



İletişimin İki Yüzü: Çatışma Ve Uzlaşma¹

The Two Faces Of Communication: Conflict And Compromise

Ensar LOKMANOĞLU¹

¹ Dr. Öğr. Üyesi Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sakarya Meslek Yüksekokulu, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, Sakarya, Türkiye

ÖZET

Bu çalışmada, sosyal yaşantımızda insanlarla yaşadığımız uyum veya uyumsuzluğa sebep olan unsurlar ve çözüm yolları iletişim bilimi alanına giren uzlaşma ve karşıtı olan çatışma konusu ile ele alınmıştır. Hayatları boyunca insanlar sayısız bireyle iletişim kurarlar. İnsanlar bu ilişkilerinde uzlaşma ve çatışma çözme stilleri kullanılırken belirli kuram ve değişkenlere bağlı kalmanın ötesinde doğru iletişim sağlamak amaçlamaktadırlar. Doğru veya sağlıklı iletişimin kişilerin uzlaşma niyetiyle birbirlerinin sözünü kesmeden her iki tarafında aktif ilişki içinde olduğu çift yönlü bir süreç tanımıyla hareketle; Türkiye’de ve tüm dünyada iletişimsizliğin yaşandığı kültürel, ekonomik, sosyal ve özellikle hukuk gibi alanlar dikkate alındığında ilişkilerin niteliklerin memnuniyetsizlik ve iletişimsizlik sorunu yaşayan insanların uzlaşma kültürünü ve çatışma çözme stillerini öğrenmesi ve bu süreçte desteklenmeye ihtiyacının olduğu görülmektedir. Kişilerarası iletişimde bireyin bulunduğu çekingen veya güvengen yapı onun iletişim sürecini yönetirken karşılaşılan problemleri çözmesinde önemlidir. Bu bağlamda bürünülen yapıyla doğrudan bağlantılı kişilerarası ilişkiler, iletişimin bir tekniği olan uzlaşma ve çatışma çözme yöntemleri ile problemlerin ortaya çıkmasını engelleyebilmektedir. Kişilerarasındaki iletişim problemlerinin görülmesi mevcut problemlere karşı konumuzu oluşturan iletişim tekniklerinin kullanılması oluşan bu iletişimsizliğin kaldırılması ve insanlarla uzun soluklu kalıcı, kaliteli iletişim geçirebilmek için amacı sulh olan ve ceza yaptırımı benimsenen adalet anlayışına alternatif çözüm olarak getirilen uzlaşma, arabuluculuk sistemi ve temel çatışma çözmenin yöntemi-türlerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi kişilerarası iletişimde etkili olduğundan bahsedilecektir. Adaletsizliklere, hukuk ihlallerine, bunalımlara sahne olan günümüz dünyasında yeni nesil iletişim yöntemi olan uzlaşma, çatışma önleme stilleri ve arabuluculuk özelinde bu konunun hem bireyler açısından hem de kamu açısından birçok fayda taşıdığı bununla beraber kaygılarında duyulduğu dikkate alınarak bu doğrultuda öneriler sunulmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kişilerarası İletişim, İlişki, Çatışma, Uzlaşma

ABSTRACT

In this study, the factors that cause harmony or incompatibility with people in our social life and their solutions are discussed with the subject of conflict and reconciliation, which is in the field of communication science. Throughout their lives, people communicate with countless individuals. While using reconciliation and conflict resolution styles in these relationships, people aim to provide correct communication beyond adhering to certain theories and variables. Based on the definition of a two-way process in which correct and/or health communication is an active relationship on both sides without interrupting each other with the intention of reconciliation; Considering the cultural, economic, social and especially legal areas where there is a lack of communication in Turkey and all over the world, it is seen that people who have problems of dissatisfaction and lack of communication need to learn the culture of reconciliation and conflict resolution styles and need to be supported in this process. In interpersonal communication, the shy or confident structure of the individual is important in solving the problems encountered while managing the communication process. In this context, interpersonal relations, which are directly related to the structure, can prevent the emergence of problems with the methods of reconciliation and conflict resolution, which are a technique of communication. Reconciliation, mediation system and basic conflict resolution method, which is brought as an alternative solution to the understanding of justice, whose aim is peace and which is penalized, in order to see communication problems between people, to use communication techniques that constitute our subject against existing problems, to remove this lack of communication and to have long-term permanent and quality communication with people. It will be mentioned that the development and maintenance of these types are effective in interpersonal communication. In today's world, which is the scene of injustices, violations of law, and depressions, it has been tried to offer suggestions in this direction, considering that this issue has many benefits both for individuals and for the public, in particular, reconciliation, conflict prevention styles and mediation, which is a new generation communication method.

Keywords: Interpersonal Communication, Relationship, Conflict, Compromise

1. GİRİŞ

İnsanlık tarihi kadar eski ve insanlık için vazgeçilmez olan iletişimin günlük yaşantımızın her alanında (işyeri, ev, hastane, adliye vs) birçok türüne şahit olmaktayız. Süreklilik arz eden iletişimi insanoğlu var olduğu günden günümüze kadar çeşitli iletişim araçları icat ederek genişletmiştir. Sağlıklı bir iletişim sürecini oluşturan etkileşim ve geri bildirim ile insanoğlu en temel gereksimlerini karşılayabilmektedir (Karadeniz & Gürbüz, 2019, s. 2).

Bu gereksimlerimizi karşılarken birçok düşünce farklılıkları olacaktır. Bu durumda tarafların birbirine anlayış göstermesi, doğru davranışta uzlaşabilmeleri verimliliği arttıran bir durumdur. Tarafların bu süreci başarılı sürdürülebilmesi, yaşamlarında başarılı ve mutlu olabilmeleri etkili iletişimle sağlanabilir (Aytek, 2010, s. 45).

Kişilerarasında ki etkili iletişim de bireyler arasında çatışma çözme stratejilerinin ve alternatif çözüm yollarının öğrenilmesi ve benimsenmesi ile daha çok gelişecektir.

Bu bağlamda bu çalışmada bireylerin kişilik özelliklerine göre farklı çatışma çözme stillerini ve alternatif çözüm yollarını tercih ettiklerinin tespiti amaçlanmıştır.

¹ Bu makale, 29-30 Ocak 2022 tarihleri arasında Malatya’da gerçekleşen “ VII. Uluslararası Battalgazi Bilimsel Çalışmalar Kongresin ”de sunulan sözlü bildirinin genişletilmiş tam metnidir.

2. UZLAŞTIRMA VE İLETİŞİM

Uzlaşma Türk Dil Kurumunun göre “Uzlaşmak durumu, uyuşma (II), uzlaş, uzlaşım, mutabakat, konsensüs” olarak tanımlanır (Türk Dil Kurumu, 2022).

Uzlaştırma ise; taraflar arasında çıkan olumsuzlukların taraflar üzerinde güç kullanmadan kendi rızaları ve özgür iradeleri ile üçüncü bir kişinin aracılığı ile çözüme yönelik yapılan barış sürecidir (Gönül, 2019, s. 32-33).

Uzlaştırma kurumunun amacı; failin cezalandırılmasından daha öncelikli olarak mağdurun mağduriyetinin giderilmesi, yargılama masrafinin azaltılması, uyuşmazlığın çözülmesiyle ile toplumsal huzurun, düzenin sağlanması olarak görülmektedir (Tan, 2019, s. 27).

Etkin bir iletişimin yaşandığı uzlaştırma sürecinde mağdur/ suçtan zarar görmüş kişi fail ile doğrudan iletişim kurmaktadır. Bu sebeple de iletişim sürecinin doğru yönetilmesi başarılı bir ilişki yönetimine bağlıdır (Gönül, 2019, s. 47).

2.1. Uzlaştırmada İletişim ve İlişki

İnsanların içinde yaşadığı toplumla ilişkilerini sağlıklı sürdürebilmesi var olan problemlerini çözebilme ilişkilerine ve/veya yeteneklerine bağlıdır. Bu sebepten uzlaştırmada iletişim ve ilişki önemlidir.

Kişilerle kurduğumuz iletişim ve ilişki sürecinde bazı sorunlar olabilir. Bu sorunları çözebilmek için etkili iletişim tekniklerini kullanırız. Sorun sahibi karşımızdaki kişi ise ve konuşmak istiyorsa pasif dinleme, sorun sahibinin duygulu ve düşünceli olduğunu anlarsak aktif dinleme ve karşımızdakinin hislerini ve düşüncelerini kendi kişiliğimizi unutmadan anlıyor ve tasvir ederek empati kurabiliriz (Işık, 1994, s. 151).

3. ÇATIŞMA VE İLETİŞİM

Dinamik bir süreç niteliği taşıyan çatışma; fikir, görüş, çıkar vb. farklılıklardan kaynaklanan huzursuzluk, anlaşmazlık durumudur (Kara, 2018, s. 14).

Hızla değişen dünyamızda kültürel, sosyal ve ekonomik değerlerin farklılıkları kişiler arasında anlaşmazlıkları, karşıtlıkları oluşturmuştur. Bu sebeptendir ki toplumsal yaşamın her alanında olan çatışmadan kaçmak olanaksızdır (Nural, Ada, & Çolak, 2012, s. 198).

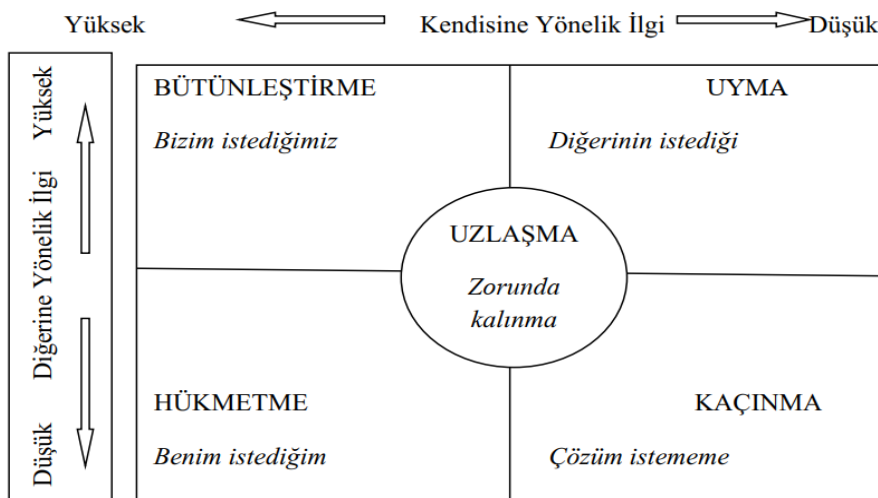
Çatışmaların üstesinden gelmek bir iletişim sorunudur. Şöyle ki doğru iletişim koordinasyonu sayesinde dünyayı ve yaşamı algılama ve anlamlandırma başarılı gerçekleşirse çatışmaların zararı engellenmiş olur (Aytek, 2010, s. 40-42).

3.1. Çatışmada Eylem Stilleri

Kişi bu iletişim sorununu yapıcı bir anlayışla değerlendirir iş birliğine dayalı bir bakış açısıyla çözmeye çalışırsa çatışmalar, sakınılması gereken durumlar yerine değişim sürecinin gelişimi olarak algılanırlar (Öksüz & Öztürk Baba, 2016, s. 3).

Yönetim biçimine odaklı çok sayıda çatışma çözüme stillerinden söz edebiliriz. Johnson tarafından “Reaching Out” adlı eserde yüzleşme, güç kullanma, uzlaşma, yatıştırma ve geri çekilme olarak ifade edilen beş tür stratejiden söz etmek mümkündür (Öksüz & Öztürk Baba, 2016, s. 3).

Yine Rahim’ in Şekil 1 ‘de görüldüğü üzere başta “başkalarının çıkarını düşünme” ve “kendi çıkarına düşünme” boyutlarının birleşiminden oluşan 5 farklı çatışma çözüme stratejileri modelinden söz edilebilir.



Şekil 1: Çatışma Yönetim Stratejileri Modeli

Kaynak: (Maral, 2016, s. 88).

Taraflar yukarıda bahsettiğimiz çatışma yöntemi stratejilerinde bir veya daha fazlasını kullanabilirler bu yöntemlerden en çok kullanılanları:

Uzlaşma: Her iki tarafın da bazı şeylerden feragat etmesi mantığına dayalı ve her iki tarafı da memnun edecek kararda mutabık olunmasına imkân sağlayan (Maral, 2016, s. 92) kaybedeni ve kazananı olmayan, tarafların güçlerinin eşit olduğu, “Ver ve al” mantığıyla ifade edilen (Çiftçi Öztürk & Erkanlı, 2020, s. 3935) az da olsa fedakârlık yapılabilen işbirlikçi stratejidir (Öksüz & Öztürk Baba, 2016, s. 3).

Hükmetme: İş birliği stratejisi olmadan, amaçların ön plana çıktığı (Öksüz & Öztürk Baba, 2016, s. 3) yöneticinin çeşitli biçimlerde güç ve otoritesini kullanarak hükmedilen tarafa çözümünü empoze etmesidir (Hartoka, 2017, s. 20) *bu stratejide amaçlanan hükmedenin, astlarına yeterli donanım ve tecrübesi olmadığı konularda baskı uygulayarak olumlu sonuçlar almasıdır* (Çiftçi Öztürk & Erkanlı, 2020, s. 3935). *Bu yöntem ile “ilişkiye ve karşı tarafa verilen önem” düşük oranda iken “sonuçlara verilen önem” yüksek orandadır* (Maral, 2016, s. 90-91).

Kaçınma: çatışmaya taraf olanlar olabildiğince yüz yüze gelmekten kaçınırlar ve duygu- düşüncelerini birbirleri ile paylaşmazlar soyutlama ve kayıtsız kalama ön plandadır (Maral, 2016, s. 91). Yöneticiler, personeller arasındaki çatışmayı görmezden gelirler ve müdahale etmezler (Hartoka, 2017, s. 20). Sorunlarla yüzleşmemek için, çatışma yaratandan uzak durma davranışı hakimdir (Öksüz & Öztürk Baba, 2016, s. 3). *Bu sebeple yaşanan ihtilaflar çözülmediğinden geçiştirme temelli çok kısa vadeli bir çözüm olabileceği söylenebilir* (Çiftçi Öztürk & Erkanlı, 2020, s. 3934-3935).

Yatıştırma: Bireylerin ilişkilerine önem verdiği hatta kabul görmek için kendi isteklerinden vazgeçtiği bir stratejidir (Öksüz & Öztürk Baba, 2016, s. 4). *Uyma strateji olarak da nitelendireceğimiz bu stratejide taraflar arası ilişki en üst oranda elde edilen sonuçlar ise en alt orandadır* (Maral, 2016, s. 90). Temelinde fedakârlığın olduğu bu stratejide yalnızca bir tarafın istekleri değerlendirmeye alındığından yüzeysel bir çözüm şeklindedir (Çiftçi Öztürk & Erkanlı, 2020, s. 3934).

Tümleştirme: İşbirliğinin ön planda olduğu tarafların her ikisinin de kazandığı bir stratejidir (Öksüz & Öztürk Baba, 2016, s. 4). *Güven ve açıklığın egemen olduğu, problemin çözümüne ve çatışmanın sebebini araştıran yanlış anlaşılmalara ortadan karşılaştırma odaklıdır* (Maral, 2016, s. 89). Her iki tarafında belli ödümler vererek çatışmadan vazgeçmeleri durumunda destek sözü verilen çatışmayı en aza indiren stratejidir (Hartoka, 2017, s. 21).

3.2. Uygun Stratejinin Seçimi

Yukarıda bahsettiğimiz çatışma çözüm stratejilerinden hangisini kullanacağımız noktasında üç önemli kriterden bahsedebiliriz; 1-Örgütsel Öğrenme ve Etkililik, bu amaca ulaşabilmek için eleştirel ve yenilikçi düşünmeyi teşvik edici stratejiler dizayn edilmelidir 2-Paydaşların İhtiyaçları karşılayacak ve aralarında denge kuracak stratejiler tasarlanmalıdır. 3-Ahlak- Etik kurallara uygun hareket eden sürekli kendini yenileyen fikirler açık liderlerin çevrenin ve paydaşların kurumsallaştırılmasını gerektiren stratejiler benimsenmelidirler (Maral, 2016, s. 92-93).

Tablo 1: Çatışma Çözüm Stratejilerini Kullanmanın Uygun Olduğu ve Olmadığı Durumlar

Çatışma Stratejisi	Uygun olduğu durumlar	Uygun olmadığı durumlar
Tümleştirme (Bütünleştirme)	Konu karmaşık. En iyi çözüm için fikirlerin sentezi gerekli. Başarılı bir çözüm için diğer tarafın katkısına ihtiyaç var. Problemin çözümü için uygun zaman var. Bir taraf problemi tek başına çözemez. Ortak bir problemi çözmek için tarafların sahip oldukları kaynaklara ihtiyaç var.	Problem basit. Acil bir şekilde karar verilmesi gerekli. Diğer taraf sonuçla çok ilgilenmiyor. Diğer taraf problem çözme yeteneğine sahip değil.
Ödün Verme(Uyma)	Tarafların biri hatalı olduğunu düşünüyor. Konu diğer taraf için daha önemli. Taraflardan biri gelecekte elde edeceği bazı şeyler karşılığında bazı şeylerden feragat etmeyi kabul etmiş. Tarafların biri diğerine göre daha zayıf. İlişkinin sürekliliği önemli	Konu sizin için oldukça önemli. Haklı olduğunuza inanıyorsunuz. Diğer taraf hatalı ya da haksız
Hükmetme	Konu değersiz, önemsiz Acele bir şekilde karar alınması gerekli Hoş olmayan bir karar uygulanacak Astlarla mücadele edebilmek için zorunlu Diğer tarafın alacağı memnun etmeyecek kararın size maliyeti yüksek Astar teknik kararları almak için gerekli becerilere sahip değil Konu sizin için oldukça önemli	Konu karmaşık Konu sizin için önemli değil Her iki taraf da eşit güze sahip Kararın hızlı bir şekilde alınmasına gerek yok Astar yüksek derecede yeterliğe sahip
Kaçınma	Konu değersiz, önemsiz Diğer tarafla karşı karşıya gelmenin sağlayacağı zarar, çözümün sağlayacağı faydadan daha fazla Sakinleşme sürecine ihtiyaç var	Konu sizin için önemli Karar vermek sizin sorumluluğunuzda Taraflar çekilmeye karşı isteksiz ve çözüm zorunlu Acil çözüm gerekli

Uzlaşma	Tarafların amaçları karşılıklı olarak ayrıcalıklı Her iki taraf da eşit derecede güçlü Görüş birliği sağlanamıyor Bütünleştirme ve hükmetme stratejileri başarısız Karmaşık bir soruna geçici olarak bir çözüm gerekli	Bir taraf diğerinde daha güçlü Sorun problem çözme yaklaşımı getirecek kadar karmaşık
---------	--	--

Kaynak: (Maral, 2016, s. 93-94-95).

Tablo 1 istinaden genel bir değerlendirme yapıldığında; stratejik sorunların çözümünde daha çok tümleştirme(bütünleşik) ve uzlaşma stratejilerinin kullanıldığı, alışılmış sorunların çözümde ise hükmetme, ödün verme ve kaçınma stratejilerinin kullanıldığı görülmektedir (Maral, 2016, s. 95).

4. KİŞİLERARASI İLİŞKİLERDE GÜVENGENLİK

Güvengenlik, kişiler arası ilişkilerde saygı ve değeri ön plana çıkaran esaslara dayalı, her bireyin üstünlük kurmadan başkalarının haklarını yadsımadan düşünce, gereksimlerini ifade edebildiği ve her kesin eşit değerlere sahip olduğu dürüst, açık ilişkiler biçimidir. Kişinin kendini ifade ederken kullandığı tarza göre; kişilik haklarını ihlal eden isteklere karşı reddetmeye dayalı, olumlu duygu ve övgü dolu kişilerarası becerilere karşı övmeye dayalı ve amaçlarına ulaşma, gereksimlerini karşılamak amacıyla diğerlerinden istekte buldukları sosyal becerilere istekte bulunmaya dayalı güvengelilik olarak üç sınıfa ayırabiliriz (Baş Uz, 2020, s. 199-202).

İnsanların ihtiyaçlarını karşılamak için kullandıkları farklı iletişim biçimleri süreklilik gösteren töreler, gelenekler gibi toplumdaki topluma farklılaşabilir. Şöyle ki bazı kişiler çekingen olduğu için gereksimlerini karşılamakta güçlük çeker, bazıları ise amaçlarına ulaşmak için başkalarını küçük görür (Acar & Öğretmen, 2007, s. 68) bu iki davranışın ile ideal insan davranışı olan güvengelilik bireyin kişiliğinin bir özelliği olup erdemli olmanın bir yanındır (Parmaksız, 2019, s. 22).

Kişilerarası ilişkiler açısından boyun eğici davranışta bulunan birey sessiz, utangaç ve aşırı duyarlı, saldırgan davranışlarda bulunan birey karşısındakinin hakkını gözetmeyen, öfkeli davranışlarda bulunabilir bu sağlıksız iletişim, alternatif çözüm yolları ve çatışma çözme yaklaşımları ile engelleyebiliriz.

5. KİŞİLERARASI ÇATIŞMA ÇÖZME YAKLAŞIMINDA KİŞİLİĞİN ÖNEMİ

Duygu, davranış ve düşünce farklılığına sahip kişilerarasındaki ilişki beraberinde çatışmayı getirmektedir (Firat, 2010, s. 12). Davranış açısından farklı kişilik biçimlerinden hareketle özellik yaklaşımına göre kişilik; kişilerin olaylar karşısında gözler önüne serdikleri davranışlarında tutarlık göstermesi ve bu davranışların zaman içerisinde kalımsal özelliklerini devam ettirmesi ile ön plana çıkmaktadır (Basım, Çetin, & Tabak, 2009, s. 22-23).

Yine kişiliği genel anlamda açıklayan beş faktörlü bir oluşumun olduğu görülmektedir.

Uyumluluk: Uyumluluk faktörü yüksek kişiler; açık sözlü, fedakâr / Uyumluluk faktörü düşük kişiler: güvenilmez, inatçı kişiliklerle bağdaştırılırlar.

Dışadönüklük: Dışadönüklük faktörü yüksek kişiler: sosyal, enerjik, baskın / Dışadönüklük faktörü düşük kişiler çekingen, sakin, yalnızlığı tercih eden kişiliklerle bağdaştırılırlar.

Nörotiklik: Nörotikliği yüksek kişiler; sınırlılık, hüznün, korku / Nörotikliği düşük kişiler; rahat, özgüvenli, sabırlı kişiliklerle bağdaştırılırlar.

Özdisiplin: Özdisiplin faktörü yüksek kişiler; azimli, hırslı, başarılı / Özdisiplin faktörü düşük kişiler kişiliklerle plansız, erteleyen, disiplinsiz kişiliklerle bağdaştırılırlar.

Gelişime Açıklık: Gelişim faktörü yüksek kişiler hayal kuran, maceracı, yaratıcı / Gelişim faktörü düşük kişiler tutucu, ilgisiz, geleneksel kişiliklerle bağdaştırılırlar.

Kişilerarası çatışma çözme yaklaşımlarının kişilik özellikleri ile ilişkisi ortaya koyan çalışmada; dışadönük kişilerin çatışma sürecinde daha yaklaşımcı, daha tutarlı ve kişilerarasındaki ilişkilerinin daha başarılı sürdürdükleri, gelişime açık kişilerin çatışma eğiliminde oldukları, uyumluluk özelliğindeki kişilerin çatışma ve rekabet ile ters yönlü bir ilişkinin olduğu, özdisiplinli kişilerin çatışmadan kaçınma yaklaşımında oldukları, nörotik kişilerin çatışmayı azaltıcı, rekabet veya kaçınma stratejilerini tercih ettikleri belirtilmektedir (Basım, Çetin, & Tabak, 2009, s. 23-33).

İki veya daha fazla kişi arasındaki çatışmaları iletişim becerileri ile çözülmesi amaçlanan yöntemlerden birisi de arabuluculuktur. Bu çatışma çözme yöntemini kullanacak arabulucunun empati kurarak hem karşı tarafının duygu ve düşüncelerini anlaması hem de etkin dinleme teknikleri kullanarak yaşanan problemin anlaması beklenir. Farklı kişiliklerdeki bireyler de olsan alternatif çözüm yollarından birisi olan arabuluculuk eğitimlerinin verilmesi kişilerde benlik saygısı yüksek, eleştirel düşünebilen, ön yargılardan uzak, sosyal becerileri gelişmiş bireylerin yetiştirilmesine yardımcı olmaktadır (Koruklu Öner, 2020, s. 243-246).

6. SONUÇ

Günlük hayatımızın bir parçası olan çatışma, geçmişte negatif bir algı oluştururken günümüzde yaratıcı fikirlerin, düşüncelerin ortaya çıkması herkes tarafından genel kabul edilmektedir. Farklı kişiliklerdeki bireyler arasında çatışmaların olması kaçınılmazdır. Çatışma ve çatışmanın ortaya çıkardığı sorunları çözüme kavuşturmak yönetim işidir. Bu sebepten dolayıdır ki çatışma kaçınılmaz olduğundan bireylerin zararlı çatışmalardan korunmak amacıyla uzlaşma ve çatışma çözüm stratejileri kullanarak bu sürecin daha iyi ve daha etkili nasıl yönetilmesi bireylerin çatışmanın varlığı kabul etmesi ve eğitici bakış açısında olmasını gerektirmektedir.

Her insanın farklı bakış açısı ve kişiliğinin olması muhtemel bir çatışmada kişiliklerinin özelliğine göre bireyler hangi stillerden (çatışma yönetim stratejilerinden) bir veya durumsallık yaklaşımı ile duruma veya şartlara göre birkaçını kullanabilirler.

Bireylere çatışma yönetim süreçlerinde yetersizliklerini giderme amaçlı arabuluculuk, iletişim ve alternatif çözüm yolları konulu ciddi ve teorik açıdan yeterli eğitim programı hazırlanması ve bu eğitimlerin iletişim alanında uzman eğitimci verilmesi söylenebilir.

KAYNAKÇA

Acar, N. V., & Öğretmen, T. (2007). Kendini Belirleme (Güvengenlik) Ölçeği Geliştirme Çalışmaları . *Türk Psikoloji Danışma ve Rehberlik Dergisi* .

Aytekin, H. (2010). Girişimcinin rekabet, uzlaşma, iletişim becerileri ve pazarlama yaklaşımı . *ABMYO Dergisi* .

Basım, H. N., Çetin, F., & Tabak, A. (2009). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi . *Türk Psikoloji Dergisi* .

Baş Uz, A. (2020). Kişilerarası İlişkiler ve İletişimde Güvengenlik . A. Kaya içinde, *İnsan İlişkileri ve İletişim*. Pegem Akademi .

Çiftçi Öztürk, D., & Erkanlı, H. (2020). Liderlik Yönelimlerinin Çatışma Çözme Stratejileri Üzerindeki Etkisi . *İşletme Araştırmaları Dergisi* , s. 3930-3946.

Fırat, S. (2010). Öğretmen Algılarına Göre Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Kullandıkları Çatışma Yöntemi Stratejilerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi . *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Gönül, Ö. (2019). Uzlaştırma Hizmeti Kapsamında İletişim Eğitiminin Önemi (İzmir Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi.

Hartoka, E. (2017). Okul Yöneticilerinin Çatışma Çözme Stilleri (Denizli Sarayköy Örneği) . *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Denizli : Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü .

Işık, A. Z. (1994). Etkili İletişim Teknikleri . *M.Ü Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi* , s. 149-154.

Kara, Y. (2018). Üniversite Öğrencilerinin Bağlanma Stillерinin Stresle Başa Çıkma Tarzları ve Çatışma Eylem Stillерine Etkisi . *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . İstanbul : İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü .

Karadeniz, V., & Gürbüz, İ. E. (2019). Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin 7. Sınıf İletişim ve İnsan İlişkileri Ünitesine Yönelik Görüşleri: Van Kenti Örneği . *Uluslararası Sosyal Bilgilerde Yeni Yaklaşımlar Dergisi* .

Koruklu Öner, N. (2020). Kişilerarası İlişkilerde Çatışma ve Çatışma Çözme . A. Kaya içinde, *İnsan İlişkileri ve İletişim*.

Maral, M. (2016). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Çatışma Çözme Stratejileri Arasındaki İlişki . *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Sakarya : Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü .

Nural, E., Ada, Ş., & Çolak, A. (2012). Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Çatışma Yöntemi Yöntemleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , s. 197-210.

Öksüz, Y., & Öztürk Baba, M. (2016). Öğretmen Adaylarının Çatışma Eylem Stilleri İle Kültürlerarası Duyarlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi* .

Parmaksız, İ. (2019). Güvengenlik Psiko-Eğitim Programının Üniversite Öğrencilerinin Güvengenliklerini Arttırmaya Etkisi . *Sakarya University Journal of Education* .

Tan, H. (2019). Ceza Muhakemesi Hukukunda Uzlaştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Türk Dil Kurumu. (2022). Uzlaşma: <https://sozluk.gov.tr/>