı ve vicdanlılık ile negatif bir şekilde olması görülmektedir (Cann ve Collette, 2014; Özdolap, 2015).

#### **2.3.4. Kendimi Yıkıcı Mizah**

Kendini yıkıcı mizahta, birey diğerlerini güldürmek için sürekli kendini mizahi bir yolla kötüleyen davranışlar sergiler (Cann ve Collette, 2014). Ayrıca kişinin üzgünken kendi gerçek duygularını saklayıp mutluymuş gibi hareket etmesi de bu tarz mizaha girmektedir. Kişinin kendisini çok fazla ezdiği, kendisini sevdirmenin yolu olarak gördüğü kendi aleyhine komik şeyler anlatarak başkalarını güldürmeye çalışmasını ve kendisiyle dalga geçildiğinde diğerleriyle birlikte gülmesini içerir (Martin ve ark., 2003; Özdolap, 2015).

Bu tarzı kullanan kişiler komik esprili gibi görünseler de mizahı kullanma amaçlarının altında, kaçış ve düşük benlik saygısı bulunmaktadır. Bu mizah tarzın da üzüntü ve kaygı ile pozitif; psikolojik iyilik durumu, benlik saygısı ve güçlü sosyal ilişkiler ile negatif ilişki kurulduğu görülmektedir (Martin ve ark., 2003; Özdolap, 2015).

#### **2.4. Mizahın Olumlu ve Olumsuz Yanları**

Eğlencenin ötesinde tanımlanan mizah anlayışı ile hayatın olumsuz yanları daha iyi ele alınmakta, insan yaşamında sosyal bağlar oluşturulması kolaylaşmakta (Schneider ve ark., 2018) ve kişilerarası sağlıklı ilişkiler geliştirilmesi sağlanmaktadır (Özdolap, 2015). Mizah, olumsuz durumlar karşısında psikolojik sağlık durumunu ve baş etme mekanizmasını geliştirmekte ve kişilerarası iletişim aracı olarak duyguları paylaşmaya yardımcı olmaktadır (Sousa ve ark., 2019). Bu yönüyle de herkesin sahip olmak istediği bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkabilmektedir. Yüksek mizah duygusuna sahip bireylerin; özgüven, özerklik, kendini kabul ve olumlu düşünme gibi birçok özelliği taşıdıkları düşünülmektedir. Ayrıca mizahın bağışıklık sistemini güçlendirme, ağrı eşliğini artırma, anksiyeteyi azaltma, öfkeyi dindirme gibi olumlu etkileri de bulunmaktadır (Schneider ve ark., 2018).

Geçmişte mizah olumlu ve toplum yanlısı bir kavram olarak tanımlanırken (Yerlikaya, 2003; Plessen ve ark., 2019), günümüzde sosyal durumlarda bir savunma olarak kullanılabildiği ve bunun sonucunda saldırganlık gibi bazı kötü yönlerinin de ortaya çıktığı vurgulanmaktadır (Plessen ve ark., 2019). Kişilerarası iletişim ve etkileşim

durumlarında, mizah başkalarına karşı saldırı ve düşmanca bir güç olarak kullanıldığında olumsuz mizah ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle mizahın empati çerçevesinde kullanımına dikkat edilmelidir (Teker ve ark., 2018).

## 2.5. Sağlık ve Hemşirelikte Mizah Kullanımı

Mizah bireyler arasında ortak bir unsurdur. Bu yüzden çalışanlar ve kuruluşlar için önemli etkisi bulunmaktadır. Mizah özellikle de yoğun stres faktörlerini barındıran hastane gibi örgütsel ortamlarda stresi azaltmak ve iş yaşamını daha eğlenceli hale getirmek için kullanılabilir.

Sağlık alanında mizah, bireylerin fiziksel, sosyal, duyuşsal ve bilişsel gelişimini destekleyerek zorluklarla baş etmelerini kolaylaştırmak amacıyla kullanılmakta ve genellikle hastaların stres düzeyini azaltmaya yönelik terapötik mizah olarak kullanılmaktadır (Koç ve ark., 2015). Yapılan çalışmalar terapötik mizah kullanımının hasta bakımında hizmet kalitesini artırdığını raporlamaktadır (Koç ve ark., 2015; Tuğut ve Kaya, 2017).

Yapılan çalışmalarda mizah ile hemşirelerin kaygılarının azalarak iş doyumlarının arttığı (Koç ve ark., 2015; Schneider ve ark., 2018; Bag, 2020); hasta ve hemşireler arasında olumlu bir bakım ortamı geliştiği ve hastaların bakıma daha fazla katıldıkları (Tremayne, 2014; Tanay ve ark., 2014; Sousa ve ark., 2019) ve hemşirelerin çalışma ortamında oluşan olumsuzluklarla daha kolay baş ettikleri (Tremayne, 2014; Ergözen, 2018; Fang ve ark., 2019; Sousa ve ark., 2019) belirtilmektedir.

Sağlık gibi hayati önem taşıyan bir sektörde sadece çalışan hemşirelerin değil hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin de mizah becerilerini bilmeleri ve kullanabilmelerinin önemli olduğu düşünülmektedir. Hemşireler yoğun iş temposu, düşük ücret, vardiyalı çalışma, mobing, iş ortamlarının fiziki yetersizliği, şiddet, salgın hastalıklar gibi pek çok olumsuz şartlara maruz kalabilmektedir. Bu ve benzeri sebeplerden ötürü yönetici hemşirelerin mizahı, hemşirelerin motivasyonunu yükseltme, örgüt iklimini geliştirme, iletişimi artırma, ekip ruhu oluşturabilme gibi olumlu sonuçları desteklemek için kullanabilmesi önemli görülmektedir. Yapılan bir çalışmada iş yaşamında kullanılan mizahın, ekip ruhunun geliştirilmesinde, çatışmaların önlenmesinde, iş tatmininin artmasında ve öğrenme sürecinin kısılmasında olumlu etkileri olduğu raporlanmıştır (Koç ve ark., 2015).

Ancak genel olarak yöneticiler, mizahı faydalı bir şekilde kullanmakta başarısızdırlar. Yöneticiler, hedeflenen örgütsel sonuç için, bireysel farklılıklara uyumlu ve olumlu örgütsel sonuçlar elde edebileceği uygun ideal mizah stili seçebilirler. Ayrıca iş ortamında rekabet ve kişisel farklılıklar çalışanlar arasındaki çatışmaları artırmaktadır. Yapılan bir çalışma kurumsal çatışmayı önlemede ve azaltmada mizah kullanımının yararlı olduğunu belirtmektedir (Çetinkaya ve Şener, 2016). Diğer bir araştırmaya göre ise, mizah duygu seviyesi yüksek olan kişilerin düşük olan kişilere kıyasla olaylara daha olumlu bakabilen, problem çözme konusunda yetenekli ve sorunlar karşında başa çıkabilme stratejileri daha fazla bireyler olduğu raporlanmaktadır. (Çakmak ve Baş, 2016).

## 2.6. Çatışma Kavramı

Çatışma, bireyin günlük hayatında, kişilerarası etkinlikler, ilişkiler ve davranışlarda ve iş yaşamında karşı karşıya geldiği bir kavramdır. Sağlık hizmetlerinde ise insan hayatını devam ettirme ve tedavi etme amacıyla farklı yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, yaşam tarzı, etnik grup gibi insanları bir araya getirmektedir (Whitehead ve ark., 2010). Bunlara ek olarak sağlık kurumlarının karmaşık bir yapıya sahip olması, sunulan hizmetlerin yoğunluğunun hemen karşılanmak zorunda olması ve farklı meslek gruplarının bir arada ve birbirine bağımlı hizmet vermesi çatışmaları kaçınılmaz kılmaktadır (Öztürk, Candaş ve Babacan., 2015; Öztürk, Kurt ve ark., 2016).

Literatürde geleneksel yaklaşımda (1930-1940), çatışmanın kötü ve gereksiz olduğu, çatışmadan kaçınılması gerektiği ve çatışmanın bu olumsuz durumunu pekiştirmek için yıkım, savaş, düşmanlık gibi şiddet içeren ifadelerle eş anlamlı kullanıldığı belirtilmektedir (Robins ve Judge, 2013; Kondalkar, 2007). Devamında 1970'e kadar insan ilişkileri yaklaşımı hakim olmuştur. Burada çatışmanın bireylerin davranışlarının doğal bir sonucu ve kaçınılmaz olduğu, bu nedenle de çatışmanın ortadan kaldırılamayacağı ve kabul edilmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır. 1970'lerden günümüze ise çatışmanın örgütsel verimlilik için gerekli olduğu vurgulanmaktadır. Bu dönemde de çatışma doğal ve önlenemezdir. Bu nedenle çatışma kabul edilmeli ancak etkili bir şekilde yönetilmelidir (Kondalkar, 2007).

Çatışma kavramı birçok bilim dalının ilgi alanına girmekte ve bu nedenle literatürde herkesçe kabul edilmiş kesin ve net bir tanımı bulunmamaktadır (Rahim, 2001). Çatışma kavramına dair farklı tanımlardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir;

*“iki ya da daha fazla örgüt üyesi ya da grup arasında fonksiyonel bağımlılığı olan işlerde çalışmalarını gerekliliğinden ve/veya farklı statüler, amaçlar, değerler ya da algılamalara sahip olmalarından dolayı ortaya çıkan bir anlaşmazlık” (Stoneer ve Freeman, 1984).*

*“Bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar” (Eren, 1990).*

*“Örgütte iki ya da daha fazla kişi veya grup arasında kaynakların paylaşılması, ortak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ile yine bu kişi veya gruplar arasındaki statü, hedef, değer ve algılayış farklılıklarından doğan anlaşmazlık veya uyuşmazlıktır” (Simsek, 1996).*

*“Silahlı büyük kavga, arbede” (Türk Dil Kurumu, 2021).*

*“Birbiriyle uyuşmayan iki güç arasındaki karşıtlık; birbiriyle uyuşmayan iki güdü ya da dürtünün aynı anda uyarılması sonucu ortaya çıkan psikolojik durum” (Türk Dil Kurumu Hemşirelik Terimleri Sözlüğü, 2021).*

## **2.7. Çatışma Türleri**

Örgüt içerisinde çalışan bireylerin farklı nedenlerden dolayı yaşadıkları çatışmaların doğru yönde yönetilmesi gerekmektedir. Bu çatışmaların nedenlerinin doğru belirlenmesi ve iyi yönetilmesi çalışanlar üzerindeki baskının azaltılmasına ve dolayısıyla doğru kararlar vermelerine yardımcı olabilmektedir. Çatışma türleri; taraflarına göre, örgüt içindeki yerlerine göre, ortaya çıkış şekillerine göre ve sonuçlarına göre olarak dört bölümde incelenmiştir.

### **2.7.1. Taraflarına Göre Çatışmalar**

Çatışmalar, çatışma tarafı olanlara göre; kişinin kendi içindeki çatışma, kişiler arası çatışma, kişilerle gruplar arası çatışma ve gruplar arası çatışma olmak üzere dört grupta incelenir.

### **2.7.2. Kişinin Kendi İçindeki Çatışmaları**

Kişinin iç çatışmasının temeli, gerçekleştirmek istediği ve gerçekleştirebildiği davranışlar arasındaki farklılıklardır. Kişinin kendisinden olan beklentilerin belli olmadığı ya da kendisinden farklı ve çelişkili davranışlar ve kararların beklendiği ya da kendisinden yapabileceğinden fazlasının beklendiği

durumlarda kendisini rahatsız, kızgın ve baskı altında kalmış hissine kapılmasıdır (Koçel, 2015). Kişinin kendi içindeki çatışmalar; örgüt çalışanlarından uzmanlıkları, deneyimleri, ilgileri, hedefleri ve değerleri ile uyuşmayan işlerde bulunmaları beklenildiği zaman ortaya çıkmaktadır (Rahim, 2001).

### **2.7.3. Kişiler Arası Çatışma**

Kişiler arası çatışma, iki veya daha fazla kişinin türlü konularda uyuşmazlık yaşaması olarak ifade edilmektedir (Koçel, 2015). Birlikte yaşayan kişiler birlikte ortak sonuçlara ulaşmayı beklerler. Kişiler arası çatışmanın en önemli nedenleri bireylerin hedefleri, izledikleri yol, görüş farklılıkları, çıkarların farklı olması olarak sıralanmıştır (Koçel, 2015).

Örgüt içerisinde kişiler arası çatışmalar sıkça görülür. Bu çatışmalar daha çok bireysel farklılıklara dayanır. Basit sorunlarla başlayan bu çatışmalar daha sonra kişilik çatışmalarına dönmeye başlayabilir (Ertekin, 1993).

### **2.7.4. Kişilerle Grup Arasındaki Çatışma**

Birey ile grup arasındaki çatışmalar, işlerin çoğunluğunun takım olarak yapılması ve bireyin üyesi olduğu grup ile ya da başka bir grupta uyuşmaması ve kurallara/değerlere uymaya zorlanması nedeniyle meydana gelebilir (Koçel, 2015; Folger ve ark., 2013). Grup amaçlarını, normlarını benimsemeyen kişiler grup ile çatışmaya başlayacaktır.

### **2.7.5. Gruplar Arası Çatışma**

Bir organizasyon içinde en sık rastlanan çatışma türüdür (Koçel, 2015). Gruplar arası çatışma ortak alanlarda ve sosyal alanlarda bulunan, birbirleriyle etkileşim halinde olan iki ya da ikiden daha fazla grubun çatışma göstermesidir (Erdoğan, 1996).

Örgüt içerisinde gerçekleşen birden fazla grup içinde; farklı örgütsel sebeplerden ötürü yaşanan çatışmalar birleşmeyi ve koordinasyonu azaltır. Gruplar arasında görülen çatışmalar, çoğunlukla aynı yöneticiye bağlı olan grupların birbiriyle mücadele etmelerinden kaynaklanır. Örgütlerde şekilsel olarak bölümler arasında düşünce planlama ve uygulama yolları açısından ya da duygusal açıdan anlaşmazlıklarda çatışmaya neden olabilir.

### **2.7.6. Çatışmanın Örgüt İçindeki Yerine Göre**

Çatışmanın örgüt içinde olan yerine göre dikey çatışma, yatay çatışma ve emir komuta-kurmay çatışma şeklinde üç alt başlıkta incelenmektedir.

#### **2.7.6.1. Dikey Çatışma**

Dikey çatışma, hiyerarşi sıraları farklı olan ast ile yönetici arasında bulunan çatışmadır (Ertürk, 2000). Dikey çatışmalar genellikle üstlerin, astlara karşı fazla baskı göstermeleri, zorlamaları ve azarlamaları sonucunda görülür. Astlar bu tür davranışlara karşı geldiklerinde çatışmalar meydana gelir. Örgütlerde sık görülür. Özellikle iletişim sorunları, amaçlarda değişiklik, bilgi ve değerlerin algılanmasındaki yetersizlik dikey çatışmalara sebep olabilir (Özkalp ve Kirel, 2001).

#### **2.7.6.2. Yatay Çatışma**

Örgütlerde aynı kademede bulunan çalışanlar arasındaki çatışmayı ifade etmektedir. Bunlar kişisel olabileceği gibi gruplar arası çatışma şeklinde de olabilir (Koçel, 2015). Örgüt içinde ortak ve belli sayıda kaynakları kullanan, amaçları farklı olan ve birbirleriyle rekabet içinde bulunan eşit hiyerarşik düzeydeki bireyler, bu sebeplerden dolayı çatışma içine girebilirler (Ertürk, 2000). Yatay çatışmanın ana nedenlerinden biri de aynı kademedeki bireylerden bir veya birkaçının herkesin bildiği, anladığı ve kabul ettiği ortak hedefler için çalışmaması, sorumluluklarını ve bunların diğer üyelerinkilerle ilişkisinin ne olduğunu bilmemesi, grup içinde oynadığı rolün farkında olmaması gibi sebeplerdir (Keçecioğlu, 2003).

#### **2.7.6.3. Emir Komuta – Kurmay Çatışma**

Emir komuta-kurmay çatışma en çok bilinen ve görülen bir çatışmayı ifade eder (Koçel, 2015). Bu çatışma türü, örgütlerde görevli, astlarına emir verebilen, yürütme, yetki ve sorumluluğu olan yönetici ile yönetici üzerinde yaptırım gücü olmayan sadece onlara yol gösterici ve öneri niteliğinde raporlar verebilen genelde konusunda uzman çalışan arasında meydana gelmektedir (Ertürk, 2000).

### **2.7.7. Çatışmanın Ortaya Çıkış Şekline Göre**

Çatışmalar ortaya çıkış biçimlerine göre; potansiyel çatışma, algılanan çatışma, hissedilen çatışma ve açık çatışma şeklinde ayrılır.

#### **2.7.7.1. Potansiyel Çatışma**

Örgütlerde o an olmayan, fakat çatışma durumları yaratabilecek olasılıklar gerçekleşeceğinde potansiyel çatışmadan söz edilir (Ertürk, 2000). Potansiyel çatışmalar özellikle değişim ve yenilik dönemlerinde ortaya çıkabilir. Örneğin örgütsel değişiklikler sebebi ile iş değişiminin yapılması, ücret kısıtlanması, yeni görevlendirmeler gibi olaylar bu tür çatışmalara neden olabilir (Özkalp ve Kirel, 2001).

#### **2.7.7.2. Algılanan Çatışma**

Çatışmaya konu olan tarafların çatışma olaylarını ve durumunu bir çatışma ortamı olarak algılama tarzlarını belirtmektedir. Çatışmanın algılanmasındaki farklılıkların ortaya çıkması kadar kişilerin ya da grupların karşılıklı olan davranışları itibariyle bir çatışma içinde olduklarını düşünmelerine, böyle bir ortamda olduklarını algılamalarına neden olan davranışlar bütünü olarak da tanımlanabilir (Koçel, 2015).

#### **2.7.7.3. Hissedilen Çatışma**

Hissedilen çatışma, algılanan çatışmalardan farklı bir çatışma olgusudur. Kişiler aralarında ciddi görüş ayrılıkları olduğunun farkında olabilir. Fakat bu durum bireylerin birbirlerine sinirlenmeyip, birbirlerine karşı olumsuzluk hissetmelerine sebep olabilir (Silah, 2001). Bu çatışma türü, tarafların çatışma konusu hakkındaki duygularını ifade eder. Yani kırgın, endişeli, kızgın ve her an patlamaya hazır çatışma tarafları görebiliriz (Koçel, 2015). Bir başka deyişle hissedilen çatışmada isteksizlik, stres ve grup içi engellemeler açık şekilde görülmeye başlar ve grup içinde dengesizlikler ortaya çıkar (Özkalp ve Kirel, 2001).

#### 2.7.7.4. Açık Çatışma

Çatışma durumunun fiilen ortaya çıkması durumunu ifade eder. Açık çatışmada konuma veya eylemsel olarak güce dayalı bir çatışma söz konusudur (Ertekin, 1993). Çatışmanın çözülmesi bu aşamada zorlaşabilir. İlk aşamada çözülmesi kolay olan bir çatışma dışarıdan bile gözlenebilen bir hal aldığında çözüm de zorlaşır (Özkalp ve Kirel, 2001).

#### 2.7.8. Sonuçlarına Göre Çatışma

Çatışmalar olumsuz çağrışımlara neden olmasına rağmen tüm çeşitlerinin olumsuz etkilerinin olduğu ve fonksiyonel olmadığını kabul etmek mümkün değildir. Burada çatışma yaklaşımı ve çatışmayı yöneten kişi çatışmanın yapıcı ya da yıkıcı etkilere neden olmasında etkin rol oynayacaktır. Bu tür çatışmalar kendi içinde fonksiyonel/yapıcı çatışma ve fonksiyonel olmayan/yıkıcı çatışmalar şeklinde ikiye ayrılır.

##### 2.7.8.1. Fonksiyonel Çatışma

Örgüt içerisinde bazı çatışmalar kişileri daha fazla çabaya, iş birliğine ve yaratıcılığa sevk ederek örgüt amaçlarını destekler ve kişinin performansını artırır. Fonksiyonel çatışmalar örgüt hedeflerinin ulaşılmasına destek olan yapıcı çatışmalardır (Altuğ, 1997). Örgütün farklı birimlerinde var olan çatışmaların ortaya çıkmasını sağlar. Yönetimin dikkatini çatışmalar üzerine çekerek yeni eğitim metotlarının bulunmasında yardımcı olup bu sayede organizasyonda yeniliği ve canlılığı sağlarlar (Koçel, 2015).

##### 2.7.8.2. Fonksiyonel Olmayan Çatışma

Fonksiyonel olmayan çatışmalar, fonksiyonel çatışmanın aksine; örgüt performansını düşüren, kurumu olumsuz etkileyen ve örgütsel gayelere ulaşma noktasında işleri zorlaştıran gruplar veya bireyler arası çeşitli etkileşim ve çekişme olarak tanımlanabilir (Ivancevich ve Matteson, 1990: 305). Bu çatışmalar esnek değildir ve organizasyon içindeki motivasyonu azaltır. Çatışmaların fonksiyonel olmadığı noktalar şu şekilde belirtilmektedir (Rahim, 2001: 7):

1. Çatışma iş bunalımına, kendini tüketmeye ve doyum noktasına ulaşamamaya neden olabilir.
2. Kişiler ve örgütler arasındaki etkileşim olumsuz etkilenebilir.
3. Güven duygusu, itaat ve şüphe duygusu gelişebilir.
4. Bireyler arası ilişkiler olumsuz etkilenebilir.
5. İş motivasyonu ve verimliliği düşebilir.
6. Değişme karşı bir duruş ortaya çıkabilir.
7. Örgüte olan bağda ve sadakatte olumsuz bir etki yaratabilir.

## 2.8. Çatışma Kaynakları

Örgütlerdeki çatışmaların kaynakları farklı olabilmektedir. Buradaki önemli nokta, çatışmanın doğru yönetilerek çözüme ulaştırılmasında çatışmanın altındaki ana nedenlerin bilinmesidir. Eren'e (2004) göre çatışmaların temel sebepleri örgüt içi bağımlılıklar, amaçlardaki ve algılamadaki farklılıklardır. Kılıç (2001) ise çatışmanın temel nedenlerini; iş bölümü, sınırlı kaynaklar, fonksiyonel bağımlılık, statü farklılıkları, iletişim engelleri, örgüt yapısı, örgütlerde farklılaşma, bireysel farklılıklar, bireysel özellikler, önceden çözülmemiş çatışmalar ve rekabetçi ödüllendirme sistemleri olarak gruplandırmıştır. Bursalıoğlu (2002) örgüt içi çatışmaların, makama önem verme, suç yükleme ve tutuculuk gibi sebeplere dayanacağını düşünmektedir.

Çatışmayı yönetebilmek için, kurumda ortaya çıkan çatışmaların kaynağının ve çatışmanın hangi düzeyde olduğunun bilinmesi önemlidir. Konu ile ilgili araştırmalar incelendiğinde ortak olarak üzerinde durulan çatışma kaynakları aşağıdaki gibidir.

### 2.8.1. Amaç Farklılıkları

Örgütlerde başarı sağlanması için ortak amaç çevresinde her bölümün ve her bireyin çaba göstermesi gerekir. Ortak amaçlar ise faaliyetlerin iyi bir şekilde koordinasyonu ile gerçekleşir. Ortak amaçların belirlenmesinde kişiler ve grupların yaklaşımları farklılık gösterebilir (Özalp, 1989). Kişiler farklı amaçları sebebiyle durumlar karşısında farklı tutum ve davranış gösterebilirler. Bazen, kişilerin ortak amaç ve değerlerindeki uyumsuzluklar örgüt içinde çatışmalar olmasına ve bu çatışmaların önemli ölçüde artmasına neden olabilmektedir (Eren, 2004).

### 2.8.2. Kişilikleri Farklılıkları

Kişilik; bedensel ve zihinsel özelliklerde görülen farklılıklar ve bu farklılıkların düşünce ve davranışa aktarılan ölçülebilir kısmı olarak tanımlanabilmektedir (Erdoğan, 2007).

Organizasyonlarda yer alan personelin kişisel farklılıkları önemli çatışma nedenleri arasındadır. Personelin, despotluk, saldırganlık, öfke ve asabiyet gibi kişisel özellikleri çatışmanın yaşanıp yaşanmamasına önemli katkı sağlar (Ertürk, 2000). Ayrıca değer yargıları birbirinden farklı olan kişi örgüt içerisinde farklı davranışlar gösterir. Kişilik farklılıklarından dolayı bireylerin iş ile alakalı bakış açıları da çatışma nedeni olabilmektedir. (Özalp, 1989). Kişilerin yaşlarının da çatışma üzerinde oldukça etkili olduğu görülmüştür. Yaşlı ve tecrübeli personellerin istihdam ettiği kurumlarda çatışma daha az olmaktadır (Ertürk, 2000).

### 2.8.3. İletişim Noksanlıkları

Yapılan çalışmalara göre, zayıf iletişim örgütsel çatışmanın birincil nedenidir (Hocker ve Willmot, 1995; Robbins, 2003). Hocker ve Willmot'a (1995) göre;

- ✓ *İletişim şekli çatışmalara neden olur.*
- ✓ *İletişim yolu çatışmayı yansıtır.*
- ✓ *Çatışma, iletişim yoluyla yapıcı veya yıkıcı etkiler kazanır.*
- ✓ *İletişim ve çatışma iç içe geçmiştir ve birbirinden ayrılamaz.*

Bir örgütte bireyler ve bölümler arasında bilgi ve haber akışı eksikliğinin olması, çatışmalara yol açacaktır (Peker ve Aytürk, 2000). Ayrıca, mesaj akışındaki gecikmelerden kaynaklanan yetersiz iletişim, mesaj filtreleme, yanlış anlamalar, net olmayan mesajlar ve mesajları algılayamama da çatışmaların temelini oluşturabilir (Koçel, 2007).

### 2.8.4. Statü Farklılıkları

Bir organizasyondaki çeşitli bölümlerin statü farkı, bir organizasyondaki iç çatışmaların önemli kaynaklarından biridir. Çalışanlar yaş, eğitim / hizmet süresi ve maaş açısından statüleri konusunda farklı hissettiklerinde çatışmaların ortaya çıktığı görülmektedir. Düşük statülü çalışanlar yüksek statülü çalışanlara koçluk yapmaya

çalıştıklarında, çatışmalar ortaya çıkar. Ayrıca bireyler bir pozisyonda bulunabileceklerini düşünme eğiliminde olduklarında, yani algılanan durum ile mevcut durum arasındaki fark olması da çatışmaya neden olabilir (Saygı, 2003).

### **2.8.5. İş Bölümü**

Organizasyon için iş bölümü esastır. Kuruluşlar, üstlendikleri görevleri tamamlamak için görevleri bölerek çalışanlar arasında bir iş bölümü oluşturur. İş bölümüne göre gruplanan çalışanlar, genellikle başka bir grubun işinden ziyade kendi işlerini bir öncelik olarak görmeye başlarlar (Ertürk, 2000).

Örgütsel çatışma iş bölümü perspektifinden incelendiğinde kuruluşun, iş bölümü ve örgütteki kaynaklarla ilgili sorunları çözmek için kendi teşviklerini ve katkılarını dengelemeye yönelik tedbirleri, bireysel çatışmalara yol açan görece çatışmaları önleyemez. Bu da bir diğer çatışma sebeplerindendir (Thompson, 1960, Aydın, 1998). Hiyerarşinin üstünde yer alan kişiler fazla ücret aldıkları gibi, psikolojik olarak da daha fazla doyum sağlarlar. Bu gibi durumlarda organizasyonlarda çatışma sebeplerindendir (Ertürk, 2000).

### **2.8.6. Kıt Kaynaklar**

Örgütlerde insan, para, makine ve materyal gibi çeşitli kaynaklar hizmet üretiminde mevcuttur. Çeşitli işleri başarmak için bir araya gelmiş ve belirli konularda uzmanlaşmış bölümler bu işlerini tam ve etkili şekilde yerine getirebilmek amacıyla örgütsel kaynaklara ihtiyaç duymaktadırlar (Eren, 2004). Kaynakların kıt olması ve teminatında eksiklik olması halinde kaynaklara bağlı kalma artacaktır (Ertürk, 2000). Karmaşık yapıları örgütlerde kişiler görevlerinde başarılı olmak amacıyla; gerekli kaynakları sağlamak amacıyla sürekli mücadele etmektedirler. Bu kaynaklar herkese yeterli olmazsa ve bu kaynakları elde edecek kısım, diğer kısmın kaybına neden olarsa çatışma meydana gelmektedir (Silah, 2001).

### **2.8.7. Ödüllendirme Sistemi**

Örgüt içinde uygulanan ödül ve teşvik konusundaki adaletsizlikler ve farklı durumlar çatışmalara sebep olmaktadır (Bayrak, 1993). Ödüllendirme sistemi, örgüt içerisinde bulunan personelleri rekabet içine sokmaktadır. Rekabet sebebi ile personeller, duygusal açıdan bakıldığında düşmanca bir tavır sergileyebilmekte, ödülü kazanabilmek

için her yola başvurulabilmektedir. Artan kıskançlık, kötü niyetli insanların ve grupların ortaya çıkmasına, birlikten ziyade örgüt gücünü zayıflatan etkenlerin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Ödül sistemiyle ilgili çatışmalar iyi yönetilmezse, bunların örgütsel etkinlik ve iş birliği üzerinde negatif etkileri olabilir (Eren, 2004).

#### **2.8.8. Rol Karmaşası**

Rol karmaşası, bireyden istenen iki ya da ikiden daha fazla rolün, birbiriyle çelişki içerisinde olacak biçimde üst üste gelmesinin bir sonucu olarak düşünülebilir (Özkalp ve Kirel, 2001). Bu tarz çatışmalar genellikle ast-üst ilişkilerinde fazlaca görülür.

#### **2.8.9. Yönetim Biçimindeki Farklılıklar**

Her yöneticinin kendine özgü bir yönetim tarzı bulunmaktadır. Karar verme aşamasından zamanın kullanılmasına kadar her yönetici farklı yollar izleyebilir ve farklı özelliklere sahip olabilir. Yönetici ile astları arasında bu konularda farklılıklar varsa bunlar çatışmaya sebep olabilir. Mükemmelliyetçi çalışmaya düşkün yöneticilerle astları arasında çatışma çıkması olasıdır (Koçel, 2007). Bir diğer neden de yöneticinin sergilediği yönetim şeklini astlarına benimsetememesi durumudur ve bu çatışma doğurabilecektir (Eren, 2004).

#### **2.8.10. Örgüt Büyüklüğü**

Örgütsel yapılar büyüme gösterdikçe çatışma ihtimali de artar. Çünkü örgütsel yapılar büyüdükçe uzmanlıklar değişir ve örgüt karmaşık bir hale gelir (Robbins, 2003). Örgütler büyüdükçe çatışma ihtimalinin daha fazla olduğunu düşünülmektedir. Bu durum küçük örgütlerin, amaçlarının ve amaçların gerçekleştirilmesi için kullanılan araç ve yöntemlerin büyük örgütlerin araç ve yöntemlerine kıyasla daha net ve belirgin olmaları ile açıklanmaktadır (Aydın, 1998).

#### **2.8.11. Örgüt İçi İşlevsel Bağlılık**

İşlevsel bağımlılık, iki ya da ikiden daha fazla sayıda kişi ya da grubun amaçlarını gerçekleştirebilmek amacıyla diğerinin desteğine ihtiyaç duyması halinde meydana gelmektedir. Bu gibi görevlerde çatışmaların doğma olasılığı ise çok yüksektir (Gibson, Ivancevich ve Donnelly, 2000).

### 2.8.12. Ortak Karar Verme

Organizasyonda ortak kararlar alma ihtiyacı, organizasyondaki çeşitli departmanlar arasında kaynakların dağılımına ve departman faaliyetlerinin zamanlamasına bağlıdır. Sınırlı kaynaklara departmanlar arası bağımlılık arttıkça, bu tür kaynaklar üzerinde ortak kararlar verme ihtiyacı da artmaktadır. Ortak karar verme talebi artış gösterdikçe, çatışma olasılığı da artış göstermektedir (Ertürk, 2000).

### 2.8.13. Yeni Uzmanlıklar

Yeni uzmanlıkların olması yeni bölümlerin açılmasına ve uzmanların görev almasına neden olmaktadır. Uzmanlaşmanın neden olduğu çatışmalar dört maddede incelenebilir (Ertekin, 1993):

- ✓ *Uzmanın bürokratik kurallar karşısında direnmesi: Uzmanlar özgür karar vermek isterler.*
- ✓ *Uzmanın bürokratik sınırları kabul etmek istememeleri: Uzmanlar kendi mesleki normlarına bağlılık gösterirler.*
- ✓ *Uzmanın bürokratik kontrollere karşı direnişi: Uzmanlar örgütteki resmi otoriteden rahatsızdır. Ayrıca bu tür güç temelli kontrole de karşıdırlar.*
- ✓ *Uzmanın kuruma bağlılığı: Uzmanlar örgütler arası koşulları karşılaştırırlar. Eğer sunulan fırsatlar azsa örgütten ayrılabilirler.*

### 2.9. Çatışmanın Sonuçları

Yapıcı ve yaratıcı çatışmanın az bulunduğu ortamlarda çalışanlar, çözüm yöntemlerini geliştirmeye yönelmek yerine, mevcut durumu aynı şekilde sürdürmeyi kabul etmektedirler. Bu bağlamda çevre şartlarının hızlı bir şekilde farklılaştığı günümüz iş dünyasında, varlığını geliştirmeyi ve sürdürmeyi isteyen bir örgütte, yönetimin yaratıcılığını ortaya çıkaracak olan çatışmaların bazılarını teşvik etmek gerekmektedir. (Şimşek vd., 2001: 254). Bireyler ve kuruluşlar için uygun yönetim ve çatışmaların aktif çözümünün faydalarını şu şekilde listelenir (Karip, 2003):

- Kişiler arası daha etkili ilişkiler kurmak: Kişi düşüncelerini ve duygularını açıklamaya alıştığı için daha iyi kişiler arası ilişkiler kurabilir.

- Psikolojik olgunluk: Çatışma, kişilerin karşı tarafın fikirlerini ve düşüncelerini dinlemelerine ve kabul etmelerine yardımcı olabilir ve benmerkezciliği azaltabilir.
- Kişisel benlik saygısı oluşturur: Bireyler, kendi kişiliklerine yönelik eleştiriyi algılamamayı ve kendileri için pozitif düşünceler yaratmayı öğrenirler.
- Kişisel gelişim: Bireyler çatışmaları önleme ve çözme konusunda daha iletişimsel hale gelir, daha fazla şey öğrenir ve başkalarından destek alır.
- Etkinliği ve verimliliği artırır: Bireyler enerjilerini daha iyi sonuçlar elde edebilecekleri alanlara odaklayabilir ve böylece işi daha etkili bir şekilde tamamlayabilir.
- Sorunların farkına varmak: Endişelerin, korkuların, beklentilerin ve tavsiyelerin tartışılması, düşük kalite, yüksek maliyet, adaletsizlik ve eşitsizlik gibi organizasyonun etkililiğini engelleyen faktörlerin belirlenmesine yardımcı olur.
- Daha iyi çözümlerin üretilmesini sağlar: Karşıt bakış açılarını tartışabilir, farklı bakış açılarını göz önünde bulundurarak fikirleri bütünleştirebilir ve farklı bilgi ve anlayışla sorunlar araştırabilir.
- Kurumsal değişimin sağlanması: Çatışma, geri dönemin süreçlerini, görevlerini, yapılarını ve hedeflerini sorgulamak ve değiştirmek amacıyla gereken ortamın sağlanmasına destek olur.
- Monotonluğu azaltır: Çatışma sürecinde günlük işlerde faaliyetler, teşvik, katılım ve monotonluk ortadan kaldırılarak iş keyifli hale getirilebilir.
- Uyumlu ekip çalışması oluşturur: Yöneticiler ve çalışanlar, iç ve dış müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya konsantre olabilirler. İlmli çatışma baskısı altında, bazı insanlar karşıt veya çelişkili fikirlerin yeni olduğunu görebilir, bu çok çekici ve bu rekabetin heyecanıdır. Çatışma ilgi ve merak uyandırır ve bireyler kendilerini değerlendirebilirler (Ertekin, 1993: 73).

Çatışma sonrası bireyler kendi düşüncelerinin haklı olduğunu kanıtlamak için tüm kozlarını oynayarak öznel düşünceler ortaya çıkarmaktadır. Örgütlerin bu düşünceleri önemsemesi ve fayda sağlaması gerekmektedir. Buna ek olarak, süren ve sonuca ulaşmamış örgütsel veya kişisel problemleri göz önüne alarak çözüm stratejileri doğacak ve problemler azalacaktır. (Eren, 2004: 554). Bunun yanı sıra çatışma, iş ile olan

motivasyon ilişkisini olumlu yönde etkileyerek, belirli düzeyde iş konsantrasyonu sağlayacaktır. (Varol, 1990:204).

Çatışma, alınan kararların önemini artırdığında, geliştiriciliği ve yeniliği aşıladığında, örgüt içerisinde merak ve ilgi motivasyonu artırıldığında, sorunların ortaya çıktığı ve gerginliğin rahatça dışa vurulabildiği bir ortam oluştuğunda, değişme ve yenilenme istediğini artırdığında yapıcı bir konumdadır. Çalışmalar incelendiğinde, örgüt içindeki tüm fikirlere ışık tutulduğunda karar aşmasının hızlandığı görülmektedir. Çatışma, durağan bir süreci kabul etmez, yaratıcı düşüncelerin oluşmasını, örgüt faaliyetlerinin yeniden gözden geçirilmesini sağlamakta ve örgütün değişime karşı sağlam kalmasını sağlamaktadır (Robbins, 1990: 414; Koçel, 1999: 490).

## 2.10. Çatışma Yönetimi

Örgütlerde meydana gelen çatışmaların uzun süre çözümsüz kalması uzun vadede sorunlara neden olabilmektedir. Bununla birlikte çatışmaları mutlaka çözülmesinden ziyade özellikle bir çatışmayı çözüme götüren yöntemlerin ve stratejilerin tarafları tatmin etmesi ve çatışmaların sürdürülmemesi için hızla uygun stratejilerin belirlenerek uygulanmaya başlaması gerekmektedir (Baykal & Kovancı, 2008).

TDK hemşirelik terimleri sözlüğü çatışma yönetimini “örgütte oluşan çatışmaları, örgütün yaşama ve gelişmesine katkıda bulunacak duruma/şekle dönüştürme süreci” şeklinde tanımlamaktadır (TDK Hemşirelik Terimleri Sözlüğü, 2021). Başka bir tanımda ise çatışma yönetimi; ihlali belirli bir amaca yönlendirmek için çatışmanın tarafları veya üçüncü bir tarafın gerçekleştirdiği karşılıklı eylem olarak açıklanmıştır. Eylemler, çatışmayı sona erdirmeyi veya çatışma sürecini etkili bir şekilde yönetmeyi amaçlar. Çatışma yönetiminin amacı, çatışmayı pozitif, olumlu, barışsal ve uzlaşmacı olacak şekilde sona erdirmek veya diğer tarafa göre bir avantaj sağlamak olabilir. Çatışma yönetiminden farklı olarak, çatışma çözümü iki taraf arasında çatışmadan kaynaklanan bir uzlaşma veya anlaşmadır (Karip, 2003: 43).

Çatışmaları güçlü bir şekilde kontrol altında tutabilmek amacıyla, yöneticiler ve çalışanlar çatışma yönetimindeki temel becerilerini geliştirmelidir. Yapılan bir çalışmada, bu beceriler dört kategoriye ayrılmaktadır (Karip, 2003: 49-50):

- Entelektüel beceriler: plan yapma, tanım, analiz, muhakeme, sezgi ve nesnellik becerileri dahildir.

- Duygusal beceriler: kararlılık, öz denetim, sonuçlara odaklanma ve kendine güven becerileri dahildir.
- Kişilerarası beceriler: duyarlılık, ikna etme, iletişim becerileri ve dinleme becerileri dahildir.
- Yönetim becerileri: Motivasyon, rehberlik, iş dağıtımı ve yönlendirme gibi unsurları barındırır.

Çatışmalarla ilgili sorunlar, zamanında çözülebilmesi için tam zamanında ve doğru bir şekilde teşhis edilmelidir. Aksi takdirde örgütlenme sürecinde düzeltilemeyen insani, psikolojik, örgütsel ve ekonomik kayıplara neden olabilmektedir (Silah, 2001: 263). Ek olarak, çatışmaların kontrol altına alınmasında faydalanılan tekniklerin doğru seçilmemesi problemlerin çözümlenememesinin yanında, daha sonrası için oluşa bilecek karmaşık durumlarda çözüm notasında süreci olumsuz etkileyebilir ve bu durum örgüte zarar verecek noktalara ulaşabilmektedir.

### 2.11. Çatışma Yönetimi Stratejileri

Çatışma yönetimi stratejisi, “çatışma ortaya çıktığında bireylerin kendilerini belirli davranış kalıplarına göre açıklama eğilimidir” (Gümüşeli, 1994: 22).

Bu strateji sürecinde temel durum çatışmanın çözüme kavuşması ve bir orta yol bulunarak çatışma durumunun neticelendirilmesi değildir. Tam tersi çatışma yönetimi örgütsel etkililik ve verimlilik için belirli bir seviyede çatışmanın varlığını korumasını ve çatışmanın farklı olaylarda da uygun stratejilerle yönetilmesini gerektirir. (Karip, 2003: 43).

Çatışma stratejisi bireylerin çatışma durumunda sergiledikleri tutumları gösterir ve çatışma yönetiminde bireyin yaklaşımına ışık tutmaktadır. Kişinin kullandığı strateji aynı zamanda diğer tarafın kullanacağı stratejiyi de etkilemektedir. Karşı tarafın çatışma davranışı kişinin geri çekilmesine, kendini savunmaya geçmesine ya da saldırgan tavırlar sergilemesine neden olabilir. Bu nedenle çatışmaların etkin yönetiminde önemli bir belirleyicidir. Çatışma stratejileri kendi içinde 5’e ayrılmaktadır. Bunlar; bütünleştirme (iş birliği), uyma (ödün verme), hükmetme, kaçınma ve uzlaşma, şeklindedir (Folger ve ark., 2013).

### 2.11.1. Bütünleştirme (İş Birliği)

Bütünleştirme yaklaşımı, iki tarafında birbirlerinin ilgi ve ihtiyaçlarına karşı duydukları önemin fazla olduğu durumlarda kullanılmaktadır (Karip, 2003: 64). Bütünleştirme stratejisi sorunların çözümü ya da tümleştirme olarak da adlandırılır. Bireyler, yeni yaratıcı çözümler üretmek için başkalarının ve kendilerinin ihtiyaçlarına odaklanarak sorunları çözmeye çalışır. Bütünleştirme, tarafların kendi kıstaslarında kabul edilir bir çözüm noktasına ulaşmak için sorunun tanımlanmasını, sorunun açıklığını ve sorunla ilgili güven verici düşünceleri içerir (Aydın, 1998: 317). Tarafların karşılıklı etkileşimi amacıyla, ilişkiyi nezaket kuralları dahilinde tutan başarılı çözümler üretme yöntemlerine vurgu yapılmaktadır. (Gross ve Guerrero, 2000: 206).

Bireyler gerçek sorunları yüz yüze tartışır ve kendilerinden emin ve dürüstçe bunları nasıl çözeceklerini tartışabilirler. Tarafların makul bir çözüm noktasına varmak amacıyla birbirleriyle olan değişkenlikleri analiz etmektedir. Temel kural "kartı yüzü yukarı bakacak şekilde koymaktır". Bütünleştirme stratejisi, tüm tarafların karşılaşp sorunları çözebilmesi açısından diğer stratejilerden farklıdır. Karşılaşma sırasında, açık iletişim yoluyla yanlış anlaşılma giderilir; çatışmanın gerçek nedeni araştırılır. Karşılıklı güven ve açıklık yoluyla, her iki tarafın çıkarlarını ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayabilecek çözüm yolu bulunabilmektedir (Karip, 2003: 64-65).

### 2.11.2. Uyma (Ödün Verme)

Uyma stratejisinde, taraflardan biri diğer tarafın çıkarlarını ve ihtiyaçlarını önceliklendirebilir ve kendini arka plana atabilir. Bu durum, karşı tarafın isteklerini karşılamak ve uzlaşmak olarak tanımlanabilir. Uyum gösteren taraflar farklılıkları görmezden gelerek iki taraf arasındaki benzerliklere odaklanmaktadır (Karip, 2003: 65). Bu stratejide, çatışma yaşanan tarafın isteklerinin tamamının kabul edilerek çözüm sağlayacağı ve bu süreç içerisinde tek yönlü hareket ederek sorumluluk ile kontrolünün tamamıyla tek tarafa bırakılması söz konusudur (Baykal & Kovancı, 2008). Bu strateji, çatışan bireyler bir çözüm bulamadığında uygun olabilmektedir. Ayrıca bu yöntemde uzlaşmacı tarafın amaç ve isteklerine ulaşma oranı oldukça düşük bir seviyededir (Gross ve Guerrero, 2000: 205). Burada çatışma yaşayan bireylerin karşısındaki ile olan ilişkiyi korumak ve sürdürmek, çıkarları ve ihtiyaçlarını karşılamaktan daha önemli olduğunda etkili olabilir (Karip, 2003: 66)

### 2.11.3. Hükmetme

Hükmetme yaklaşımı, taraflardan biri kendi menfaatlerini ve ihtiyaçlarını tatmin etme konusunda endişelendiğinde, kazan-kaybet sistemi ile karşı tarafın çıkarlarının önemsenmediği baskıcı bir tutumla kendi kazançları doğrultusunda davranmaktır. Çatışma içerisinde olan ve bu strateji seçerek uygulamaya geçen taraf, her şartta kazanmak için hareket eder (Rahim, Psenicka, & Polychroniou, 2002). Bu stratejiye rekabet de denir. Bir taraf oyunu kazanmak için hile yapmaya başvurabilir. Kurumlarda daha çok uygulanan bu strateji kurum içerisindeki yöneticilerin hâkimiyetinde olan bir yöntemdir. Bu stratejide; çatışma içerisinde bir tarafın diğer tarafa hüküm sağladığı durum söz konusu olduğundan ve karşı tarafın amaç ve istekleri göz ardı edildiğinden, buna bağlı motivasyon eksikliği ve hayal kırıklığı meydana gelebilir ve bu da karşı tarafın düşmanca tavır sergilemesine neden olabilir (Gürer, Öneren, & Bozacı, 2014). Hükmetme stratejisinde hükme uğrayan kişi çatışmalar esnasında ve sonucunda mutsuz taraf konumundadır. Bunun nedeni, hükmedilen kişinin çözümle alakalı bir olguya değil baskıya maruz kaldığını hissetmesinden kaynaklanmaktadır (Karip, 2003: 67).

### 2.11.4. Kaçınma

Kişilerin kendilerinin ve muhataplarının ilgi ve ihtiyaçlarına karşı duydukları önem az ise çatışmadan kaçış veya çatışmayı görmezden gelme yaklaşımı devreye girmiş olmaktadır. Bu durum genel olarak uzaklaşmak, olumsuz konuları duymak istememek veya ilgilenmemek gibi bazı tavırlarla kendini gösterir (Rahim ve ark., 2002). Çoğunlukla çatışma durumlarının olduğu açık açık kabul edilmemektedir. (Karip, 2003: 67).

Çatışma halindeki tarafların yöneticiler tarafından göz ardı edilmesi veya umursanmaması örgütsel boyut olarak kaçınmanın tanımını kapsamaktadır. Kaçınmada tarafların kendi çözümlerini yaratabilmeleri ve zaman içerisinde çözümün sağlanması beklenilmektedir (Baykal & Kovancı, 2008). Kaçınma kontrolünde yöneticiler taraf tutmazlar ve çatışmalara doğrudan müdahaleden kaçınır, gözlemci gibi davranır. Yöneticinin örgüt içerisinde kaçınma stratejisini uygulayabilmesi için çatışma ortamında olması gerekir (Akcan, 2014).

Kaçınma stratejisi, tarafların ilgi ve ihtiyaçlarına verdikleri önem düşük olduğu durumlarda ortaya çıkan bir strateji olup çatışmayla olan ilgilenme durumunu daha uygun bir zamana erteleme ya da tarafların durumlarının iyileştirilmesi için zaman kazanılmasını

amaçlayan bir süreçtir (Karip, 2003). Bu nedenle kaçınma eylemi kısa süreliğine yararlıymış gibi gözükse de uzun süreçte örgütün etkinliğini düşürmektedir (Koçel, 2015).

#### **2.11.5. Uzlaşma**

Uzlaşma, tarafların ortak olarak iki tarafı da memnun edecek bir karar alabilmek adına bazı noktalardan feragat etmesi temeline dayanmaktadır. (Rahim, Antonioni, Psenicka, 2001: 196). Kişilerin kendi ilgi ve ihtiyaçlarını karşılamalarının yanında karşısındakinin de ilgi ve isteklerini önemsemeleri gerekmektedir (Karip, 2003: 68-69). Bu strateji, çatışmanın tarafları diğer tarafın görüş ve fikirlerine hak veriyorsa ve onlara anlayışla yaklaşıyorsa geçerlidir. Uzlaşma aslında kazananın veya kaybedenin belirlenemediği bir durumdur (Rahim, Psenicka, & Polychroniou, 2002). Taraflar mutabakattan ötürü memnundur ve tatmin edici bir karara varmıştır (Eren, 2004: 568). Uzlaşma her zaman çok etkin bir çözüm yöntemi olmamakla birlikte çatışma ortaya çıktığı durumlarda örgüt içerisinde en kolay sorun için uygulanabilecek bir yöntem olabilmektedir (Karip, 2003).

#### **2.12. Sağlıkta ve Hemşirelikte Çatışma Yönetiminin Önemi**

Modern yönetim yöntemlerine göre çatışmalar kaçınılmazdır. Sağlık kurumları, sağlık çalışanlarının meslek, eğitim ve statü farklılıkları ve hastane faaliyetleri arasındaki çok yönlü ve senkronize ilişki nedeniyle sıklıkla çatışma içindedir. Sağlık kurumlarının bu karmaşık yapısı ve verilen hizmetin önemi göz önüne alındığında çatışmaları tamamen ortadan kaldırmak mümkün değildir. Hastanede çalışanların çoğunluğunu oluşturan hemşirelik hizmetlerinin ve bakımın yönetiminden sorumlu yönetici hemşirelerin etkin bir şekilde çatışmaları yönetmesi ve kontrol altında tutabilmesi önemlidir. Hemşire örnekleminde yapılan çalışmalarda servis sorumlu hemşirelerinin veya üst düzey yönetici hemşirelerin yaşadıkları çatışmalara ve çatışma yönetim tarzlarına yer verilmiştir (Kantek ve Kavla 2007).

Sağlık hizmetlerinin diğer gruplarına göre farklı ve önemli özellikleri bulunmaktadır. Sağlık hizmetinin kalitesini ve müşteri memnuniyetini önceden belirlemek zordur, tüketiciler hizmet kapsamını belirleyemez, hizmetin ikamesi yoktur, hizmetin alınması hayatidir, ertelenemez, tüketiciler irrasyonel davranışlar sergilerler (Tengilimoğlu, Işık, ve Akbolat, 2014, s.39-42; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2000, s.50).

Ayrıca sağlık organizasyonlarında etkili ve güvenli bir şekilde tedavi sistemi oluşturmak ve bakım vermek için ekip halinde çalışmak zorunludur. Ekip içinde farklı uzmanlık, statü, tecrübe ve mesleğe sahip çalışanlar yer almaktadır. Bu sebeple çatışmalar, farklı meslek grupları arasında meydana gelebileceği gibi, meslek gruplarının kendi içerisinde de oluşabilmektedir (Kantek 2007). Akça ve Erigüç (2006)'un araştırmasında hemşirelerin sağlık kurumlarında diğer yer alan meslek gruplarına göre yöneticileri ve çalışma arkadaşları ile daha fazla çatışma içerisinde olduğu, Özkan (2008)'ın ve Brinket (2010)'ın araştırmasında ise hemşirelerin çatışma yaşadığı gruplar arasında hekimler ve hasta/ailelerinin yer aldığı saptanmıştır. Hemşirelerin aralarında yaşanan çatışmaların etkili şekilde yönetilmemesinin uzun vadede duygusal tükenmişlik hissi yaşamalarına, kurumsal ve mesleki ilişkilerinin zarar görmesine, duyarsızlaşma, kişisel motivasyon ve başarı seviyelerinde düşme yaşamalarına sebep olduğu görülmüştür (Brinket 2010; Kantek 2007; Özkan 2008). Bunlar ve bunlara benzer birçok sebepten dolayı yönetici hemşirelerin sağlık sistemlerinde karşılaştığı çatışmaları incelemesi ve çatışma yönetim yaklaşımlarını öğrenip, çalışanların çatışmaya yönelik davranışlarının geliştirilmesi ve dolayısıyla bakım kalitesinin artırılması, güvenli kurum ortamının sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Çatışma çözme yaklaşımlarına bakıldığında yöneticilerin genellikle uzlaştırma, işbirlikçi yaklaşım gibi etkili yöntemleri seçtikleri, mecbur etme, zorlama ve kaçınma, etme gibi otokratik yöntemleri daha az tercih ettikleri görülmüştür (Larkin 1996). Üstelik bazı görüşlere göre esasında yönetici hemşirelerin çatışmaları önlerken aynı zamanda örgütün etkinliğini sağlayacak belirli düzeyde çatışmaya da fırsat vermesi gerekmektedir. Tersine olması halinde çatışma örgütün işlevsiz bir hale gelmesine sebep olmaktadır (Koçel, 2007: 506-518). Çatışmalar hep var olacağı için; çatışmanın olumlu özelliklerini görmek ve doğru yönetildiğinde meydana getireceği yararları kullanmak gerekmektedir. Doğru bir çatışma yönetimi ile bakımın ve tedavi sürecinin olumsuz etkilenmesi, iş tatminsizliği, verim düşüklüğü, maliyetlerin artışı gibi yıkıcı etkilerin önüne geçilebilmektedir. (Brinket 2010; Ertürk 1998; Gökgöz Savcı 1995; Şahin 2008; Yatkın 2008). Yöneticiler çatışmaları kurumun iklimini koruyacak, geliştirecek ve yaşamasına katkı sağlayacak şekilde yönetilmesi için çabalamak zorundadır (Çimensel ve Argon 2001; Kocel 2007). Bu ilke ile çatışmalar belirli düzeyde olduğunda ve doğru yönetildiğinde sorunlara karşı gelişim, yaratıcılık, değişim, motivasyon, duyarlılık ve performans artışı sağlanabilir,

güvenli ve sağlam bir kurum iklimi oluşturulabilir (Aslan ve Vural 2001; Hendel, Fish and Galon 2005; Yatkın 2008).

### 3. GEREÇ VE YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Tipi

Bu araştırma, yönetici hemşirelerin mizah tarzları ile çatışma yönetim stratejileri arasındaki ilişkiyi hemşirelerin algılarına dayalı olarak incelemeyi amaçlayan tanımlayıcı ve ilişki arayıcı tasarımda gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada değişkenler “mizah tarzları” (Saldırgan Mizah, Katılımcı Mizah, Kendini Yıkıcı Mizah, Kendini Geliştirici Mizah) ve “çatışma yönetimi stratejileri” (Bütünleştirme, Uyma Hükmetme, Uzlaşma, Kaçınma) olarak belirlenmiştir.

Araştırma Soruları:

- Hemşirelerin, yönetici hemşirelerde algıladıkları mizah tarzları nelerdir?
- Hemşirelerin, yönetici hemşirelerin kullandıklarını düşündükleri çatışma yönetim stratejileri nelerdir?
- Çalışanların algısına göre, yönetici hemşirelerin mizah tarzları ile kullandıkları çatışma yönetim stratejileri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

#### 3.2. Araştırmanın Yeri ve Zamanı

Araştırmanın verileri, İstanbul ilinin Avrupa yakasında bulunan bir Sağlık Bakanlığına bağlı, iki özel ve bir kamu üniversite hastanesi olmak üzere üç farklı hastane (Koç Üniversitesi Hastanesi, Prof. Dr. Cemil Taşçıoğlu Şehir Hastanesi (Okmeydanı Hastanesi), Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Hastanesi) grubunda Kasım 2019-Şubat 2020 tarihleri arasında toplanmıştır.

#### 3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde bulunan kamu, üniversite ve özel hastaneler arasından araştırma izni alınan bir kamu hastanesi, bir üniversite hastanesi ve bir özel hastane olmak üzere toplam üç hastanede görev yapan 2450 hemşire genel evreni oluşturmaktadır. Evreni bilinen örneklem hesabı yapılarak çalışmanın örneklem sayısı minimum 745 hemşire olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 3-1 Hemşire Sayısının Hastanelere Göre Dağılım Tablosu**

| Hastane türü              | Toplam hemşire sayısı | Örnekleme Alınan Hemşire sayısı | %     |
|---------------------------|-----------------------|---------------------------------|-------|
| Kamu üniversite hastanesi | 1135                  | 454                             | 40    |
| Özel hastane              | 572                   | 487                             | 85.13 |
| Kamu hastanesi            | 743                   | 303                             | 40.78 |
| TOPLAM                    | 2450                  | 1244                            | 50.77 |

### 3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri, veri toplama aracında yer alan “Tanıtıcı Bilgi Formu”, “Mizah Yaşantıları Ölçeği” ve “Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği” ile toplanmıştır.

**Tanıtıcı Bilgi Formu (EK-1);** katılımcıların kişisel (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi) ve mesleki (mesleki deneyim süresi, kurumsal deneyim süresi, çalışılan birim, birimde çalışma süresi) bilgilerini içeren 10 sorudan oluşmaktadır.

**Mizah Tarzları Ölçeği (MYÖ) (EK-2);** Dört değişik mizah tarzını değerlendirmek üzere ölçek Martin ve Puhlik-Doris (2003) tarafından oluşturulmuştur. Mizah Tarzları Ölçeği, 2003 yılında Yerlikaya (2003) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır (Yerlikaya, 2003). Ölçek, 32 maddeden oluşmaktadır. Bazı maddeler ters puanlanmaktadır ( 1, 7, 9, 15, 16, 17, 22, 23, 25, 29 ve 31). Ölçek mizah tarzlarını değerlendirmek amacıyla dört alt boyuttan oluşmaktadır; “Kendini Geliştirici Mizah, Katılımcı Mizah, Kendini Yıkıcı Mizah ve Saldırgan Mizah” (Yerlikaya, 2003). Ölçeğin puanlaması 7’li Likert tipindedir. “1-Kesinlikle Katılmıyorum” ile “7-Tamamıyla Katılıyorum” aralığında puanlanmaktadır. Ölçeğin iç tutarlık katsayıları “Kendini Geliştirici Mizah”  $\alpha=0,76$ , “Katılımcı Mizah”  $\alpha=0,74$ , “Saldırgan Mizah”  $\alpha= 0,69$  ve “Kendini Yıkıcı Mizah”  $\alpha= 0,65$  olarak bulunmuştur.

**Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği (ÇYSÖ) (EK-3),** Kaynalar da "The Rahim Organizational Conflict Inventory II" kısaca ROCI II olarak belirtilen Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği, Gümüşeli (1994) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 41 madde beş alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; “Uzlaşma, Bütünleştirme, Uyma, Kaçınma ve Hükmetme”dir. Ölçekte; “1- Hiçbir zaman” ile “5- Her zaman” şeklinde puanlanan 5’li

Likert kullanılmaktadır. Ölçeği alt boyutlarının iç tutarlık katsayısı sırasıyla; “Bütünleştirme”  $\alpha=0,89$ , “kaçınma”  $\alpha=0,83$ , “uzlaşma”  $\alpha=0.89$ , hükmetme  $\alpha=0.67$  ve uyma  $\alpha=0,78$  olarak hesaplanmıştır (Gümüşeli, 1994).



Tablo 3-2 Ölçekler ve Alt Boyutlarının Cronbach alfa değerleri

| Ölçekler ve Alt Boyutları                   | İfade Sayısı | Türkçe uyarlama çalışması $\alpha$ | Bu çalışma $\alpha$ |
|---------------------------------------------|--------------|------------------------------------|---------------------|
| Kendini geliştirici mizah                   | 8            | 0,780                              | 0,766               |
| Katılımcı mizah                             | 8            | 0,740                              | 0,746               |
| Kendini yıkıcı mizah                        | 8            | 0,676                              | 0,651               |
| Saldırgan mizah                             | 8            | 0,85                               | 0,692               |
| <b>Mizah tarzları ölçeği</b>                | 32           | 0,710                              | 0,689               |
| Bütünleştirme                               | 9            | 0,901                              | 0,895               |
| Kaçınma                                     | 13           | 0,840                              | 0,837               |
| Uzlaşma                                     | 8            | 0,821                              | 0,899               |
| Hükmetme                                    | 6            | 0,750                              | 0,676               |
| Uyma                                        | 5            | 0,741                              | 0,783               |
| <b>Çatışma yönetimi stratejileri ölçeği</b> | 41           | 0,820                              | 0,643               |

### 3.5. Araştırma Verilenin Toplanması

Veriler, araştırmacı tarafından İstanbul’da üç farklı hastaneden toplanmıştır. Bu aşamada da hastaneler ziyaret edilerek öncelikle hastane üst düzey ve alt düzey yönetici hemşirelerine araştırmanın amacı ve kapsamı açıklandıktan sonra, araştırmaya katılmaya gönüllü olan hemşirelere gerekli açıklamalar tekrarlanmış ve veri toplama aracı kapalı zarf içinde bırakılmıştır. Anket formlarını doldurmaları için yaklaşık iki gün zaman tanıdıktan sonra, kapalı zarf içinde geri toplanmıştır. Anket formunun doldurulması yaklaşık 15 dakika zaman almıştır.

### 3.6. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmada veri toplama araçlarının uygulanmasından önce katılımcılara araştırmanın amacı ve kapsamı hakkında bilgi verilmiş, katılmayı kabul edenlerden bilgilendirilmiş gönüllü olur formu ile yazılı izinleri alınmıştır (EK-1). Araştırmada Mizah Tarzları Ölçeği (EK-2) ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği (EK-3) kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracında doğrudan kişilere ait kimlik bilgileri sorgulanmamış ve veri toplama aracı katılımcılara kapalı zarf ile dağıtılıp toplanmıştır. Bu araştırmada kullanılabilmesi için Çatışma Yönetim Stratejileri Ölçeği yazarı Prof.Dr.Ali İlker Gümüşeli’nden elektronik posta aracılığıyla izin alınmıştır (EK-4). Mizah Tarzları Ölçeği yazarı Dr.Öğr.Üyesi Eşef Ercüment Yerlikaya’ya ulaşılamamıştır. Araştırma projesi oluşturulduktan sonra veri toplamaya başlamadan önce Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu’ndan 04.09.2019 tarihli, 2019.278.IRB3.136 numaralı etik kurul izni alınmıştır (EK-5). Daha sonra araştırmanın yürütüleceği hastanelerden yazılı kurum izinleri alınmıştır (EK-6, EK-7, EK-8).

### 3.7. Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen verileri analiz etmek için Windows 25.0 SPSS (Statistical Package for Social Sciences) kullanılmıştır. Veri analizinde standart sapma, frekans, yüzde ve ortalama gibi tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir.

Ölçeklerin birbiriyle olan bağlantısını test etmek amacıyla Pearson korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini anlamak için çoklu doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır. Ölçeğin güvenilirliğini ölçmek için “Güvenilirlik Analizi” yapılmıştır. Sonuçları değerlendirmede anlamlılık düzeyi  $p < 0,05$ ’tir.

### 3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmada elde edilen veriler araştırma örneklemiyle sınırlı olup genellenemez. Verilerin araştırmaya katılımda gönüllü olan hemşirelerin kendi öz bildirimlerine dayanması araştırmanın sınırlılıkları arasında sayılabilir.

## 4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, elde edilen verilerin araştırma soruları doğrultusunda yapılan istatistiksel analiz sonuçları ile ulaşılan bulgular yer almaktadır.

### 4.1. Hemşirelerin Kişisel ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulguların Dağılımı

Hemşirelerin kişisel ve mesleki özelliklerine yönelik bulguların dağılımı incelendiğinde (Tablo 4-1);

Hemşirelerin yaşlarının 20-55 (min-max) yaş arasında değişiklik gösterdiği, yaş ortalamasının  $\bar{x}=29,21\pm7,44$  olduğu ve hemşirelerin yarına yakınının 25 yaş ve altı (%42,0) olduğu görülmüştür. Hemşirelerin çoğunlukla kadın (%89,5), evli (%69,2) ve lisans mezunu (%73,1) olduğu saptanmıştır. Hemşirelerin çoğunluğunun özel hastanede (39,1) çalıştıkları belirlenmiştir. Hemşirelerin çoğunlukla yatak başı hemşiresi pozisyonunda (%49,8) çalıştığı, meslekte toplam çalışma yılının 1-37 (min-max) yıl arasında değişiklik gösterdiği, mesleki deneyim ortalamasının  $\bar{x}=7,21\pm7,68$  yıl olduğu ve hemşirelerin çoğunlukla mesleklerinde 5 yıl ve altı (%58,4) çalışmış olduğu görülmüştür. Hemşirelerin kurumunda toplam çalışma yılının ise 1-34 (min-max) yıl arasında değiştiği, kurumsal deneyim ortalamasının  $\bar{x}=5,76\pm6,86$  yıl olduğu ve hemşirelerin çoğunlukla kurumlarında 5 yıl ve altı (%69,5) arasında çalıştığı belirlenmiştir. Hemşirelerin servislerinde çalışma yılı incelendiğinde ise 1-34 (min-max) yıl arasında değişiklik gösterdiği, serviste çalışma deneyim ortalamasının  $\bar{x}=4,18\pm5,12$  yıl olduğu ve sıklıkla 5 yıl ve altı (%79,5) arasında çalıştıkları saptanmıştır.

Tablo 4-1 Hemşirelerin Kişisel ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulguların Dağılımı (N=1244)

| Değişkenler                                                                 | Sayı | %    |
|-----------------------------------------------------------------------------|------|------|
| <b>Yaş</b><br>(Min – Max=20-55; $\bar{x}$ =29,21; ss=7,44)                  |      |      |
| 25 yaş ve altı                                                              | 523  | 42,1 |
| 26-35 yaş                                                                   | 494  | 39,7 |
| 36 yaş ve üstü                                                              | 227  | 18,2 |
| <b>Cinsiyet</b>                                                             |      |      |
| Kadın                                                                       | 1114 | 89,5 |
| Erkek                                                                       | 130  | 10,5 |
| <b>Medeni durum</b>                                                         |      |      |
| Bekar                                                                       | 861  | 69,2 |
| Evli                                                                        | 383  | 30,8 |
| <b>Eğitim durumu</b>                                                        |      |      |
| Lise+Ön lisans                                                              | 142  | 11,4 |
| Lisans                                                                      | 909  | 73,1 |
| Lisans üstü                                                                 | 193  | 15,5 |
| <b>Çalıştığınız kurum</b>                                                   |      |      |
| Kamu hastanesi                                                              | 303  | 24,4 |
| Kamu üniversitesi hastanesi                                                 | 354  | 36,5 |
| Özel üniversite hastanesi                                                   | 487  | 39,1 |
| <b>Çalıştığı Birim</b>                                                      |      |      |
| Yataklı Klinikler                                                           | 620  | 49,8 |
| Özellikli birim                                                             | 441  | 35,5 |
| Ayaktan tedavi                                                              | 183  | 14,7 |
| <b>Kurumdaki görev</b>                                                      |      |      |
| Hemşire                                                                     | 1123 | 90,3 |
| Yönetici hemşire                                                            | 121  | 9,7  |
| <b>Kurumda çalışma yılı</b><br>(Min – Max =1-34; $\bar{x}$ =5,76; ss=6,86)  |      |      |
| 5 yıl ve altı                                                               | 865  | 69,5 |
| 6 yıl ve üstü                                                               | 379  | 30,5 |
| <b>Meslekte çalışma yılı</b><br>(Min – Max =1-37; $\bar{x}$ =7,21; ss=7,68) |      |      |
| 5 yıl ve altı                                                               | 727  | 58,4 |
| 6 yıl ve üstü                                                               | 517  | 41,6 |
| <b>Birimde çalışma yılı</b><br>(Min – Max =1-34; $\bar{x}$ =4,18; ss=5,12)  |      |      |
| 5 yıl ve altı                                                               | 989  | 79,5 |
| 6 yıl ve üstü                                                               | 255  | 20,5 |

#### 4.2. Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları MTÖ ve ÇYSÖ Puan Ortalamalarının Dağılımı

**Tablo 4-2 MTÖ ve ÇYSÖ Toplam ve alt boyut puan ortalamalarının dağılımı (N=1244)**

| Ölçek                                      | Alt Boyut                 | Min – Max | $\bar{x}$ (ss)    |
|--------------------------------------------|---------------------------|-----------|-------------------|
| <b>Mizah Tarzları Ölçeği</b>               | Kendini Geliştirici Mizah | 14-54     | 32,49±7,43        |
|                                            | Katılımcı Mizah           | 9 -56     | <b>37,03±7,84</b> |
|                                            | Kendini Yıkıcı Mizah      | 10-50     | 26,23±6,77        |
|                                            | Saldırgan Mizah           | 8-46      | 24,89±7,57        |
|                                            |                           |           |                   |
| <b>Çatışma Yönetim Stratejileri Ölçeği</b> | Bütünleşme                | 1-5       | <b>3,81±1,00</b>  |
|                                            | Kaçınma                   | 1-5       | 3,11±0,75         |
|                                            | Uzlaşma                   | 1-5       | 3,55±0,85         |
|                                            | Hükmetme                  | 1-5       | 3,37±0,71         |
|                                            | Uyma                      | 1-5       | 3,48±0,86         |

Hemşirelerin yönetici hemşirelerinde algıladıkları MTÖ toplam puanları incelendiğinde (Tablo 4-2); en düşük toplam puanın ( $\bar{x}$ =24,89±7,57) saldırgan mizah alt boyutunda ve en yüksek toplam puanın ise katılımcı mizah alt boyutunda ( $\bar{x}$ =37,03±7,84) olduğu bulunmuştur. Hemşirelerin yönetici hemşirelerinde algıladıkları ÇYSÖ puan ortalamalarının dağılımı incelendiğinde; alt boyutlarda en yüksek puan ortalamasının bütünleşme ( $\bar{x}$ =3,81±1,00) ve en düşük puan ortalamasının kaçınma ( $\bar{x}$ =3,11±0,75) alt boyutlarında olduğu saptanmıştır.

#### 4.3. Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzları ve Çatışma Yönetim Stratejileri Arasındaki İlişki

**Tablo 4-3 Hemşirelerin yönetici hemşirelerde algıladıkları Mizah Tarzları Ölçek Alt Boyutları ile Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçek Alt Boyutlarının İlişkisi**

| Ölçekler<br>Boyutları | Alt | Kendini<br>geliştirici<br>mizah | Katılımcı<br>mizah | Kendini<br>yıkıcı mizah | Saldırgan<br>mizah |
|-----------------------|-----|---------------------------------|--------------------|-------------------------|--------------------|
| <b>Bütünleştirme</b>  | r   | <b>0,440*</b>                   | <b>0,411*</b>      | 0,039                   | <b>-0,439*</b>     |
|                       | p   | 0,000                           | 0,000              | 0,166                   | 0,000              |
| <b>Kaçınma</b>        | r   | <b>0,417*</b>                   | 0,239*             | 0,255*                  | -0,120*            |
|                       | p   | 0,000                           | 0,000              | 0,000                   | 0,000              |
| <b>Uzlaşma</b>        | r   | <b>0,479*</b>                   | <b>0,381*</b>      | 0,126*                  | <b>-0,392*</b>     |
|                       | p   | 0,000                           | 0,000              | 0,000                   | 0,000              |
| <b>Hükmetme</b>       | r   | 0,223*                          | 0,098*             | -0,007                  | 0,045              |
|                       | p   | 0,000                           | 0,001              | 0,813                   | 0,111              |
| <b>Uyma</b>           | r   | <b>0,490*</b>                   | <b>0,424*</b>      | 0,175*                  | -0,291*            |
|                       | p   | 0,000                           | 0,000              | 0,000                   | 0,000              |

\* $p \leq 0,001$ ; r: Pearson korelasyon kat sayısı

Hemşirelerin yönetici hemşirelerde algıladıkları mizah tarzları alt boyutlarındaki toplam puanları ve çatışma yönetim stratejileri alt boyutlarının puan ortalamaları arasındaki ilişki Pearson korelasyon analiziyle incelenmiş olup Tablo 4-3’de sunulmuştur.

Tablo 4-3 incelendiğinde, kendini geliştirici mizah tarzı puanı ile bütünleştirme puanı ( $r=0,440$ ), kaçınma puanı ( $r=0,417$ ), uzlaşma puanı ( $r=0,479$ ), hükmetme puanı ( $r=0,223$ ) ve uyma puanı ( $r=0,490$ ) arasında istatistiksel bağlamda ileri düzeyde ( $p \leq 0,001$ ) pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Katılımcı mizah puanı ile bütünleştirme puanı ( $r=0,411$ ), kaçınma puanı ( $r=0,239$ ), uzlaşma puanı ( $r=0,381$ ), hükmetme puanı ( $r=0,098$ ) ve uyma puanı ( $r=0,424$ ) arasında istatistiksel bağlamda ileri düzeyde ( $p \leq 0,001$ ) pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Kendini yıkıcı mizah puanı ile kaçınma puanı ( $r=0,255$ ), uzlaşma puanı ( $r=0,126$ ) ve uyma puanı ( $r=0,175$ ) arasında istatistiksel bağlamda ileri düzeyde ( $p \leq 0,001$ ) pozitif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Saldırgan mizah puanı ile bütünleştirme puanı ( $r=-0,439$ ), kaçınma puanı ( $r=-0,120$ ), uzlaşma puanı ( $r=-0,392$ ) ve uyma puanı ( $r=-0,291$ ) arasında istatistiksel bağlamda ileri düzeyde ( $p \leq 0,001$ ) negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Saldırgan mizah puanı ve Kendini yıkıcı mizah ile hükmetme puanı arasında istatistiksel bağlamda anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $p > 0.05$ ).



#### 4.4. Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Mizah Tarzları Üzerine Etki Eden Çatışma Yönetimi Stratejilerine İlişkin Bulguları

**Tablo 4-4 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Bütünleştirme Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları**

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken         | $\beta$ | t      | p      | VIF   | Beta   | F       | Model (p) | Adjusted R <sup>2</sup> |
|------------------|---------------------------|---------|--------|--------|-------|--------|---------|-----------|-------------------------|
| Bütünleştirme    | Sabit                     | 2,894   | 14,050 | 0,000* |       |        |         |           |                         |
|                  | Kendini geliştirici mizah | 0,039   | 8,766  | 0,000* | 1,958 | 0,292  |         |           |                         |
|                  | Katılımcı mizah           | 0,018   | 4,847  | 0,000* | 1,568 | 0,145  | 130,169 | 0,000*    | 0,294                   |
|                  | Kendini yıkıcı mizah      | -0,009  | -2,014 | 0,044* | 1,436 | -0,058 |         |           |                         |
|                  | Saldırgan mizah           | -0,033  | -8,616 | 0,000* | 1,488 | -0,251 |         |           |                         |

*Durbin Watson test istatistiği=1,501 \*p<0,05*

Araştırmaya katılanların yöneticilerinde algıladıkları mizah tarzlarının bütünleştirme bağlamında etkisini göstermek adına doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır (Tablo 4-4). F puanına denk gelen anlamlılık ilişkisine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel bağlamda anlamlı bir sonuç verdiği görülmektedir ( $F=130,169$ ;  $p<0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin Beta katsayılarına anlamlılık ve t değeri puanlarına bakıldığında; kendini geliştirici mizahın ( $\beta =0,039$ ), katılımcı mizahın ( $\beta =0,018$ ), kendini yıkıcı mizahın ( $\beta =-0,009$ ), saldırgan mizahın ( $\beta =-0,033$ ) bütünleştirme bağlamında istatistiksel bağlamda anlamlı bir etkisi gözlemlenmektedir ( $p<0,05$ ). Bunun vasıtasıyla kendini geliştirici mizah ve katılımcı mizah kullanan yöneticilerin; çatışma yönetim stratejilerinden de bütünleştirme stratejisini kullandıkları düşünülmektedir. Kendini yıkıcı mizah ve saldırgan mizah kullanan yöneticilerde ise, bütünleştirme stratejisini kullanma oranlarının düşeceği söylenebilir. Bütünleştirme üzerindeki değişimin %29,4'ünün mizah tarzları ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş  $R^2=0,294$ ). Bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki doğrusal bağlantının olup olmadığını belirten VIF puanları gözlemlendiğinde değerin 5'ten küçük olduğu ve bu nedenle doğrusal bir ilişkinin oluşmadığı görülmektedir. Otokorelasyonun belirlenmesi adına Durbin Watson test istatistiği referans alındığında otokorelasyonun olmadığı gözlemlenmektedir. Kendini geliştirici mizah tarzının bütünleştirme stratejisi üzerinde etkisi diğer bağımsız değişkenlere göre daha fazladır ( $Beta=0,292$ ).

**Tablo 4-5 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Kaçınma Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları**

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken         | $\beta$ | t     | p      | VIF   | Beta  | F      | Model (p) | Adjusted R <sup>2</sup> |
|------------------|---------------------------|---------|-------|--------|-------|-------|--------|-----------|-------------------------|
| Kaçınma          | Sabit                     | 1,356   | 8,138 | 0,000* |       |       |        |           |                         |
|                  | Kendini geliştirici mizah | 0,036   | 9,943 | 0,000* | 1,958 | 0,357 |        |           |                         |
|                  | Katılımcı mizah           | 0,006   | 1,921 | 0,055  | 1,568 | 0,062 | 69,727 | 0,000*    | 0,181                   |
|                  | Kendini yıkıcı mizah      | 0,010   | 3,054 | 0,002* | 1,436 | 0,094 |        |           |                         |
|                  | Saldırgan mizah           | 0,003   | 1,041 | 0,298  | 1,488 | 0,033 |        |           |                         |

*Durbin Watson test istatistiği=1,629* \* $p<0,05$

Araştırmaya katılanların yöneticilerinde algıladıkları mizah tarzlarının kaçınma stratejisi bağlamında etkisini göstermek adına doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. F puanına denk gelen anlamlılık ilişkisine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel bağlamda anlamlı bir sonuç verdiği görülmektedir ( $F=69,727$ ;  $p<0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin Beta katsayılarına anlamlılık ve t değeri puanlarına bakıldığında; kendini geliştirici mizahın ( $\beta =0,036$ ), kendini yıkıcı mizahın ( $\beta =0,010$ ) kaçınma üzerinde istatistiksel bağlamda anlamlı etkisi gözlemlenmektedir ( $p<0,05$ ), katılımcı mizahın, saldırgan mizahın kaçınma üzerinde istatistiksel bağlamda anlamlı etkisi olmadığı gözlemlenmektedir ( $p>0,05$ ). Bu durumda yöneticilerin kendini geliştirici mizah ve kendini yıkıcı mizah kullanmaları artıkça, kaçınma düzeyinin artacağı söylenebilir. Kaçınma üzerindeki değişimin %18,1'inin mizah tarzları ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş  $R^2=0,181$ ). Bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki doğrusal bağlantının olum olmadığını belirten VIF puanları gözlemlendiğinde değerin 5'ten küçük olduğu ve bu nedenle doğrusal bir ilişkinin oluşmadığı görülmektedir. Otokorelasyonun belirlenmesi adına Durbin Watson test istatistiği referans alındığında otokorelasyonun olmadığı gözlemlenmektedir. Kendini geliştirici mizahın kaçınma stratejisi üzerinde etkisi diğer bağımsız değişkenlere göre daha fazladır ( $Beta=0,357$ ).

**Tablo 4-6 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Uzlaşma Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları**

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken         | $\beta$ | t      | p      | VIF   | Beta   | F       | Model (p) | Adjusted R2 |
|------------------|---------------------------|---------|--------|--------|-------|--------|---------|-----------|-------------|
| Uzlaşma          | Sabit                     | 2,452   | 13,945 | 0,000* |       |        |         |           |             |
|                  | Kendini geliştirici mizah | 0,039   | 10,137 | 0,000* | 1,958 | 0,340  |         |           |             |
|                  | Katılımcı mizah           | 0,011   | 3,415  | 0,001* | 1,568 | 0,103  | 124,655 | 0,000*    | 0,285       |
|                  | Kendini yıkıcı mizah      | 0,001   | 0,209  | 0,834  | 1,436 | 0,006  |         |           |             |
|                  | Saldırgan mizah           | -0,024  | -7,325 | 0,000* | 1,488 | -0,214 |         |           |             |

**Durbin Watson test istatistiği=1,560 \*p<0,05**

Araştırmaya katılanların yöneticilerinde algıladıkları mizah tarzlarının uzlaşma bağlamında etkisini göstermek adına çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. F puanına denk gelen anlamlılık ilişkisine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel bağlamda anlamlı bir sonuç verdiği görülmektedir ( $F=124,655$ ;  $p<0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin Beta katsayılarına anlamlılık ve t değeri puanlarına bakıldığında; kendini geliştirici mizahın ( $\beta =0,039$ ), katılımcı mizahın ( $\beta =0,011$ ), saldırgan mizahın ( $\beta =-0,024$ ) uzlaşma üzerinde istatistiksel bağlamda anlamlı etkisi gözlemlenmektedir ( $p<0,05$ ), kendini yıkıcı mizahın uzlaşma üzerinde istatistiksel bağlamda anlamlı etkisi olmadığı gözlemlenmektedir ( $p>0,05$ ). Bu durumda kendini geliştirici mizah ve katılımcı mizah kullanan yöneticilerin; çatışma yönetim stratejilerinden uzlaşma stratejisini kullandıkları düşünülmektedir. Saldırgan mizah kullanan yöneticilerde ise, uzlaşma stratejisini kullanma oranlarının düşeceği söylenebilir. Uzlaşma stratejisi üzerindeki değişimin %28,5'inin mizah tarzları ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş  $R^2=0,285$ ). Bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki doğrusal bağlantının olum olmadığını belirten VIF puanları gözlemlendiğinde değerin 5'ten küçük olduğu ve bu nedenle doğrusal bir ilişkinin oluşmadığı görülmektedir. Otokorelasyonun belirlenmesi adına Durbin Watson test istatistiği referans alındığında otokorelasyonun olmadığı gözlemlenmektedir. Otokorelasyon tespiti için Durbin Watson test istatistiği baz alındığında otokorelasyonun olmadığı sonucuna varılmıştır. Kendini geliştirici mizahın uzlaşma stratejisi üzerinde etkisi diğer bağımsız değişkenlere göre daha fazladır (Beta=0,340).

**Tablo 4-7 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Hükmetme Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları**

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken         | $\beta$ | t      | p      | VIF   | Beta   | F      | Model (p) | Adjusted R <sup>2</sup> |
|------------------|---------------------------|---------|--------|--------|-------|--------|--------|-----------|-------------------------|
| Hükmetme         | Sabit                     | 2,120   | 12,819 | 0,000* |       |        |        |           |                         |
|                  | Kendini geliştirici mizah | 0,038   | 10,554 | 0,000* | 1,958 | 0,398  |        |           |                         |
|                  | Katılımcı mizah           | 0,001   | 0,409  | 0,683  | 1,568 | 0,014  | 35,234 | 0,000*    | 0,099                   |
|                  | Kendini yıkıcı mizah      | -0,022  | -6,584 | 0,000* | 1,436 | -0,212 |        |           |                         |
|                  | Saldırgan mizah           | 0,022   | 7,192  | 0,000* | 1,488 | 0,236  |        |           |                         |

**Durbin Watson test istatistiği=1,67 \*p<0,05**

Araştırmaya katılanların yöneticilerinde algıladıkları mizah tarzlarının hükmetme bağlamında etkisini göstermek adına çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. F puanına denk gelen anlamlılık ilişkisine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel bağlamda anlamlı bir sonuç verdiği görülmektedir ( $F=35,234$ ;  $p<0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin Beta katsayılarına anlamlılık ve t değeri puanlarına bakıldığında; kendini geliştirici mizahın ( $\beta =0,038$ ), kendini yıkıcı mizahın ( $\beta =-0,022$ ), saldırgan mizahın ( $\beta =0,022$ ) hükmetme üzerinde istatistiksel bağlamda anlamlı etkisi gözlemlenmektedir ( $p<0,05$ ), katılımcı mizahın hükmetme üzerinde istatistiksel bağlamda anlamlı etkisi olmadığı gözlemlenmektedir ( $p>0,05$ ). Bu durumda saldırgan mizah ve kendini geliştirici mizah kullanan yöneticilerin; çatışma yönetim stratejilerinden hükmetme stratejisini kullandıkları düşünülmektedir. Kendini yıkıcı mizah kullanan yöneticilerde ise, hükmetme stratejisini kullanma oranlarının düşeceği söylenebilir. Hükmetme üzerindeki değişimin %9,9'unun mizah tarzları ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş  $R^2=0,099$ ). Bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki doğrusal bağlantının olum olmadığını belirten VIF puanları gözlemlendiğinde değerin 5'ten küçük olduğu ve bu nedenle doğrusal bir ilişkinin oluşmadığı görülmektedir. Otokorelasyonun belirlenmesi adına Durbin Watson test istatistiği referans alındığında otokorelasyonun olmadığı gözlemlenmektedir. Kendini geliştirici mizahın hükmetme üzerinde etkisi diğer bağımsız değişkenlere göre daha fazladır ( $\beta=0,398$ ).

**Tablo 4-8 Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algıladıkları Mizah Tarzlarının Uyuma Üzerindeki Etkisini Açıklamak İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları**

| Bağımlı Değişken | Bağımsız Değişken         | $\beta$ | t      | p      | VIF   | Beta   | F       | Model (p) | Adjusted R <sup>2</sup> |
|------------------|---------------------------|---------|--------|--------|-------|--------|---------|-----------|-------------------------|
| Uyuma            | Sabit                     | 1,418   | 7,972  | 0,000* |       |        |         |           |                         |
|                  | Kendini geliştirici mizah | 0,040   | 10,207 | 0,000* | 1,958 | 0,344  |         |           |                         |
|                  | Katılımcı mizah           | 0,023   | 7,109  | 0,000* | 1,568 | 0,214  | 121,428 | 0,000*    | 0,279                   |
|                  | Kendini yıkıcı mizah      | 0,003   | 0,835  | 0,404  | 1,436 | 0,024  |         |           |                         |
|                  | Saldırgan mizah           | -0,007  | -2,097 | 0,036* | 1,488 | -0,062 |         |           |                         |

***Durbin Watson test istatistiği=1,561 \*p<0,05***

Araştırmaya katılanların yöneticilerinde algıladıkları mizah tarzlarının uyma bağlamında etkisini göstermek adına çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. F puanına denk gelen anlamlılık ilişkisine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel bağlamda anlamlı bir sonuç verdiği görülmektedir ( $F=121,428$ ;  $p<0,05$ ). Bağımsız değişkenlerin Beta katsayılarına anlamlılık ve t değeri puanlarına bakıldığında; kendini geliştirici mizahın ( $\beta =0,040$ ), katılımcı mizahın ( $\beta =0,023$ ), saldırgan mizahın ( $\beta =-0,007$ ) uyma üzerinde istatistiksel bağlamda anlamlı etkisi gözlemlenmektedir ( $p<0,05$ ), kendini yıkıcı mizahın uyma üzerinde istatistiksel bağlamda anlamlı etkisinin olmadığı gözlemlenmektedir ( $p>0,05$ ). Bu durumda kendini geliştirici mizah ve katılımcı mizah kullanan yöneticilerin; çatışma yönetim stratejilerinden uyma stratejisini kullandıkları düşünülmektedir. Saldırgan mizah kullanan yöneticilerde ise, uyma stratejisini kullanma oranlarının düşeceği söylenebilir. Uyma üzerindeki değişimin %27,9'unun mizah tarzları ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş  $R^2=0,279$ ). Bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki doğrusal bağlantının olum olmadığını belirten VIF puanları gözlemlendiğinde değerin 5'ten küçük olduğu ve bu nedenle doğrusal bir ilişkinin oluşmadığı görülmektedir. Otokorelasyonun belirlenmesi adına Durbin Watson test istatistiği referans alındığında otokorelasyonun olmadığı gözlemlenmektedir. Kendini geliştirici mizahın uyma üzerinde etkisi diğer bağımsız değişkenlere göre daha fazladır (Beta=0,344).

## 5. TARTIŞMA

Bu çalışma, özel, kamu ve üniversite olmak üzere üç farklı hastane türünde çalışan hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları mizah tarzlarını belirleyerek, çatışma yönetim stratejileriyle ilişkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada toplam 1244 hemşireden, Mizah Tarzları Ölçeği ve *Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeği* ile veri toplanmış ve analizlerden elde edilen sonuçlar bulgular bölümünde paylaşılmıştır. Bu bölümde ise araştırmadan elde edilen bulguların daha önce yapılmış çalışmalar ile karşılaştırılması ve benzerlik ya da farklılıkların tartışılmasına yer verilecektir. Tartışma bölümü bulguların veriliş sırasına göre yapılandırılmış olup, öncelikle hemşirelerin ölçeklerden elde ettiği ölçümlere yönelik bulgular, ardından ölçeklerden elde edilen ölçümler arasındaki ilişkilere yönelik bulgular tartışılarak açıklanacaktır.

İstanbul'da üç hastanede aktif görev alan 1244 hemşire ile gerçekleştirilen bu çalışma sadece hemşire örnekleminde oluşması nedeniyle önemli bir yere sahiptir.

Ulusal yazında konuyla ilgili literatür incelendiğinde hemşire örnekleminde yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu ve yapılan çalışmaların klinik hemşirelerinin mizah tarzlarının incelendiği görülmektedir (Ünal, 2018; Aloğlu, 2020; Ergöze ve Uğurlu, 2019; Orak, Özcan, Emirza, Çaylan, 2020, Türkoğlu, Güdücü Tüfekçi, 2021, Bağcivan, Ünal, Akın, Çınar, Özen, 2016). Bu açıdan bakıldığında bu çalışmanın yöneticilerde algılanan mizah tarzları ile ilgili yapılan çalışmalara örnek oluşturması ve örnekleminin özellikle üç hastane türünde çalışan hemşirelerden oluşması açısından literatüre katkı sağladığı düşünülmektedir. Uluslararası literatür incelendiğinde de konuyla ilgili yapılan araştırmaların örneklemin genel olarak klinikte çalışan hemşireler olduğu görülmektedir (Kurki ve Isola, 2001; Tremayne 2014).

Bu çalışmada hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları mizah tarzlarında puan ortalamaları incelendiğinde; en yüksek puan ortalamasını “katılımcı mizah” alt boyutundan aldığı ( $37,03 \pm 7,84$ ) ve en düşük puan ortalamasını “saldırgan mizah” alt boyutundan ( $24,89 \pm 7,57$ ) aldıkları tespit edildi. Bağcivan ve ark (2016) hemşirelerle yaptıkları çalışmada mizah tarzları ölçeği alt boyutlarındaki en yüksek puan ortalaması katılımcı mizah alt boyutundayken ( $42,26 \pm 8,45$ ) en düşük puan ortalaması ise saldırgan mizah alt boyutundadır ( $21,17 \pm 7,02$ ). Benzer şekilde Ünal’ın (2018) ve Aloğlu’nun (2020) çalışmalarında da hemşirelerin “katılımcı mizah” düzeyi en yüksek puan ortalamasına sahipken, “saldırgan mizah” düzeyi en düşük puan ortalamasına sahiptir. Bu çalışmaya katılan hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları olumlu mizah puanlarının olumsuz mizah puanlarından yüksek oluşu, yöneticilerin mizahı olumlu yönde kullandığı ve karşılaştıkları güç durumlara olumlu mizah bakış açısıyla baktıklarını düşündürmektedir. Mizah, yönetici hemşirelerin iş ortamında karşılaştıkları zor çalışma şartlarıyla etkin bir şekilde baş edebilmelerinde önemli rol oynar. Mizah çalışma ortamındaki gerginliği azaltarak yönetici hemşire ve hemşire arasındaki güven duygusunu geliştirebilir. Kurki ve Isola (2001) yaptıkları niteliksel bir çalışmada mizahın hemşirelere zor durumları yönetmelerinde yardımcı olduğunu ve çalışma ortamında iyileşmeye yol açtığını raporlamışlardır. Hemşirelerin yöneticilerinde katılımcı mizah tarzını algılamaları, bu yönetici hemşirelerin kişiler arası gerilimi azaltan, başkalarını eğlendiren ve ilişkileri kolaylaştıran kişiler olduklarını düşündürmektedir. Ek olarak hemşirelerin sahip oldukları olumsuz çalışma ortamı, yoğun çalışma temposu, yetersiz istihdam, uzun çalışma saatleri, motivasyon düşüklüğü gibi şartların kötüleştiği

durumlarda bile yönetici hemşirelerin olumsuz mizah tarzlarını tercih etmedikleri söylenebilir.

Yapılan çalışmalar yönetici hemşireler ile çalıştıkları hemşirelerin çatışma yaşadıklarını raporlamaktadır (Kantek ve Kavla, 2007; Altuntas ve Harmancı, 2010; Higazee 2015; Moreland ve Apker, 2015; Başoğlu ve Özgür, 2016; Erdenk ve Altuntaş, 2017). Çatışma insan ilişkilerinden ortaya çıkan kaçınılmaz bir durumdur ve ele alınış şekline göre olumlu ya da olumsuz sonuçlara neden olabilir. Bu nedenle yönetici hemşirelerin çatışmaların varlığını kabul edip, uygun yönetim tarzlarıyla yönetmeleri ve çatışmaları hastalar, hemşireler ve kurumun gelişimi için kazanca dönüştürmeleri beklenmektedir. Bu araştırmadan elde edilen sonuca göre, hemşireler yönetici hemşirelerinde çatışma çözme stratejilerinden en fazla bütünleşme stratejisini ( $3,81 \pm 1,0$ ) algıladıklarını belirtmişlerdir. Bütünleştirme stratejisini sırasıyla uzlaşma ( $3,55 \pm 0,85$ ), uyma ( $3,48 \pm 0,86$ ), hükmetme ( $3,37 \pm 0,71$ ) ve kaçınma ( $3,11 \pm 0,75$ ) stratejilerinin izlediği görülmüştür. Literatürde yönetici hemşirelerin çalışma ortamındaki bireylerle yaşadıkları çatışmalarda kullandıkları çatışma yönetim stratejisini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar da bu araştırma bulgularını desteklemektedir (Al-Hamdan, Shukri, Anthony, 2011; El Dahshan ve Keshk, 2014; Al-Hamdan, Nussera, Masa'deh, 2016; Özduyan Kılıç, 2018). Literatürde farklı meslek gruplarının da kullandığı çatışma yönetim stratejilerini belirlemeye yönelik çalışmalar mevcuttur.

Şirin'in (2008) 'Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Yöneticilerinin Liderlik Stilleri Ve Çatışma Yönetim Stratejilerinin İncelenmesi' adlı araştırmasında elde ettiği yüksekokul yöneticilerinin ve akademisyenlerinin en fazla kullandıkları çatışma yönetim stratejilerinin sırasıyla bütünleştirme, uzlaşma, uyma, kaçınma ve hükmetme bulgularıyla örtüşmektedir. Karip'in (2002) 'Okullarda Çatışma Yönetimi Üzerine Bir Araştırma' adlı araştırmasında öğretmenlerin % 40,59'unun bütünleştirme, % 34,87'sinin uzlaşma, %27,76'sının uyma, %25,76'sının kaçınma ve % 21,41'inin hükmetme stratejilerini kullandıkları bulgusunu elde etmiştir. Gümüşeli'nin (1994)'İzmir Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmenler İle Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Biçimleri' adlı araştırmasında ise; Öğretmenlerin, okul müdürlerinin bütünleştirme ve uzlaşma stillerini 'çoğunlukla', ödün verme ve kaçınma stillerini 'arasıra', hükmetme stilini ise 'az' derecede kullandıkları görülmüştür. Niederauer'in (2006) "Üniversite Üst Düzey Yöneticilerinin Kişilik Tipleri ve Örgütsel Çatışma Yönetim Stratejileri" adlı araştırmasında: Yöneticilerin çatışmaları çözmede sırasıyla bütünleştirme, uzlaşma,

uyuma, hükmetme ve en az kaçınma stratejisini kullandıkları belirlenmiştir. Özdemir'in (2007) "Duygusal Zekâ ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Üniversitede Çalışan Akademik ve İdari Personel Üzerine Uygulama" adlı araştırmasında; akademisyenlerin çatışma yönetim stratejilerinden uzlaşma stratejisini daha çok tercih ettikleri ve çatışmaları yönetmede daha etkili olarak algılandıkları belirlenmiştir.

Araştırma bulgularından farklı olarak ise Karadağ Yavuz'un (2020) yaptığı çalışma da yönetici hemşirelerin kullandıkları çatışma stratejileri sırasıyla kaçınma ( $4,31 \pm 0,44$ ), uyma ( $3,93 \pm 0,70$ ), hükmetme ( $2,55 \pm 0,66$ ), bütünleştirme ( $2,48 \pm 0,81$ ) ve uzlaşma boyutu ( $2,37 \pm 0,81$ ) olduğu görülmektedir. Mohamed ve Yousef (2014) ve Kaitelidou ve arkadaşlarının (2012) çalışmalarında yönetici hemşirelerin çatışma yönetiminde daha fazla "hükmetme" tarzını, Hendel ve diğerlerinin (2005) çalışmasında ise en fazla "uzlaşma" tarzını kullandıkları saptanmıştır. Çalışma sonuçlarındaki farklılığın, araştırmaların yapıldığı ülkelerin, kurumların, örnekleme alınan hemşirelerin özelliklerinin, çalışma koşullarının ve çatışma yönetim tarzını belirlemeye yönelik kullanılan ölçüm araçlarının farklı olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Sağlık kurumlarında yaşanan çatışmalar etkin yönetilemezse; artan maliyet, hasta memnuniyetsizliği, iletişimsizlikten dolayı ortaya çıkan motivasyon düşüklüğü gibi istenmeyen örgütsel çıktılara neden olabilmektedir (Dinçel, 2019). Bu çalışmanın sonuçlarına göre yönetici hemşirelerinin çatışmaların kaçınılmaz olduğunun farkında oldukları, birlikte çalıştıkları hemşirelerle yaşadıkları çatışmaları iş birliği tarzıyla yönettikleri ve çatışmaların hasta, hemşire ve kurum için olumlu olacak şekilde sonuçlandığı söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına göre hemşirelerin yönetici hemşirelerinde algıladıkları mizah tarzları ile çatışma yönetim stratejileri arasında ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre; saldırgan mizah puan ortalaması ve Kendini yıkıcı mizah puan ortalaması ile çatışma yönetim stratejilerinden hükmetme alt boyutu puanı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $p > 0.05$ ). Diğer yandan hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları diğer tüm mizah tarzları ile çatışma yönetimi stratejileri arasında orta ve/veya zayıf düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Olumlu mizah tarzları insanları mutlu etmesi, enerji vermesi, motivasyonu arttırması, iş yaşamına renk katması gibi faktörler nedeniyle hem iletişimde bulunulan kişiye hem de kendine zarar vermeksizin kişiler arası ilişkileri geliştirmeye yardımcı olur (Martin ve ark., 2003). Dolayısıyla yönetici hemşirelerin

mizah tarzının motive edici olduğu yönünde algıya sahip olan hemşirelerin, yönetici hemşirelerin mizahı etkili bir şekilde kullandıklarını ve hastanedeki insanları bir araya getirmeye ve kurumda olumlu bir atmosfer yaratmaya çalıştıklarını düşündükleri söylenebilir. Yönetici hemşirelerin ortamı sakinleştirmeye, problemleri çözmeye, çalışanların kaygı düzeyini azaltmaya yönelik uyguladığı çatışma yönetimi stratejilerinin mizah ile kullanımında daha olumlu sonuçlar vereceği söylenebilir. Özellikle kendini geliştirici mizahın temelinde sorunlarla ve stresle başa çıkma mekanizması olarak işlev görmesi bulunmaktadır (Romero ve Cruthirds, 2006; Yerlikaya, 2009). Yönetimin bir sorun çözme süreci (Başaran, 1993) olarak tanımlandığı düşünüldüğünde, hemşirelik hizmetlerinin yönetiminden sorumlu olan yönetici hemşirelerin temel görevlerinden birinin hemşirelik hizmetlerinin yönetimine yönelik sorunları çözmek ve çatışmaları azaltmak olduğu söylenebilir. Dolayısıyla hemşirelerin yönetici hemşirelerin, mizahı kurumdaki çatışmaları yönetmeye yönelik kullandıklarını algılamaları da yönetici hemşirelerin mizahı etkili bir araç olarak değerlendirdiklerini düşündürmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, yönetici hemşirelerinin mizah tarzlarının çatışma yönetim stratejilerinde etkisinin olduğu ve bu etkinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte tüm çatışma yönetim stratejilerinde mizah tarzlarından kendini geliştirici mizahın etkisinin olduğu saptanmıştır. Ancak çatışma yönetim stratejilerinden hükmetme stratejisinde saldırgan mizahın da etkisinin olduğu belirlenmiştir. Literatürde bu konuda dikkatli olunması, incitici ve küçük düşürücü olmaması konusunda hassasiyet gösterilmesi gerektiği belirtilmiştir (Öner, 2012). Kendini geliştirici mizah tarzının özellikle hükmetme ve kaçınma stratejilerinde bile etkisinin olması yöneticilerin stresli ve negatif durumlarda da hem ortamı yumuşatmak hem de kendilerini sakinleştirmek için kullandıklarını düşündürmektedir. Mizahın iş ortamında motivasyonu ve verimliliği arttırmak, stresli durumlarda ortamı yumuşatmak, öfke ve sıkıntıları dağıtmak, iletişimi arttırma, anlatılmakta sıkıntı yaşanan konuların anlatımını kolaylaştırmak ve sorunların daha kolay çözüme ulaştırmak gibi olumlu sonuçları bulunmaktadır. Buna rağmen yöneticilerin yanlış anlaşılmalara sebep olması, mizah ile yöneticinin saygınlığı ve otoritesinin azalabileceği, disiplinsizliğe sebep olabileceği, mizahın çalışanları aşağılamaya ve incitmeye neden olabileceği, yöneticinin işini ciddiye almadığı, bilgisiz ve yetersiz olduğu algısının oluşacağı endişesi ile sık kullanılmadığı düşünülmektedir. Oysaki, yöneticilerin kullandıkları mizah tarzları çatışmaların doğru yönetilerek çözüme ulaştırılması boyutunda kilit bir rol oynamaktadır. Yapılan bir araştırma mizahın, ilişkileri

olumlu etkilediği, birçok stresi azalttığını, doğru mizah tarzını kullanan bireylerin; iyimser, kendini bilen, özgüvenli ve bağımsızlık gibi olumlu sıfatlara hâkim olabileceğini göstermektedir (Tümekaya, 2006).

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

İstanbul'daki üç hastane türünde hizmet veren 1244 hemşire ile yapılan tanımlayıcı ve ilişki arayıcı çalışma sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Hemşirelerin çoğunluğu özel hastanede çalışmakta; kadın, evli, lisans mezunu, yatak başı hemşiresi ve mesleki deneyimleri 7 yıl ve üstündeydi.
- Hemşirelerin yönetici hemşirelerde algıladıkları mizah tarzları puan ortalaması en yüksek “katılımcı mizah” alt ve en düşük puan ortalaması “saldırgan mizah” alt boyutundaydı. Bu durum yönetici hemşirelerin kişiler arası gerilimi azaltan, başkalarını eğlendiren ve ilişkileri kolaylaştıran kişiler olduklarını ve olumsuz mizah tarzlarını daha az kullandıklarını göstermekteydi.
- Hemşirelerin yönetici hemşirelerinde algıladıkları çatışma yönetim stratejilerinde en yüksek puan bütünleşme stratejisinde ve en düşük puan ortalaması kaçınma stratejisindeydi.
- Hemşirelerin algıladığı yönetici hemşirelerin kullandıkları mizah tarzları ile çatışma yönetimi stratejileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.
- Hemşirelerin algıladığı yönetici hemşirelerinin mizah tarzlarının çatışma yönetim stratejilerinde etkisinin olduğu ve bu etkinin orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte tüm çatışma yönetim stratejilerinde mizah tarzlarından kendini geliştirici mizahın etkisinin olduğu saptanmıştır. Ancak çatışma yönetim stratejilerinden hükmetme stratejisinde saldırgan mizahın da etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda yapılacak öneriler aşağıdaki gibidir:

- Yönetici hemşirelerin mizah tarzlarını belirleyen niteliksel çalışmaların yapılması,

- Mizah tarzları ile çatışma yönetim stratejileri arasındaki ilişkinin yönetici hemşirelerin bakış açısından araştırılması,
- Yönetici hemşirelerin mizah kullanarak etkili iletişim sağlayabilmeleri ve sorun ve/veya çatışma çözme stratejilerini daha etkili kullanabilmeleri için hizmet içi eğitim faaliyetlerine bu konuların dahil edilmesi,
- Yönetici hemşirelerin mizah tarzları konusunda bilgilendirilmesi ve mizah tarzının olumlu alt boyutları olan kendini geliştirici ve katılımcı mizah kullanmalarının teşvik edilmesi önerilebilir.



## KAYNAKÇA

- (2021). TDK: [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr) adresinden alındı
- Abel, M. H. (2002). Humor, stress and coping strategies. *Humor: International Journal of Humor Research*, 15(4), 365-381.
- Açıkgöz, G. (2014). Örgütsel Çatışma, Nedenleri, Çözüm Yöntemleri ve Sağlık Çalışanları. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akcan, G. (2014). Örgütsel Çatışmalar ve Çatışma Aşamalarında Çatışma Çözme Yöntemleri. 65.
- Akça, C., & Erigüç, G. (2006). Hastane çalışanlarının yöneticileri ve çalışma arkadaşları ile yaşadıkları çatışma nedenlerine yönelik bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 9(2).
- Akkırman, A. D. (1998). Etkin çatışma yönetimi ve müdahale stratejileri. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 13(2), 1-11.
- Al-Hamdan, Z., Nussera, H., & Masa'deh, R. (2016). Conflict Management Style of Jordanian Nurse Managers and Its Relationship to Staff Nurses' Intent to Stay. *Journal of Nursing Management*, 24(2).
- Altinkurt, Y., & Yılmaz, K. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mizah Tarzları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 1(2), 1-8.
- Altuntaş, S., & Harmancı, A. K. (2010). Hemsirelerin Çatışma Çözme Eğilimleri. *Journal of Education and Research in Nursing*, 7(2), 52-59.
- Arslan, Ş. (2003). Hastane İşletmelerinde Örgütsel Çatışma. *Yayınlanmış Doktora Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslan, Ş. (2004). Hastanelerde Örgütsel Çatışma: Teori ve Örnek Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(11), 599-617.
- Aslan, H. (2006). Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ve Cinsiyetlerine Göre Mizah Tarzlarının İncelenmesi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aslan, N. (2017). Hemşirelerin mizah tarzları ile stres düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Aslan, Ö., & Vural, H. (2001). Yönetici hemşirelerin çalıştıkları ortamda karşılaştıkları çatışma nedenleri ve kullandıkları çatışma yönetimi yaklaşımlarının belirlenmesi. *Hemşirelik Forumu*, 4(4-5), 42-47.
- Aydın, İ. (1998). *Yönetiş Mesleki Ve Örgütsel Etik*. Ankara: PEGEM.
- Bagby, R. M., Costa, P. T., McCrae, R. R., Livesley, W. J., Kennedy, S. H., & Levitan, R. D. (1999). Replicating the five factor model of personality in a psychiatric sample. *Personality and Individual Differences*, 27(6), 1135-1139.

- Bağ, B. (2020). Psikiyatrik bakımda terapötik mizah kullanımı. *Psikiyatride güncel yaklaşımlar*, 12(4), 519-533.
- Başoğlu, C., & Özgür, G. (2016). Role of Emotional Intelligence in Conflict Management Strategies of Nurses. *Asian Nursing Research*, 10(3), 228-233.
- Baykal, K., & Kovancı, A. (2008). Yönetici ve Astlarının Arasındaki Anlaşmazlıkların Çözümüne Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Aeronautics and Space Technologies*, 21-38.
- Bilge, F., & Saltuk, S. (2007). Humor styles, subjective well-being, trait anger and anxiety among university students in Turkey. *World Applied Sciences Journal*, 2(5), 464-469.
- Brinket, R. (2010). A literature review of conflict communication causes, costs, benefits and interventions in nursing. *Journal of Nursing Management*, 18, 145-156.
- Cann, A., & Collette, C. (2014). Sense of humor, stable affect and psychological well-being. *Europe's journal of psychology*, 10(3), 464-479.
- Cann, A., Norman, M. A., Welbourne, J. L., & Calhoun, L. G. (2008). Attachment styles, conflict styles and humor styles: Interrelationships and associations with relationship satisfaction. *European Journal of Personality*, 22(2), 131-146.
- Cheung, C. K., & Yue, X. D. (2013). Humor styles, optimism and their relationships with distress among undergraduates in Chinese cities. *Humor; International Journal of Humor Research*, 26(2), 351.
- Cihangiroğlu, N., Şahin, B., Teke, A., & Uzuntarla, Y. (2015). Hemşirelerin Çatışma ve Mesleki Bağlılık Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*(29), 599-609.
- Craik, K. H., Lampert, M. D., & Nelson, A. J. (1996). Sense of Humor and Styles of Everyday Humorous Conduct. *Humor: International Journal Of Humor Research*, 9(3/4), 273-302.
- Çimensel, İ., & Argon, G. (2001). Hemşirelerin hastanelerdeki örgütsel çatışma nedenlerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *1. Uluslararası & 8. Ulusal Hemşirelik Kongre Kitabı* (s. 174-178). içinde İstanbul: Marmara Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu.
- Dilaver, T., Işık, O., & Akbolat, M. (2014). *Sağlık İşletmeleri Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Dursun, P. (2008). Kocaeli Bölgesinde Yer Alan Tüm Kamu ve Özel Hastanelerde Çalışan Yönetici Hemşirelerin Çatışma Nedenleri ve Çatışma Yönetim Tarzlarına İlişkin Görüşlerinin Belirlenmesi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- El Dashan, M. E., & Keshk, L. I. (2014). Managers' Conflict Management Styles and Its Effect on Staff Nurses' Turnover Intention at Shebin El Kom Hospitals, Menoufiya Governorate. *World Journal of Medical Sciences*, 11(1), 132-143.
- Erdenk, N., & Altuntaş, S. (2017). Do Personality Traits of Nurses Have An Effect on Conflict Management Strategies? *Journal of Nursing Management*(25), 366-374.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (12. b.). İstanbul: Beta Basım A.Ş.

- Eren, E. (2018). Yönetim ve Organizasyon. *Journal of Healthcare Management and Leadership (Sağlık Yönetimi ve Liderlik Dergisi)*(1), 34-47.
- Ergözen, Ö. (2018). Hemşirelerin mizah tarzlarının iş doyumları üzerine etkisi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Erickson, S. J., & Feildstein, S. W. (2007). Adolescent humor and its relationship to coping, defense strategies, psychological distress and well-being. *Child Psychiatry and Human Development*(37), 255-271.
- Erözkan, A. (2009). Erözkan A. (2009) "Üniversite Öğrencilerinin Kişiler Arası İlişki Tarzları ve Mizah Tarzları. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*(26), 56-66.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: TODAİE.
- Ertürk, M. (1998). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Fang, L., Hsiao, L. P., Fang, S. H., & Chen, B. C. (2019). Associations of work stres and humor with health status in hospital nurses-A cross-sectional study. *Journal of Clinical Nursing*, 28(19-20), 1-9.
- Folger, J. P., Poole, M. S., & Stutman, R. K. (2013). *Working Through Conflict (Çatışma Yönetimi)* (7. b.). (F. Akkoyun, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ford, T. E., McCreight, K. A., & Richardson, K. (2014). Europe's journal of psychology. *Europe's journal of psychology*, 10(3), 451-463.
- Goldin, E., & Bordan, T. (1999). The Use Of Humor in Counseling: The Laughing Cure. *Journal of Counseling and Development*, 77(4), 405-410.
- Gökgöz Savcı, G. (1995). Örgütsel Çatışma ve rol çatışmasına ilişkin Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Araştırma ve Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gross, M. A., & Guerrero, L. K. (200). Appropriateness and effectiveness of organizational conflict styles: An application of the competence model to Rahim's conflict inventory. *International Journal of Conflict*, 200-226.
- Gümüşeli, A. (1994). İzmir ortaöğretim okulları yöneticilerinin öğretmenler ile aralarındaki çatışmaları yönetme biçimleri. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürer, A., Öneren, M., & Bozacı, İ. (2014). Çalışanların Bireysel Değerleri İle Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Kamu Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Social Science*, , 439-455.
- Gürsoy, A. (2014). Çalışma Ortamında Çatışma Nedenleri, Çözüm Yöntemleri ve Sağlık Sektörü. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hamad, A. (2005). The Reconceptualisation of Conflict Management. *Peace, Conflict and Development: An Interdisciplinary Journal*(7).

- Heintz, S. (2017). Putting a spotlight on daily humor behaviors: Dimensionality and relationships with personality, subjective well-being, and humor styles. *Personality and individual differences*(104), 407-412.
- Hendel, T., Fish, M., & Galon, V. (2005). Leadership style and choice of strategy in conflict management among Israeli nurse managers in general hospitals. *Journal of Nursing Management*, 13, 137-146.
- Higazee, M. Z. (2015). Types and Levels of Conflicts Experienced by Nurses in the Hospital Setting. *Health Science Journal*, 9(6), 1-6.
- Huan, L., & Yazdanifard, R. (2018). The Difference of Conflict Management Styles and Conflict Resolution in Workplace. *Business & Entrepreneurship Journal*(1), 141-155.
- Johansen, M. L., & Cadmus, E. (2016). Conflict Management Style, Supportive Work Environments and The Experience of Work Stress in Emergency Nurses. *Journal of Nursing Management*, 24(2), 211-218.
- Kantek, F., & Kavla, I. (2007). Nurse-Nurse Manager Conflict. How Do Nurse Managers Manage it? *The Health Care Manager*, 26(2), 147-151.
- Karahan, A. (2007). Hastane İşletmelerinde Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Çatışmalar ve Afyon Kocatepe Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Örneği. *Yayınlanmış Doktora Tezi*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karip, E. (2003). *Çatışma Yönetimi*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Kavuncubaşı, Ş., & Yıldırım, S. (2000). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. Siyasal Kitabevi - Akademik Kitaplar.
- Kıdak, L. B., Demir, S., Ceber, E., & San, T. A. (2011). İzmir'de Bir Hastanede Yöneticilerin Çatışma Yönetim Stilleri ve Çalışanların Algılamaları. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*.
- Koç, S., Wooten, P., & Yazgaç, R. (2015). *İyileşme ve iyileştirmede gülümsemenin gücü hastane palyaçoları*. İstanbul: Acıbadem Sağlık Grubu Yayınları.
- Koçel, T. (1999). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Betam Basım.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon-Organizasyonlarda Davranış-Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği* (16. b.). İstanbul: Beta Basım.
- Kondalkar, V. G. (2007). *Organizational Behaviour* (Cilt 61). New Delhi: International Limited Puplicher.
- Larkin, J. M. (1996). Effects of a conflict management course on nurse managers. *Master Thesis*. Pittsburgh, PA: Duquesne University.
- Lintott, S. (2016). Superiority in humor theory. *The journal of aesthetics and art criticism*, 74(4), 347-358.

- Martin, R. A. (1996). The Situational Humor Response Questionnaire (SHRQ) and The Coping Humor Scale (CHS): A Decade of Research Findings. *Humor: International Journal Of Humor Research*, 9(3/4), 251-272.
- Martin, R. A., Puhlik, D. P., Larsen, G., Gray, J., & Weir, K. (2003). Individual differences in uses of humor and their relation to psychological well-being: Development of the humor styles questionnaire. *Journal of research in personality*, 37(1), 48-75.
- Mesmer, M. J., Glew, D. J., & Viswesvaran, C. (2012). A meta analysis of positive humor in the workplace. *Journal of managerial psychology*, 27(2), 155-190.
- Moreland, J. J., & Apker, J. (2015). Conflict and Stres in Hospital Nursing: Improving Communicative Responses to Enduring Professional Challenges. *Health Communication*, 31(7), 815-823.
- Nayeri, N. D., & Negarandeh, R. (2009). Conflict Among Iranian Hospital Nurses: A Qualitative Study. *Human Resources for Health*, 7(1), 7.
- Olin, L. (2016). Questions for a theory of humor. *Philosophy compass*, 11(6), 338-350.
- Orak, O. S., Özcan, E., Emirza, E., & Çaylan, M. (2020). Çocuk Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin Mizah Tarzları, Mizah Teknikleri Ve Bakımda Mizahı Kullanma Durumları. *Samsun Sağlık Bilimleri Dergisi*, 5(1), 27-35.
- Overholser, J. C. (1992). Sense of Humor When Coping With Life Stres. *Personality and Individual Differences*(13), 799-804.
- Öner, A. (2012). Yetişkin Bireylerin Anksiyete Bozukluğuna Sahip Olup Olmaması İle Kullandıkları Mizah Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öz, F., & Hiçdurmaz, D. (2010). Stresle Başetmede Önemli Bir Yol: Mizahın Kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(13), 83-88.
- Özbay, Y., Palancı, M., Kandemir, M., & Çakır, O. (2012). Üniversite öğrencilerinin öznel iyi oluşlarının duygusal düzenleme, mizah, sosyal öz-yeterlik ve başa çıkma davranışları ile yordanması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*(10), 325-345.
- Özdemir, S., Sezgin, F., Kaya, Z., & Receptoğlu, E. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Stresle Başa Çıkma Tarzları ile Kullandıkları Mizah Tarzları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(3), 405-428.
- Özdolap, M. (2015). Mizah tarzları ve psikolojik belirtiler arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Bilim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkan, Ş. (2008). Rol çatışması ve rol belirsizliğinin hekim ve hemşirelerin tükenmişlik düzeyleri üzerine olan etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, 90-92. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Öztürk, H., Canbaş, B., & Babacan, E. (2015). Devlet hastaneleri, toplum ve aile sağlığı merkezlerinde çalışan hemşirelerin yaşadıkları sorunların belirlenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1(2), 189-201.

- Öztürk, H., Kurt, Ş., Mersinlioğlu, S. G., Bayrak, B., Balık, T., & Demirbağ, B. C. (2016). Hastanelerde işe yeni başlayan hemşirelerin sorunları. *ACU Sağlık Bilimleri Dergisi*(4), 189-201.
- Plessen, C. Y., Franken, R. F., Ster, C., Schmid, R. R., Wolfmayr, C., Mayer, A. M., . . . Tran, U. S. (2020). Humor styles and personality: Asystematic review and meta analysis on the relations between humor styles and the big five personality traits. *Personality and individual differences*, 154.
- Rahim, A., Psenicka, C., & Polychroniou, P. (2002). A Model Of Emotional Intelligence And Conflict Management Strategies: A Study In Seven Countries". The International Journal Of Organizational Analysis. *The International Journal of Orgazizational Analysis*, 302-326.
- Rahim, M. A. (2001). *Rahim MA. Managing Conflict in Organizations* (3. b.). Londra: Quorum Books.
- Rahim, M. A., Antonioni, D., & Psenicka, C. (2001). A Structural equations model of leader power, subordinates' styles of handling conflict, and job performance. *The International Journal of Conflict Management*, 3(12), 191-211.
- Recepoğlu, E. (2008). Okul Müdürlerinin Mizah Yeteneğinin Öğretmenlerin İş Doyumlarına Etkisi. *Eğitim ve Bilim*, 33(150), 74-86.
- Robins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behaviour* (15 b.). Amerika Birleşik Devletleri: Pearson.
- Schneider, M., Voracek, M., & Tran, U. S. (2018). A joke a day keeps the doctor away? Meta analytical evidence of differential associations of habitual humor styles with mental health. *Scandinavian journal of psychology*, 59(3), 289-300.
- Silah, M. (2001). *Çatışma Psikolojisi*. Selim Kitapevi.
- Sousa, L. M., Marques, V. C., Antunes, A. V., Frade, M. F., Severino, S. P., & Valentim, O. S. (2019). Humor intervention in the nursepatient interaction. *Rev Bras Enferm*, 72(4), 1078-1085.
- Soyaldın, S. Z. (2007). Ortaöğretim Öğrencilerinin Öfke ve İfade Tarzları İle Mizah Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Stoner, J., Freeman, J. A., & Gilbert, D. R. (1996). *Administracion* (s. 347-348). içinde Naucalpan: Pearson.
- Şahin, A., Emini, F. T., & Ünsal, Ö. (2006). Çatışma Yönetimi yöntemleri ve Hastane Örgütlerinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(15), 553-568.
- Şahin, Ö. (2008). Örgütsel çatışma ve çatışma türleri. *Hastane Yönetimi*, 12(1), 45-49.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (2. b.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Tanay, M. A., Wiseman, T., Roberts, J., & Ream, E. (2014). A time to weep and a time to laugh: Humour in the nurse-patient relationship in adult cancer setting. *Support care cancer*(22), 1295-1301.
- Teker, N., Çelikten, M., & Halavuk, F. (2018). Eğitim yönetiminde mizah tarzı ve iş doyumunu ilişkisi. *OPUS Uluslararası toplum araştırmaları dergisi*(8 (Özel Sayı)), 521-546.
- Tengilimoğlu, D., Işık, O., & Akbolat, M. (2014). *Sağlık İşletmeleri Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Topaloğlu, C., & Umut, A. C. (2008). Çatışma, nedenleri ve yönetimi: Otel işletmelerinde yönetici bakış açısıyla bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2).
- Tremayne, P. (2014). Using humour to enhance the nurse-patient relationship. *Nursing Standard*, 28(30), 37-40.
- Tuğut, N., & Kaya, D. (2017). Hemşirelerin terapötik mizah kullanma durumları ve problem çözme becerileri arasındaki ilişki. *Dokuz eylül üniversitesi hemşirelik fakültesi elektronik dergisi*, 10(3), 131-136.
- Türk Dil Kurumu Hemşirelik Terimleri Sözlüğü*. (2017). TDK:  
[http://tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_hemşirelik&view=hemsirelik&kategori1=yazi\\_may&kelimesec=1614](http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_hemşirelik&view=hemsirelik&kategori1=yazi_may&kelimesec=1614). adresinden alındı
- Ulusoy, H., & Moroğlu, D. (2009). Hekim ve Hemşirelerin Ekip Çalışmasına İlişkin Görüşleri. *Pamukkale Tıp Dergisi*, 2(2), 55-61.
- Ünal, D. (2018). Çocuk Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin Mizah Tarzları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Saptanması. . *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Zonguldak: Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Çocuk Sağlığı Ve Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Varol, Ş. (1990). Lise son sınıf öğrencilerinin kaygılarını etkileyen etmenler. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Samsun.
- Wall, J. (1995). Conflictand Management. *Journal of Management*(21), 515-558.
- Whitehead, D. K., Weis, S. A., & Tappen, R. M. (2010). *Essentials of Nursing Leadership and Management* (5. b.). Amerika Birleşik Devletleri: F. A. Davis Company.
- Yatkin, A. (2008, Şubat). Örgütsel çatışmanın ve performans değerlemenin işgören performansına etkileri. *Doğu Anadolu Araştırmalar Dergisi*, 6-18.
- Yerlikaya, E. E. (2003). Mizah Tarzları Ölçeği'nin (The Humor Styles Questionnaire) Uyarlama Çalışması. *Yayınlanmış Yüksek Lisan Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yerlikaya, E. E. (2009). Üniversite Öğrencilerinin Mizah Tarzları İle Algılanan Stres, Kaygı ve Depresyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yayınlanmış Doktora Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yerlikaya, N. (2009). Lise Öğrencilerinin Mizah Tarzları İle Stresle Başa Çıkma Tarzları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, F., & Öztürk, H. (2011). Hastanelerde Yönetici Hemşirelerin Karşılaştıkları Çatışma Nedenleri ve Çatışma Yönetim Yaklaşımları. *Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi*, 19(3), 145-152.
- Yılmaz, K. (2011). Okul Yöneticilerinin Mizah Tarzlarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 31-44.
- Yilmazer, A., & Eroğlu, C. (2010). *Meslek Yüksekokulları İçin Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış* (2. b.). Ankara: Detay Yayıncılık.



**EKLER**

- EK-1. VERİ TOPLAMA FORMU
- EK-2. MİZAH TARZLARI ÖLÇEĞİ (MTÖ)
- EK-3. ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ ÖLÇEĞİ
- EK-4. ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNİ
- EK-5. KOÇ ÜNİVERSİTESİ ETİK KURUL KARARI
- EK-6. KOÇ ÜNİVERSİTESİ HASTANESİ KURUM İZİN YAZISI
- EK-7. T.C. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ – CERRAHPAŞA TIP FAKÜLTESİ  
DEKANLIĞI İZNİ
- EK-8. PROF. DR. CEMİL TAŞÇIOĞLU ŞEHİR HASTANESİ KURUL İZNİ



## EK-1. VERİ TOPLAMA FORMU

### VERİ TOPLAMA FORMU

**Değerli meslektaşlarım,**

Bu çalışma, hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları mizah tarzları ile çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanarak yapılmaktadır. Araştırma sonuçlarının yöneticilerimiz için yol gösterici olacağı öngörülmektedir. Lütfen her bir cümleyi dikkatle okuyarak o ifadeyi yöneticinizin/ sorumlu hemşirenizin ne kadar uyup uymadığına göre seçiniz. Araştırmama katkı verdiğiniz ve soruları içtenlikle cevapladığınız için teşekkür ederim.

**Büşra Cansu KARVEL**  
**İstanbul Üniversitesi - Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Fakültesi**  
**Hemşirelikte Yönetim Yüksek Lisans Öğrencisi**

#### I. TANITICI BİLGİLER FORMU

**Çalıştığınız Kurum:**

- ☐ Kamu Hastanesi  
☐ Kamu Üniversite Hastanesi  
☐ Özel Hastane  
☐ Özel Üniversite Hastanesi

**Yaşınız: .....(Lütfen yazınız)**

**Cinsiyetiniz:** ☐ Kadın ☐ Erkek

**Medeni Durum:** ☐ Evli ☐ Bekar

**Eğitim Durumunuz:**

☐ Lise ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

**Kurumdaki göreviniz:** ☐ Hemşire ☐ Sorumlu Hemşire ☐ Üst düzey Yönetici Hemşire

**Kurumda Çalışma Yılıınız: .....(Lütfen yazınız)**

**Meslekte Çalışma Yılıınız: .....(Lütfen yazınız)**

**Birimde Çalışma Yılıınız : .....(Lütfen yazınız)**

**Çalıştığınız Birim:**

☐ Servis ☐ Yoğun Bakım ☐ Acil ☐ Diğer .....

## EK-2. MİZAH TARZLARI ÖLÇEĞİ (MTÖ)

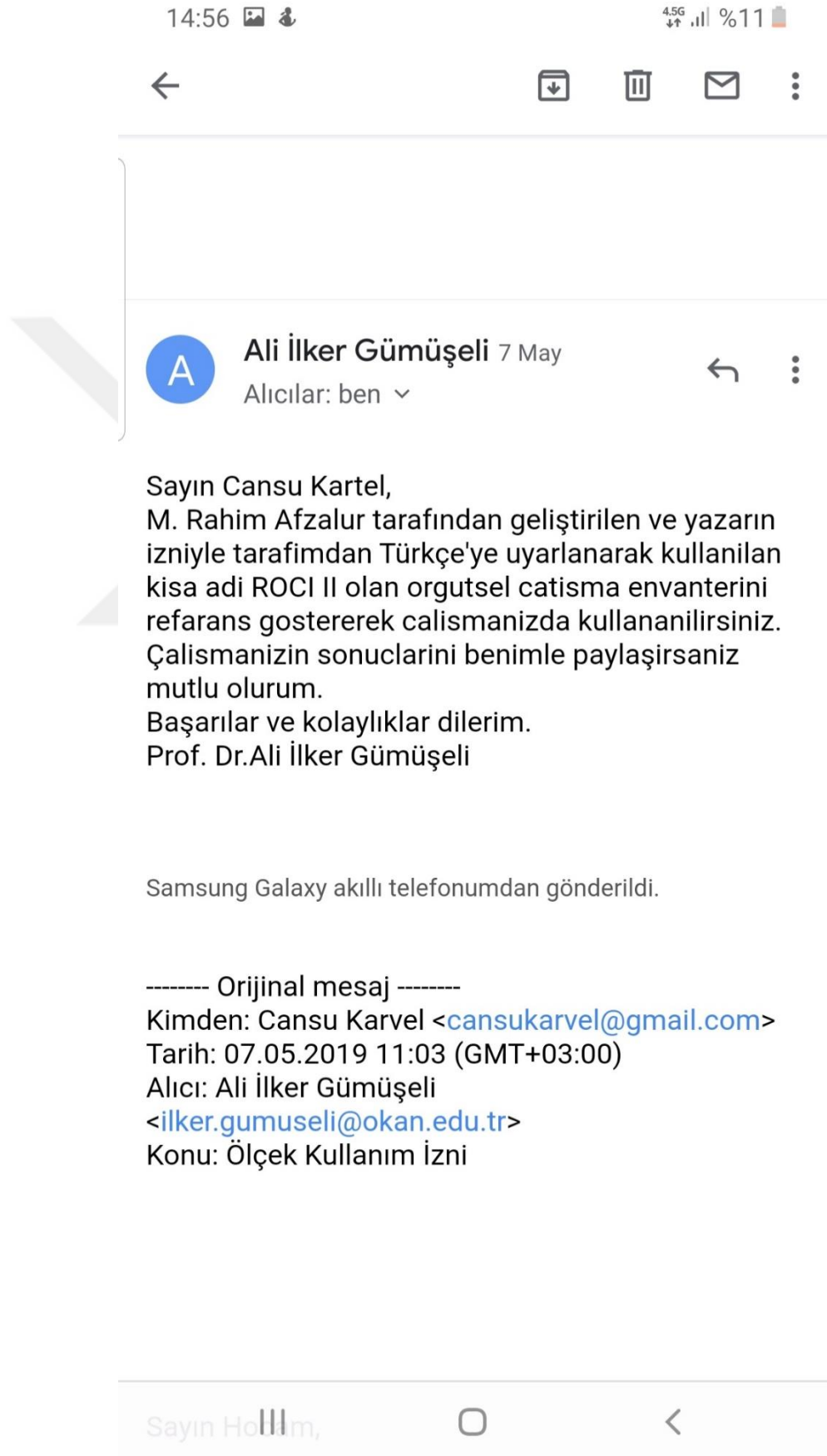
| Madde No | SORUMLU HEMŞİRENİZ                                                                                                                                                            | Kesinlikle | Katılmıyorum | Biraz Katılmıyorum | Kararsızım | Biraz Katılıyorum | Katılıyorum | Tamamıyla |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|--------------------|------------|-------------------|-------------|-----------|
| 1        | Genellikle çok fazla gülmez ya da başkalarıyla şakalaşmaz.                                                                                                                    | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 2        | Morali bozuk olduğunda genellikle kendini mizahla neşelendirebilir.                                                                                                           | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 3        | Birisi hata yaptığında çoğunlukla onunla bu konuda dalga geçer.                                                                                                               | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 4        | İnsanların onunla dalga geçmelerine ya da ona gülmelerine gereğinden fazla izin verir.                                                                                        | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 5        | İnsanları güldürmek için çok fazla uğraşması gerekmez-doğuştan esprili bir insan gibidir.                                                                                     | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 6        | Tek başıma bile olsa çoğunlukla yaşamın gariplikleriyle eğlenir.                                                                                                              | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 7        | İnsanlar asla onun mizah anlayışı yüzünden gücenmez ya da incinmezler.                                                                                                        | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 8        | Kendisini yermez ailesini ya da arkadaşlarını güldürüyorsa eğer, çoğunlukla bu işi kendisinden geçerek yapar.                                                                 | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 9        | Başından geçen komik şeyleri anlatarak insanları pek güldürmez.                                                                                                               | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 10       | Üzgün ya da mutsuzsa, kendisini daha iyi hissetmek için genellikle o durumla ilgili gülünç bir şeyler düşünmeye çalışır.                                                      | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 11       | Espri yaparken ya da komik bir şey söylerken genellikle karşındakilerin bunu nasıl kaldıracağını pek önemsemez.                                                               | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 12       | Çoğunlukla kendi güçsüzlükleriyle, gaflarıyla ya da hatalarıyla ilgili gülünç şeylerden söz ederek, insanların onu daha çok sevmesini ya da kabul etmesini sağlamaya çalışır. | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 13       | Yakın arkadaşlarıyla çok sık şakalaşır ve güler.                                                                                                                              | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 14       | Yaşama karşı takındığı mizahi bakış açısı, onun olaylar karşısında aşırı derecede üzülmesini ya da kederlenmesini önler.                                                      | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 15       | İnsanların, mizahı başkalarını eleştirmek ya da aşağılamak için kullanmalarından hoşlanmaz.                                                                                   | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 16       | Çoğunlukla kendi kendini kötüleyen ya da alaya alan espriler yapmaz.                                                                                                          | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 17       | Genellikle fıkra anlatmaktan ve insanları eğlendirmekten hoşlanmaz.                                                                                                           | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 18       | Tek başıyorsa ve mutsuzsa, kendisini neşelendirecek gülünç şeyler düşünmeye çalışır.                                                                                          | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 19       | Bazen öyle komik şeyler gelir ki aklına bunlar insanları incitebilecek, yakışık almaz şeyler olsa bile, kendini tutamaz söyler.                                               | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 20       | Espriler yaparken ya da komik olmaya çalışırken çoğunlukla kendini gereğinden fazla eleştirir.                                                                                | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 21       | İnsanları güldürmekten hoşlanır.                                                                                                                                              | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 22       | Kederli ya da üzgünse genellikle mizahi bakış açısını kaybeder.                                                                                                               | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 23       | Bütün arkadaşları bunu yapıyor olsa bile, bir başkasıyla alay edip ona gülerlerken asla onlara eşlik etmez.                                                                   | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 24       | Arkadaşlarıyla ya da ailesiyle birlikteyken çoğunlukla hakkında espri yapılan ya da dalga geçilen kişi olur.                                                                  | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 25       | Arkadaşlarıyla çok sık şakalaşmaz.                                                                                                                                            | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 26       | Tecrübelerine göre bir durumun eğlendirici yanlarını düşünmek, sorunlarla başa çıkmada çoğunlukla etkili bir yoldur.                                                          | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 27       | Birinden hoşlanmazsa çoğunlukla onu küçük düşürmek için hakkında espri yapar ya da alay eder.                                                                                 | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 28       | Sorunları varsa ya da üzgünse, çoğunlukla gerçek duygularını, en yakın arkadaşları bile anlamasın diye, espriler yaparak gizler.                                              | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 29       | Başkalarıyla birlikteyken genellikle aklına söyleyecek esprili şeyler gelmez.                                                                                                 | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 30       | Neşelenmek için başkalarıyla birlikte olması gerekmez, genellikle tek başımayken bile gülecek şeyler bulabilir.                                                               | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 31       | Bir şey ona gerçekten gülünç gelse bile, birini gücendirecekse eğer, buna gülmez ya da bununla ilgili espri yapmaz.                                                           | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |
| 32       | Başkalarının ona gülmesine izin vermek; onun, ailesini ve arkadaşlarını neşelendirme tarzıdır.                                                                                | 1          | 2            | 3                  | 4          | 5                 | 6           | 7         |

### EK-3. ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ ÖLÇEĞİ

| Madde No | SORUMLU HEMŞİRENİZ                                                                       | Hiçbir zaman | Nadiren | Ara sıra | Sık sık | Her zaman |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|----------|---------|-----------|
| 1        | Çalışma arkadaşlarının beklentilerini karşılamaya çaba gösterir.                         |              |         |          |         |           |
| 2        | Anlaşmazlıklara neden olan konuların tamamını anlamaya çalışır.                          |              |         |          |         |           |
| 3        | Ortak amaçlar doğrultusunda çalıştığınızı düşünerek karşı tarafla uzlaşmak ister.        |              |         |          |         |           |
| 4        | Problemlere ortak çözümler bulunmasını tercih eder.                                      |              |         |          |         |           |
| 5        | Hem kendi ilgi ve ihtiyaçlarına hem de karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarına önem verir.   |              |         |          |         |           |
| 6        | Gerginlikten kaçınmak için ne gerekiyorsa onu yapar.                                     |              |         |          |         |           |
| 7        | Prensip olarak, çatışmaktan kaçınır.                                                     |              |         |          |         |           |
| 8        | Eğer karşı taraf ödün verecekse, ödün vermeye razı olur.                                 |              |         |          |         |           |
| 9        | Görüşlerini kabul ettirmek için elinden geleni yapar.                                    |              |         |          |         |           |
| 10       | Anlaşmazlıklarda karşı tarafı da memnun edebilecek ortak çözüm için çaba gösterir.       |              |         |          |         |           |
| 11       | Çatışmaya girmektense, kendi ilgi ve ihtiyaçlarının doyurulmasından vazgeçer.            |              |         |          |         |           |
| 12       | Çalışma arkadaşlarının istekleri için kendi isteklerinden vazgeçebilir.                  |              |         |          |         |           |
| 13       | Çalışma arkadaşlarının önerilerine uyar.                                                 |              |         |          |         |           |
| 14       | Çatışmamak için ilgi beklentilerinden vazgeçebilir.                                      |              |         |          |         |           |
| 15       | Çözüm için tarafların karşılıklı fedakârlık göstermesi gerektiğine inanır.               |              |         |          |         |           |
| 16       | Çatışmada görüşlerini kabul ettirmek için bastırır.                                      |              |         |          |         |           |
| 17       | Çatışmalarda her iki tarafın ilgi ve ihtiyaçlarının tatmini için çaba                    |              |         |          |         |           |
| 18       | Savunduğu görüşün mantığını ve yararlarını belirtir.                                     |              |         |          |         |           |
| 19       | Anlaşmazlıklarda isteklerinin gelmesi için bilgi ve becerilerini kullanır.               |              |         |          |         |           |
| 20       | Anlaşmazlıkları açığa vurmamaya çalışır.                                                 |              |         |          |         |           |
| 21       | Rekabet ederek kazanmaktan hoşlanır.                                                     |              |         |          |         |           |
| 22       | Haklarını korumak için her türlü önlemi alır.                                            |              |         |          |         |           |
| 23       | Başkalarını incitmek için anlaşmazlıklardan uzak durmayı tercih eder.                    |              |         |          |         |           |
| 24       | Birlikte çalıştığım insanların hoşnut olması için (katılmasam da) onlarla hemfikir olur. |              |         |          |         |           |
| 25       | Anlaşmazlıklarda tarafların düşüncelerindeki ortak noktaları ön plana çıkarmaya çalışır. |              |         |          |         |           |
| 26       | Ciddi bir problem karşısında tartışmak yerine sessiz kalmayı tercih eder.                |              |         |          |         |           |
| 27       | Çatışma sonucunda iki taraf için kabul edilebilir bir çözüm yolu bulmaya çalışır.        |              |         |          |         |           |
| 28       | Kendi isteklerinde ısrar etmez.                                                          |              |         |          |         |           |
| 29       | Anlaşmazlıkların doğrudan ve objektif olarak tartışılmasını tercih eder.                 |              |         |          |         |           |

|    |                                                                                                               |  |  |  |  |  |  |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 30 | Çatışmayı herkesin ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alarak çözmeye çalışır.                                  |  |  |  |  |  |  |
| 31 | Fikrini karşı tarafa kabul ettirinceye kadar tartışmaya devam eder.                                           |  |  |  |  |  |  |
| 32 | Çatışmalarda problemlerin tam olarak anlaşılması için çaba gösterir.                                          |  |  |  |  |  |  |
| 33 | Görüş ayrılıklarını açıkça tartışmaktan kaçınır.                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 34 | Birlikte olduğu insanlar bir konuda kesin bir düşünceye sahipse; aynı görüşte olmasa bile ortak hareket eder. |  |  |  |  |  |  |
| 35 | Karşılıklı doyum sağlayacak bir sonucu benimser.                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 36 | Bir çatışmayı kazanabilmek için karşı tarafı çok iyi ikna edebilir.                                           |  |  |  |  |  |  |
| 37 | Görüş ayrılıklarında tartışma çıkmamasına özen gösterir.                                                      |  |  |  |  |  |  |
| 38 | Çalışma arkadaşlarını için her türlü özveride bulunur.                                                        |  |  |  |  |  |  |
| 39 | Çatışma yaşadığım konulara girmekten kaçınır.                                                                 |  |  |  |  |  |  |
| 40 | Anlaşmazlıklarda çalışma arkadaşlarımla isteklerini koşulsuz benimser.                                        |  |  |  |  |  |  |
| 41 | Anlaşmazlık durumunda problemin nedenlerini yapıcı bir şekilde ortaya koymaya çalışır.                        |  |  |  |  |  |  |

#### EK-4. ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ ÖLÇEĞİ KULLANIM İZNİ



**EK-5. KOÇ ÜNİVERSİTESİ ETİK KURUL KARARI**

**EK-6. KOÇ ÜNİVERSİTESİ HASTANESİ KURUM İZİN YAZISI**

**EK-7. T.C. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ – CERRAHPAŞA TIP FAKÜLTESİ  
DEKANLIĞI İZNİ**



**EK-8. PROF. DR. CEMİL TAŞÇIOĞLU ŞEHİR HASTANESİ KURUL İZNİ**

## İNTİHAL RAPORU İLK SAYFASI

### YONETİCİ HEMŞİRELERİN MİZAH TARZLARI İLE ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ: HEMŞİRELER TARAFINDAN BİR DEĞERLENDİRME

#### ORJİNALLİK RAPORU

|                   |                     |            |                  |
|-------------------|---------------------|------------|------------------|
| % <b>19</b>       | % <b>16</b>         | % <b>5</b> | % <b>8</b>       |
| BENZERLİK ENDEKSİ | İNTERNET KAYNAKLARI | YAYINLAR   | ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ |

#### TÜM KAYNAKLARI EŞLEŞTİR ( SADECE SEÇİLİ OLAN KAYNAĞI YAZDIR)

%3

★ toad.halileksi.net

İnternet Kaynağı

Alıntıları çıkart

üzerinde

Eşleşmeleri çıkar

< 5 words

Bibliyografyayı Çıkart

üzerinde

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

|                 |             |                  |                |
|-----------------|-------------|------------------|----------------|
| <b>Adı</b>      | Büşra Cansu | <b>Soyadı</b>    | Göçen (Karvel) |
| <b>Doğ.Yeri</b> |             | <b>Doğ.Tar.</b>  |                |
| <b>Uyruğu</b>   |             | <b>TC Kim No</b> |                |
| <b>Email</b>    |             | <b>Tel</b>       |                |

### Eğitim Düzeyi

|                 |                                                                 |                  |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------|------------------|
|                 | <b>Mezun Olduğu Kurumun Adı</b>                                 | <b>Mez. Yılı</b> |
| <b>Doktora</b>  |                                                                 |                  |
| <b>Yük.Lis.</b> |                                                                 |                  |
| <b>Lisans</b>   | İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi | 2018             |
| <b>Lise</b>     | Murat Paşa Türk Telekom Anadolu Lisesi                          | 2014             |

### İş Deneyimi (Sondan geçmişe doğru sıralayım)

|    |                                 |                                  |                           |
|----|---------------------------------|----------------------------------|---------------------------|
|    | <b>Görevi</b>                   | <b>Kurum</b>                     | <b>Süre (Yıl - Yıl)</b>   |
| 1. | İdari Supervisor                | Koç Üniversitesi Hastanesi       | 2020 –                    |
| 2. | Yenidoğan Yoğun Bakım Hemşiresi | Koç Üniversitesi Hastanesi       | 2018 – 2020               |
| 3. | Hemşire                         | İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa | 2017 – 2018               |
| 4. | Hemşire                         | Maslak Acıbadem Hastanesi        | 2017 Haziran – 2017 Eylül |

### Bilgisayar Bilgisi

|                              |                          |
|------------------------------|--------------------------|
| <b>Program</b>               | <b>Kullanma becerisi</b> |
| Microsoft Office Programları | İleri Düzey              |
| SPSS                         | Orta Düzey               |

### Yayınları/Tebliğleri Sertifikaları/Ödülleri

2019 – Tamamlayıcı ve Alternatif Tıp Uygulamalarının Kullanımında Kuşaklararası Farklılıkların Değerlendirilmesi- Intergenerational Differences in using Complementary and Alternative Medicine Practices

2019 – Erkek Hemşirelerden Bakım Alan Hastaların Memnuniyetlerinin Değerlendirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması- Evaluation of the Satisfaction of Patients Receiving Care from Male Nurses: Validity and Reliability Study

**Özel İlgi Alanları (Hobileri):**

- Yoga
- Müzik Dinlemek
- Kamp Yapmak
- Dans Etmek
- Kitap Okumak

