



T.C.

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ BİLİM

DALI

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

**OKUL MÜDÜR YARDIMCILARININ EMPATİK
EĞİLİMLERİNİN İNCELENMESİ (DENİZLİ PAMUKKALE
İLÇE ÖRNEĞİ)**

Mehmet MULCAR

152182149

DENİZLİ-2017

T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ BİLİM
DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

OKUL MÜDÜR YARDIMCILARININ EMPATİK EĞİLİMLERİNİN
İNCELENMESİ (DENİZLİ PAMUKKALE İLÇE ÖRNEĞİ)

Mehmet MULCAR

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Meral URAS BAŞER

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı – Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Mehmet MULCAR tarafından hazırlanan “Okul Müdür Yardımcılarının Empatik Eğilimlerinin İncelenmesi (Denizli Pamukkale İlçe Örneği)”başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Meral URAS BAŞER

Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun
..... /...../2017 tarih vesayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Şükran TOK

Enstitü Müdürü

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Mehmet MULCAR

TEŞEKKÜR

Proje çalışmamın planlanma, araştırma, yşrştşlme ve oluşumunda ilgi ve desteğini esirgemeyen, engin bilgi ve tecrşbelerinden yararlandığım, yşnlendirme ve bilgilendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller ışığında Őekillendiren hocam ve danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Meral URAS BAŞER'E

Yşksek lisans eğitimimim boyunca bilgilerinden istifade ettiğim bştşn hocalarıma,

Anketleri eksiksiz ve içtenlikle doldurarak gşnderen yşneticileri arkadaşlarıma,

Maddi ve manevi hiçbir yardımı esirgemedен yanımda oldukları için sevgili eşim Zuhul MULCAR'a ve oğlum Mustafa'ya

tşm kalbimle teŐekkřr ederim.

Mehmet MULCAR

ÖZET

OKUL MÜDÜR YARDIMCILARININ EMPATİK EĞİLİMLERİNİN İNCELENMESİ

(DENİZLİ ÖRNEĞİ)

Mehmet MULCAR

Mevcut yapısı itibariyle okul müdür yardımcılarının empatik beceri düzeylerini ölçmek ve gerek öğretmenlerimizin gerekse idarecilerimizin hem birbirleriyle hem de öğrencileriyle olan iletişimlerine katkıda bulunma amacını taşıyan bu araştırma, farklı okul türlerindeki okul müdür yardımcılarının empatik beceri düzeylerinin karşılaştırılması amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini 2016-2017 eğitim yılında Denizli ili Pamukkale İlçesinde bulunan okul müdür yardımcıları oluşturmuştur. Araştırmaya ilişkin verilerin toplanabilmesi amacıyla; yönetici ve öğretmenlere yönelik bilgileri içeren “Kişisel Bilgi Formu”, yönetici ve öğretmenlerin empatik beceri düzeylerini belirlemek amacıyla “Empatik Eğilim Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 24.0 paket programı yardımı ile değerlendirilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde frekans ve yüzdeler dağılımları, “t” testi, Tek Yönlü Varyans Analizi(ANOVA) kullanılmıştır. Anlamlılık seviyesi olarak 0,05 kullanılmış olup, $p < 0,05$ olması durumunda anlamlı farklılığın olduğu, $p > 0,05$ olması durumunda anlamlı farklılığın olmadığı vurgulanmıştır.

Yönetici ve öğretmenlerin empatik beceri düzeylerinin cinsiyet, mezuniyet durumu, mesleki deneyim, medeni hal, gelir düzeyi ve mesleki kişisel gelişim değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Empati, Empatik Eğilim, Empatik Beceri, Yönetici.

ABSTRACT

SURVEY OF EMPHATIC TENDENCY OF SCHOOL DIRECTOR ASSISTANTS

MEHMET MULCAR

This survey in its contemporary form aims at measuring the emphatic ability levels of director assistants . It not only tries to contribute to the relations of the school directors with each other and with the students ; but it also tries to compare the emphatic ability levels of school directors from different school types .For the purpose of gathering data about the survey ; a "personal information form" which includes the information about the teachers and directors and a "emphatic tendency scale " which aims at defining the emphatic ability levels of both the teachers and the directors were used . The data gathered during the survey was evaluated with the help of SPSS 24.0 packet programme . In the analysis of the data gathered; frequency and percentage distributions, "t" test ,"one way variance analysis "(ANOVA) were used .0.05 was used as the meaningfulness level and so it was emphasized that when $p < 0.05$ there was a meaningful difference and when $p > 0.05$ there was not such a meaningful difference .

It has been seen that the emphatic ability levels of the teachers and directors don't differ menaingfully according to their sex, educational level , working experience, marital status , income level or personal professional improvements .

Key Word: Emphati, Emphatic Tendency, Emphatic Ability, Director.

ÖNSÖZ

Hayat, karmaşık süreçlerin iç içe yaşanması yoluyla şekillenen deneyimler alanıdır ve bir labirente benzer. Bu labirenti çözebilmek ve amaca ulaşmak için bilgi sahibi olmak şarttır. Bilgi sahibi olmanın tek yolu varlıkla (insan, eşya vs.) iletişime girmekten geçer. İnsan, önce etrafındaki varlıklarla sözsüz ve duygusal iletişim kurarak onları anlamaya çalışır. Daha sonra dil yeteneğini kullanarak onları belli sembollerle kavramsallaştırır. O kavramlara verdiği anlamı ortak hale getirir ve bunu diğer insanlarla paylaşarak bilgisini geliştirir. Bilgi edinme süreci hayat boyu süren bir süreçtir. Bu süreç iletişim sayesinde kesintisiz devam eder. İletişimi bitirdiğinizde öğrenme, öğretme yani bilgi edinme süreci de kendiliğinden sona erer.

İletişim hayat devam ettiği sürece devam eden bir süreçtir. İletişimde kaliteyi artırdığımızda bilgi edinme sürecimizde de kaliteyi artırmış oluruz. İletişimde kalite artışı iletişimdeki muhatabımızı (eşya ise öğrenme nesnemizi) daha yakından tanıyabilmeye bağlıdır. İletişim sadece insanın insanla konuşması olarak görülmemelidir. İletişim bilgi edinmenin bir aracıdır. Bilen insan olduğu için (bilgi kaynağı) insanın insanla konuşması en doğal durumdur.

Eğitim, bir iletişim sürecidir, iletişimde bulunmadan eğitim yapmak imkânsızdır. Eğitim öğretim sürecinde iletişimde bulunan bireylerin birbirlerini anlamaları iletişimi kolaylaştıran en önemli faktördür. İnsanların birbirlerini anlamasında önemli olan beceri empatidir. Birey, karşısındaki kişinin yerine kendini koyar ve onun duygularını anlarsa iletişimdeki sorunları en aza indirmiş olacaktır. Kişinin iletişim esnasında kendini karşısındaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlamaya çalışması ve duyarlı bir yaklaşım içinde olması, empatidir. Yani karşısındaki kişinin iç dünyasında düşünebilme, hissedebilme, duygu ve düşüncelerine karşılık verebilme olarak da düşünülmektedir.

Günümüz dünyasında görüşler değişmeye, sınırlar kâğıt üzerinde kalmaya başlamış; bilgi paylaşımı ve iletişim artmıştır. Ülkemizde bugün, bilgiyi öğrenen, ileten ve iletilen bilgiyi doğru şekilde anlayıp, kullanan bireylere ihtiyacımız vardır.

Bu çalışma, okul yöneticilerinin empatik eğilimlerinin incelenmesi üzerine yapılmıştır. Kendisini tanımaktan aldığım keyfi defalarca hissettiğim, engin bilgi ve hoşgörüsü ile

yardımlarını esirgemeyen çok değerli danışman hocam sayın Meral URAS BAŞER' e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU.....	iii
ETİK BEYANNAMESİ.....	iv
ÖZET	vi
ÖNSÖZ.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	x
KISALTMALAR.....	xiii
TABLolar DİZİNİ.....	xiv
BİRİNCİ BÖLÜM	1
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem.....	1
1.2. Amaç ve Önem	2
1.3. Varsayımlar	3
İKİNCİ BÖLÜM	4
2. KURAMSAL BİLGİLER	4
2.1. Empati Kavramı ve Tarihçesi	4
2.2. Empatik Eğilimler	10
2.2.1. Empati ve Sempatı	10
2.2.2. Empati ve İletişim.....	11
2.2.3. Empati ve Özdeşim.....	14
2.2.4. Empati ve Dinleme	15
2.2.5. Empati ve İçtenlik.....	18
2.2.6. Empati ve Önyargısızlık	18
2.3. Empati İle İlişkili Kavramlar	20
2.3.1. Bakış Açısı Oluşturma/Perspektif Alma (PerspectiveTaking)	20
2.3.2. Hissetme (Feeling).....	21
2.3.3. Anlamlandırma (Meaning)	21
2.3.4. Hayal Gücü / Hayal Etme.....	22
2.3.5. Anlayış Oluşturma / Kavrama (Understanding)	22
2.3.6. Empati ve Sezgisel Tanı	22
2.4. Empati ve Kültür.....	23
2.5. Empatinin Bileşenleri	24

2.5.1. Algısal (Fiziksel) Empati	24
2.5.2. Bilişsel Empati	24
2.5.3. Duygusal Empati.....	24
2.5.4. Bildirişim Bileşeni	25
2.6. Empatik Tepki Basamakları	25
3.6.1. Onlar Basamağı	26
3.6.2. Ben Basamağı.....	27
3.6.3. Sen Basamağı	27
3.6. Günlük Yaşamda Empatinin Önemi.....	28
3.7. Empatik Olmak ve Empati Kurmada Dikkat Edilecek Hususlar	30
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	33
3.1. YÖNETİM	33
3.2. Yönetici ve Özellikleri	34
3.2.1. Eğitim / Okul Yöneticisi	35
3.3. Yöneticilerin Görev ve Sorumlulukları.....	36
Bireylerarası Roller.....	37
Bilgi Sağlama Roller	37
Karar Almaya İlişkin Roller	38
3.4. Yöneticiler İçin Empatinin Önemi.....	39
3.5. Empatik Eğilim ve Empatik Beceri	40
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	42
4. GEREÇ VE YÖNTEM	42
4.1. Araştırmanın şekli.....	42
4.2. Araştırmanın yapıldığı yer ve zaman	42
4.3. Araştırmanın evreni ve örnekleme.....	42
4.4. Verilerin toplanması.....	42
4.5. Veri toplama araçları.....	43
4.5.1. Kişisel bilgi formu	43
4.5.2. Empatik eğilim ölçeği (eeö).....	43
4.6. Verilerin değerlendirilmesi.....	44
4.7. Araştırmanın sınırlılıkları	44
5. BULGULAR	45
5.1. Katılımcıların Sosyo-demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	45

5.2. Empatik Eğilim İfadelerine İlişkin Puan Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	48
5.3. Empatik Eğilimler ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki İlişki	49
5.4. Empatik Eğilimler ile Mezuniyet Değişkeni Arasındaki İlişki	49
5.5. Empatik Eğilimler ile Mesleki Deneyim Değişkeni Arasındaki İlişki.....	50
5.6. Empatik Eğilimler ile Medeni Hal Değişkeni Arasındaki İlişki.....	51
5.7. Empatik Eğilimler ile Gelir Düzeyi Değişkeni Arasındaki İlişki	51
5.8. Empatik Eğilimler ile Mesleki Gelişim Değişkeni Arasındaki İlişki	52
Tablo 13 Empatik Eğilimler ile Mesleki Gelişim Değişkeni Arasındaki İlişki	52
TARTIŞMA.....	53
6.1. TARTIŞMA-SONUÇ.....	53
6.1.1. Lisansüstü Eğitim Yapma Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar	54
6.1.2. Cinsiyet Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar	54
6.1.3. Mezuniyet Durumu Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar	55
6.1.4. Okul Çalışma Yılı Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar	56
6.1.5. Medeni Durum Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar	56
6.1.6. Kişisel Gelişim Eğitimi Alma Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar	56
6.2 .SONUÇ ve ÖNERİLER	56
KAYNAKÇA.....	59
EK- 1	65
ÖZGEÇMİŞ	68

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
a.g.e.	Adı Geçen Eser
Akt.	Aktaran
Bkz.	Bakınız
C.	Cilt
ev.	Çeviren
EE.	Empatik Eğilim
EB.	Empatik Beceri
EEÖ.	Empatik Eğilim Ölçeği
EBÖ.	Empatik Beceri Ölçeği
F.	Anova Test Değeri
İÖÖ.	İlköğretim Okulu
Md.	Madde
MEB.	Milli Eğitim Bakanlığı
n.	Frekans
p.	Anlamlılık Derecesi
PDÖ.	Probleme Dayalı Öğrenme
s.	Sayı
SPSS.	Statistical PackageforSocialSciencefor Windows
t.	İki Ortalama Arasındaki Farkın Test Değeri
TODAİE.	Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi
Ünv.	Üniversite
Vd.	Ve diğerleri
X.	Ortalama

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Cinsiyet (n= 111).....	45
Tablo 2 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Mezuniyet (n= 111) ..	45
Tablo 3 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Deneyim (n= 111).....	46
Tablo 4 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Medeni Hal (n=111) .	46
Tablo 5 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Gelir (n=111).....	46
Tablo 6 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı:Kişisel G. (n=111)	47
Tablo 7 Test Standart Sapmaları.....	48
Tablo 8 Empatik Eğilimler ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki İlişki.....	49
Tablo 9 Eğilimler ile Mezuniyet Değişkeni Arasındaki İlişki	49
Tablo 10 Empatik Eğilimler ile Mesleki Deneyim Değişkeni Arasındaki İlişki	50
Tablo 11 Empatik Eğilimler ile Medeni Hal Değişkeni Arasındaki İlişki	51
Tablo 12 Empatik Eğilimler ile Gelir Düzeyi Değişkeni Arasındaki İlişki	51
Tablo 13 Empatik Eğilimler ile Mesleki Gelişim Değişkeni Arasındaki İlişki	52

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

1.1. Problem

İletişimde, bilgi akışının iki yönlü olması beklenir, bir bilgi kaynağından tek yönlü bilgi iletişimine "enformasyon, karşılıklı bilgi alışverişine ise "komünikasyon ya da iletişim" adı verilir. Yani, iki sistem arasındaki karşılıklı bilgi alışverişini "iletişim" olarak adlandırma, tek yönlü bilgi akışını ise başka bir şey sayma eğilimi vardır. Bu ayrımı dikkate aldığımızda, insanlar arasındaki bütün konuşmaları, iletişim kabul edemeyeceğimizi düşünebiliriz. (Dökmen, 2002)

Değişimin ve dönüşümün çok hızlı olduğu günümüzde bu özelliklere sahip ve bunları yaşantısına geçirebilmiş yöneticilerimize ihtiyaç vardır. Çünkü eğitim sisteminin yapı ve işleyişindeki yetersizliklerin aşılabilmesinin, yetkin okul yöneticilerinin varlığıyla ilişkili olduğu savunulmaktadır. Yapılan çalışmalarda; okul yöneticilerinin, okullarda başarının anahtarı olduğu görülmüştür. Bu nedenle okul yöneticilerinin yetkinlikleri okul yönetiminin şeklini olumlu veya olumsuz etkilemektedir. (Aydın, 2009)

İnsanlar arasında bilgi, duygu ve düşünce paylaşımları, konuşmak, tartışmak ve hatta kavga etmek bile iletişimi oluşturur. Doğası gereği iletişim kurmak insanın en temel ihtiyaçları arasındadır. Aile, iş, arkadaş, eş, çocuklar, komşular bireyin iletişim kurduğu ilk birimlerdir.

Her birimle farklı iletişimler kurmak, bu iletişimleri dengede tutmak, anlaşılır, algılanabilir olmak; kişinin bireysel, psikolojik, sosyal konumunu belirleyen gerekliliktir. Kurulan bütün iletişimler olumlu olmayabilir. Birisiyle kavga etmek, ağız dalaşına girmek de bir iletişim şeklidir. Olması gereken, her alanda her birimle sağlıklı iletişim kurmayı başarmaktır. Sağlıklı iletişim kurmanın olmazsa olmaz doğruları vardır.

Empati; bir kişinin kendisini karşısındaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi sürecidir.

Empati kuran kişi, karşısındaki kişiyi anlasa bile bu durumu karşısındaki kişiye iletmediği sürece empati kurma süreci tamamlanmamış ve empati kurulmamış olur. (Topçu, 2007)

Kurumun kimliği ve kültürü bireylerin iletişimini artıran ve empati kurmalarını yreklendiren bir yapıda olabileceği gibi bireyleri kapalı olmaya iten ilişkiyi koparan ve empatik olmayı yreklendirmeyen bir oluşumu da bünyesinde barındırabilir. Kurumlarda paranoyaların gelişmesine dair bir çok araştırma bulunmaktadır. Kurumun içindeki alt gruplar faktörü de bir başka etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Empatik beceriye sahip bir yöneticiyle, bu beceriden yoksun olan yönetici arasında, gözle görülür bir fark vardır. Empatik yaklaşım tarzı sergileyen yöneticiler, çalışanlarıyla daha iyi iletişim kurar, onları dinleme ve anlama, sorunları birlikte ele alma, birbirlerine moral ve motivasyon olarak destek çıkma vb. konularda olumlu bir tutum ve davranış ortaya koyarlar. Empatik becerisi düşük olan yöneticiler ise çalışanlarıyla mesafelidir, benmerkezci düşünür, diğerlerini anlama çabası ortaya koymaz. Bu iki ayırım çerçevesinde düşünüldüğünde empatik becerisi yüksek olan insanların çalıştığı yerlerde kurumsal performans da yüksek olacaktır.

Okullarımızda alışan müdür yardımcıları çalıştıkları durum itibari ile ast ve üst iki durum arasında çalışmaktadırlar. Üst olarak okul müdürü ast olarsa ğretmen ve diğer çalışanlardır. Müdür yardımcıları her zaman üst olan müdürün emir ve verdiği görevleri astları olan öğretmenlere aktarırlar. Bu aktarım sırasında bazen sıkıntılar oluşabilir. Müdür yardımcıları hem üst hem astların arasında nasıl bir empati kurmaktadırlar. Kuşkusuz ki empatik becerisi yüksek müdür yardımcıları çalıştıkları kurumlarda daha başarılı ve performansları yüksek olacaktır. Empatisi yüksek müdür yardımcıları üst ve ast ile olan ilişkileri yüksek olacaktır.

1.2. Amaç ve önem

Empati bugün, psikiyatride ve psikolojide, adından sıklıkla söz edilen önemli bir kavramdır. Gerek psikiyatride gerekse psikolojinin çeşitli dallarında, özellikle klinik ve sosyal psikolojide gelişim, danışma, okul ve iletişim psikolojisi alanlarında, empati ile ilgili çeşitli araştırmalar yapılmış, bu konuda büyük bir bilgi birikimi ortaya çıkmıştır.

Empatik eğilim düzeyi bireyler de başka insanlarla empati kurma eğilimlerini ifade etmektedir

Bu araştırmada, okul müdür yardımcısı yöneticilerin empatik eğilim düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Empati konusunda pek çok araştırma yapılmasına rağmen eğitim kurumlarındaki müdür yardımcılarının empatik tutumları ile ilgili pek az araştırma yapıldığından dolayı yapılan bu çalışmanın literatüre bu konuda katkı yapması beklenmektedir. Bu konu ile ilgili (Uğur ALÇAY, 2009) yüksek lisans tezinde “Farklı Okul Türlerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Empatik Beceriler Açısından Karşılaştırılması” ve (Hacı Ali AKTMAN, 2010) “Okul Yöneticilerinin Empatik Eğilimlerinin İncelenmesi: Isparta İl Merkezi Örneği” çalışmaları bulunmaktadır.

1.3. Varsayımlar

1. Okul idarecilerinin empatik düşünceyle görüşlerini yansıtmışlardır.
2. Görüşme kapsamında yansız ve içten bir şekilde görüşlerini yansıttıkları varsayılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KURAMSAL BİLGİLER

2.1. Empati Kavramı ve Tarihçesi

Empati; Eşduyum olarak da bilinmekle birlikte karşıdaki bireylerin tüm duygu ve davranışlarının tam anlamıyla motivasyonunu anlamak ve içselleştirmektir. Dolayısıyla empatiyi duygu ve düşüncelere tarafsız bir biçimde geçiş yapılabilmesi olarak da tanımlanabilmektedir.

Günümüz olumsuz koşullarının etkili olmasıyla birlikte çoğu zaman etkisini gösteremeyen empati olgusu beraberinde insan ve toplum içi ilişkilerin de önemli düzeyde bozulmasına neden olabilmektedir.

Empati, etkili bir nitelik (başkalarının duygularını hissetmek gibi), bilişsel bir eğilim (başkalarının duygularını anlamak gibi) olan, psikolojinin farklı alanlarından oluşmuş kavramlardan biridir. (Taş, Çelik, Tomul, 2007)

Empati terimi sosyolojik olarak diğer kişinin rolünü alma, estetikte içten hissetmek ve psikanalizde tanımlama çabası olarak sunulur. (Alçay, 2009)

Empati bir kişinin kendisini bir başkasının yerine koyabilmesi ve bu yolla onun duygu, düşünce, tutumları ve yaşantısını anlayabilmesidir. (Gülseren, 2001) Empati genel olarak, kişinin kendisini karşıdakinin yerine koyarak onun duygularını fark etmesi ve onu anladığını ifade etmesi olarak tanımlanabilir. Bu haliyle hem bilişsel hem de duygusal bir süreçtir ve kişinin kendisini karşısındakinin durumunda hayal etmesiyle, kendi benzer deneyimlerini hatırlamasıyla gerçekleşmektedir. Tanımın içeriğinden de anlaşılacağı gibi empatide duygular çok önemlidir. Hatta insanın başkalarıyla ilişkilerinin ayırt edici niteliği ve paydası olarak kabul edilen empatiden yoksun olmak, duygudan yoksun olmak olarak değerlendirilmektedir. (Lupton, 2000)

Çocuklar gibi biz yetişkinler de zaman zaman, karşımızdakinin duygularını ve düşüncelerini doğru anlasak bile, uygun empatik tepki vermekte, yani içimizdekini ifadede güçlük çekebiliriz. Örneğin, bir dostumuz üzülmemektedir. Kendimizi onun yerine koyup, neler yaşamakta olduğunu anlarız. Onun duygularını içimizde hissederiz. Sıra, bu durumu ona ifade etmeye geldiğinde ise, hiçbir şey yokmuş gibi gülümseyerek "takma kafana" diyebiliriz. Eğer böyle yaparsak, yüzümüzdeki ifadeyle ve söylediğimiz sözle içimizdeki

duygular arasında çelişki var demektir. Böyle yaptığımızda, doğru empati kurmuş fakat bunu karşıdakine yeterince iletmemiş oluruz.

Karşımızdaki insanlara empatik tepki vermenin başlıca iki yolu vardır: Yüzümüzü/bedenimizi kullanarak onu anladığımızı ifade etmek ve sözlü olarak onu anladığımızı ifade etmek. Empatik tepki vermenin en etkili yolu, her halde bu ikisini birlikte kullanmaktır. Bir sıkıntımız olduğunda, bizimle konuşan kişi, dostça bir gülümsemeye kolumuza dokunup sıkıntımızı sözelleştirirse, örneğin "son günlerde çok bunalmışsın" derse, rahatladığımızı hissedebiliriz.

Topçu (2007)'nin aktardığına göre, Bender ve Hastorf ile Rothengers, empatik davranışı sosyal duyarlılık (socialsensitiviry) adı altında incelemişlerdir. Campell ve arkadaşları ise empatiyi, "duygusal duyarlılık (affectivesensitivity)" ile eş anlamlı kullanmışlardır. Empatik davranışı, "rol alma (role taking)" ya da "bakış açısını alma (perspectivetaking)" eğilimi olarak ele alan araştırmacılar da vardır. Freud'a göre ise empati, karşımızdaki kişiyle özdeşim kurma ve daha sonra onun duygularını taklit etme yoluyla kurulmaktadır. Bu mekanizma bireye başka düşünceve dünyaları anlama, onlara ilişkin bir görüş oluşturma olanağı sağlamaktadır. (İkiz, 2006) Yine başka bir ifadeyle Freud empatiyi, "başkasının duygu ve tavırlarını kişinin kendi üzerine alması" olarak tanımlamıştır. Davis, empatiyi, "karşısındakini etkin bir şekilde, yargılamadan dinleyerek ve bireysel farkındalık devam ettirerek ortaya çıkan, zaman içinde gelişen, bireyler arasında bir süreç" olarak tanımlamaktadır. Piaget, empatiyi doğrudan kullanmamış ancak çocuğun ego-sentrizmden kurtularak bir başkasının bakış açısına girebileceğinden bahsetmiştir. Allport, empatiyi doğrudan tanımlamamış, ancak "mitgefühl" kavramı ile iki insanın bir olay karşısında aynı duygusal tepkiyi yaşamasından bahsetmiştir. Stewart, empatiyi özdeşim olarak açıklamıştır. Guilford, empatiyi "çevredeki insanların algılarını, düşüncelerini, duygularını, tutumlarını ve özelliklerini anlama yeteneği" ve Combs ve Snygg ise empatiyi "başkası gibi hissetmek" olarak tanımlamışlardır. (Topçu,2007

Ünal (1972)'nin aktardığına göre empatiyiWarren, "bir kimsenin kendisini, bir başka insan veya grubun durumunda hissetmesi veya kendini onlarla özdeşleştirilmesi (identification)", Murphy, "karşımızdaki insanın zihnî durumunun doğrudan doğruya kavranmasıdır", Strunk ve Dymond, "bir kimsenin kendisini, başka bir insanın düşüncesine, duygusuna ve hareketine hayali olarak nakletmesi, onun yerine geçmesidir",

Johnson, “yaşamın, onun için ne ifade ettiğini anlamak bakımından, başka insanın yaşayış ve tecrübesine dâhil olmaktır”, Rogers, “insanların ne duyduğunu ve ne yaptığını onların açısından anlamak, onların özel dünyalarına girmek ve bunu, onlara görüldüğü gibi kavramak” olarak tanımlamışlardır. (Ünal,1972)

Barret (1981)’in aktardığına göre, Adler, empatiyi başkasının gözleri ile görmek, başkalarının kulağı ile duymak, başkasının kalbi ile hissetmek olarak tanımlamaktadır. (Barret, 1981)

Geçtan (1981)’nın aktardığına göre, Karen Horneyempatiyi, kişinin karşısındaki kişinin dünyasını imgeleme yoluyla hissedebilmesi olarak tanımlamıştır.

Corey (1982), Sullivan, bir insanı anlama, onu karşıdan gözleyerek sezgi yoluyla yaşamakta olduğu durumu “kendi içimizde” canlandırmaya çalışmakla gerçekleşebilir.

Kapıkaran (2009)’ın aktardığına göre, Stiff ve diğerleri, empatinin sempati uyandırma, insancıl yönelim, özgecilik ve sempati gibi kavramlarla ilişkili olarak görülebileceğini belirtmişlerdir.

West ve arkadaşları (2006)’na göre empati kavramsal ve duygusal alanlı çok boyutlu bir yapıdır. Kavramsal empati karşıdaki kişinin bakış açısını onun koşullarından anlayabilme yeteneğidir. Duygusal empati ise kişinin başkasının hislerine duyduğu ilgidir.

Karşımızdaki insanlara empatik tepki vermenin başlıca iki yolu vardır. Yüzümüzü ve bedenimizi kullanarak onu anladığımızı ifade etmek ve sözlü olarak onu anladığımızı ifade etmektir. (Dökmen, 1998) Bir problemimiz veya sıkıntımız olduğunda karşımızdaki insandan dostça bir tebessümle kolumuza dokunup ruh halimizi sözelleştirirse rahatladığımızı hissedebiliriz.

Günümüzde empati kavramına zaman içinde pek çok değişiklik sonucunda ulaşılmış olmasından dolayı, empati kavramını tarihiyle incelemek daha doğru olacaktır.

Empati, bir insanın, kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır. (Dökmen, 1998) Empati teriminin iki kökeni vardır. Almanca’daki “einfühlung” ve eski Yunanca’daki “empathia” terimleridir. (Vural, 2008) XIX. yüzyılın sonunda ve XX. yüzyılın başında, Almanca bir terim olan "Einfühlung", kavramı RudolphLotz ve Wilhelm Wundt tarafından estetik öğretisinde kullanılmıştır. Daha sonra bu kavram üzerine Theodore Lipps tarafından ayrıntılı olarak

değnilmiştir. Örneğin bir sanat çalışmasında empati kurulması şu şekilde olmaktadır; “sanatçı bir objeyi görür ve o obje imiş gibi davranır”. "Einführung"ın anlamı iç dünyanın taklit edilmesidir. Daha sonra Wundt'ın öğrencisi E.G. Tichener bu kavramın İngilizce'ye, 1910 yılında, “empathy” olarak geçmesini sağlamıştır. (Allison, Barnes ve Thagard, Paul, 2001)

Empati 1960'lı yıllarda “bir kişinin karşısındaki gibi hissetmesi” olarak kabul edilirken, 1970'li yıllarda “karşısındaki kişinin belirli bir duygusunu anlamaya ve durumu karşısındaki kişiye iletme” olarak kabul edildiği ve adeta empati kavramının Carl Rogers adı ile özdeş hale geldiği belirtilmektedir. 1980'lerde empatinin hem bilişsel hem duygusal boyutu kapsayan bir kavram olduğu görüşü yaygınlık kazanmaktadır. Günümüzde ise Etik Empati, Kültürel Empati gibi kavramlarla empatinin içeriği ve boyutları genişlemektedir. Bireyin dinleme, algılama, hissetme ve davranma eğilimlerinin bütünleştirilmesinin ve empatik anlayışı içinde tümünün ahenk içinde kullanılmasının önemi artmaktadır. (İkiz, 2007)

Günümüzde “empati” denildiğinde akla, Carl Rogers ve onun konuya ilişkin çalışmaları gelir. Meslek yaşamı boyunca empatiyi çeşitli şekillerde tanımlamış olan Rogers'ın 1970'li yıllarda empati anlayışı, bugün çoğunluğun uzlaştığı bir tanıma dönüşmüştür. Katı bir nitelik taşımayan söz konusu tanım, genel çizgileriyle şöyledir: Bir kişinin kendisini karşısındaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve durumu ona iletmesi sürecine “empati” adı verilir. (Dökmen, 2002)

Empati tanımındaki son öge ise, empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışın, karşısındaki kişiye iletilmesi davranışdır. Karşımızdaki kişinin duygularını ve düşüncelerini tam olarak anlasak ve hissetsek bile, eğer anladığımızı ona ifade etmezsek empati kurma sürecini tamamlamış sayılmayız.

Alçay (2009), çalışmasında, empati'nin insana ve hayatına katkıda bulunduğu kazanımları şu şekilde ifade etmiştir.

Empati, bir insanın, kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamalıdır.

Empatik anlayış, insanları birbirine yaklaştırma, iletişimi kolaylaştırma özelliğine sahiptir. İnsanlar, kendileriyle empati kurulduğunda, anlaşıldıklarını ve kendilerine önem verildiğini hissederler. Diğer insanlar tarafından anlaşılma ve önem verilmek ise, bizi rahatlatır; kendimizi iyi hissederiz. Yapılan araştırmalarda, liderlik özelliğine sahip kişilerin empati kurma becerilerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Sağlıklı bir Empati kurulabilmesi için gerekli öğeler:

1-Empati kuracak kişi, kendisini karşısındakinin yerine koymalı, olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır.

Her insan gerek kendisini gerekse çevresini, kendisine özgü bir biçimde algılar; bu algısal yaşantı öznedir (subjektiftir); kişiye özgüdür. Yani her insan dünyaya, kendine özgü bir bakış tarzıyla bakar. Eğer bir insanı anlamak istiyorsak, dünyaya onun bakış tarzıyla bakmalı, olayları onun gibi algılamaya ve yaşamaya çalışmalıyız. Bunu gerçekleştirmek için de empati kurmak istediğimiz kişinin rolüne girmeli, onun yerine geçerek adeta olaylara onun gözlüklerinin gerisinden bakmalıyız. Empati kurmaya çalıştığımız kişinin rolüne kısa bir süre için geçmeli “sanki o kişi imişcesine” düşünmeye ve hissetmeye çalışmalıyız.

2-Empati kurmuş sayılmamız için, karşımızdaki kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamamız gereklidir. Karşımızdakinin yalnızca duygularını ya da yalnızca düşüncelerini anlamamız yeterli değildir. Karşımızdakinin rolüne girerek onun ne düşündüğünü anlamamız, hissettiklerinin aynısını hissetmemiz gerekmektedir.

3- Empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışın, karşıdaki kişiye iletilmesi davranıştır. Karşımızdaki kişinin duygu ve düşüncelerini tam olarak anlasak bile, eğer anladığımızı ona ifade edemezsek empati kurma sürecini tamamlamış sayılmayız.

Karşımızdaki insanlara empatik tepki vermenin başlıca iki yolu vardır:

A) Yüzümüzü / bedenimizi kullanarak onu anladığımızı belli etmek

B) Sözlü olarak onu anladığımızı ifade etmek. En etkili yolu bu ikisini birlikte kullanmaktır. Bir sıkıntımız olduğunda, bizimle konuşan kişi, dostça bir gülümsemeyle kolumuza dokunup sıkıntımızı sözelleştirirse, örneğin “son günlerde çok bunalmışsın” derse, rahatladığımızı hissederiz.

Oğlu ayağını çarptığı için ağlamaktadır. Baba oğluyla aynı hizaya kadar eğilir ve ayağını vurduğu yeri göstermesini isterken “ oğlum çok mu acıyor? peyim geçsin” der ve acıyan yerini perse empatik tepki vermiş olur.

(<https://www.meleklermekani.com/threads/empati-kurmanin-yararlari.166956/>
2010)

zbek’e göre empatinin insana ve hayatına katkıda bulunduğu kazanımlar ise şöyle ifade edilmiştir. (zbek, 2010)

İnsanlar arası ilişkilerde empatik anlayış geliştirebilen kişiler, diğer insanlara karşı tutum geliştirirken daha hoşgörülü bir yaklaşım sergilerler.

Kendisine empati kurulan ve empati ile yaklaşılan kişi kendisini anlaşılmış ve rahatlamış hisseder.

Empati, iki insan arasında sağlam bir ilişkinin kurulmasına zemin hazırlar.

Alçay (2009), yine çalışmasında empati’nin insana ve hayatına katkıda bulunduğu kazanımları şu şekilde ifade etmiştir.

İleri düzeyde acıma duygusunu ortaya çıkarır. nemseme düzeyini arttırır. evresindeki kişilerde iyi ve pozitif olanı görmesini sağlar.Diğer insanları anlama, yargılamama, yardımlaşma, paylaşma, sorumluluk gibi toplumsal eğilimlerin kazandırılmasını sağlar.

Empati kuran kişiler, empati kurmayanlara göre, daha iyi arkadaşlık ilişkileri geliştirirler, diğer insanlarla daha iyi anlaşırlar, daha az çatışma ve daha az sorun yaşarlar.

Empati toplumda modernleşmenin önemli göstergelerinden biri olarak kabul edilir. Arkadaş ilişkilerinin düzenlenmesinde önemlidir.

Empatik anlayış, insanları birbirine yaklaştırma, iletişimi kolaylaştırma özelliğine ve çatışmaların çözüme kavuşmasına yardımcı olur.

Karşımızdaki kişiyle iyi ilişkiler geliştirebilmek için en sağlam temelleri atar. Psikolojik olarak son derece iyileştirici bir etkisi vardır.

Empatik olmak profesyonel yardım için önemli bir bireysel tutumdur

Empati kişinin farklı olan ya da başka kültürden gelen insanlarla iyi geçinilmesini sağlar.

2.2. Empatik Eğilimler

2.2.1. Empati ve Sempati

Günlük dilimizde "sempati" sözcüğünün sıklıkla kullanılıyor olmasına karşılık, "empati" henüz konuşma dilimize girmemiştir.

Konuyla ilgili bilimsel yayınlarda, sempati ve empati kavramları arasındaki farklılık vurgulanmaktadır (Gruen ve Mendelsohn, 1986; Wispe, 1986; Bohart, 1991). Ancak çeşitli yayınlarda sempati ve empati arasındaki benzerlik ve farklılıklara ilişkin yapılan tanımlar arasında tam olarak tutarlılık bulunmamaktadır.

Eski Yunancadaki "sympatheia" teriminden İngilizceye "sympathy" olarak aktarılan terimin kelime anlamı, "birisiyle birlikte acı çekmek"tir. İlk olarak 18.yüzyılın ortalarında David Hume ve Adam Smith tarafından inceleme konusu yapılan sempati, içinde bulunduğumuz yüzyılda psikoloji kapsamında, daha çok sosyal psikoloji alanında ele alınmıştır. Bugün psikoterapi/psikolojik danışma alanında sempati, özellikle empati kavramının yanlış anlaşılmasını önlemek amacıyla inceleme konusu yapılmaktadır.

Bir insana sempati duymak demek, o insanın sahip olduğu duygu ve düşüncelerin aynısına sahip olmak demektir. Karşımızdaki kişiye sempati duyuyorsak, onunla birlikte acı çekeriz ya da seviniriz. Empati kurduğumuzda ise karşımızdakinin duygu ve düşüncelerini anlamak esastır. Kendimizi sempati duyduğumuz kişinin yerine koymamız ve onu anlamamız şart değildir; sempatide "yandaş" olmak esastır. Empati kurduğumuzda ise karşımızdaki kişiyle aynı duyguları ve görüşleri paylaşmamız gerekmez; sadece onun duygularını ve düşüncelerini anlamaya çalışırız. Bir insanı "anlamak" başka şeydir, ona "hak vermek" başka şey. Empatide anlamak, sempati de ise anlamış olalım ya da olmayalım, karşımızdakine hak vermek söz konusudur.

Empati kurduğumuz kişilerle ise özdeşim kurmamız gerekli değildir; hatta özdeşim empatiyi zedeleyebilir. (Dökmen, 2002)

Sempatinin aslında empatiye benzer yönleri olduğu gibi farklı yönleri de vardır. Sempati teriminin kelime anlamının "birisiyle birlikte acı çekmek" olduğu belirtilmektedir. Empati ve sempati kavramlarının sıklıkla iç içe geçmiş olduğuna ve hem belli belirsiz hem

de çeşitli şekillerde tanımlanmış olduğuna işaret edilmektedir. Empati ve sempati arasında ince bir ayırım vardır. “Empatide kişi anlama vasıtasıdır ve bu kişinin kendisinden hiçbir şey kaybettirmez. Zıt bir şekilde sempatide doğru olarak anlamaktan ziyade katılma söz konusudur ve benlik farkındalığı artmaktan çok azalır. Burada sempatiyi empatiden ayıran kişinin karşısındaki diğer kişinin duygularını anlaması değil tam da onun gibi hissetmesidir. Sempati duyan kişi diğerleriyle birlikte üzülme ya da sevinmektedir. Empatide sadece diğer kişinin ne hissettiği anlaşılmakta onun gibi hissedilmemektedir. (Kahraman, 2007)

Bir insana sempati duymak, o insanın sahip olduğu duygu ve düşüncelerin aynısına sahip olabilmektir. Karşıdaki bireye sempati duyuluyorsa bireyle birlikte duygular yaşanır. Empatide karşıdaki bireyin duygu ve düşüncelerini anlamak, sempati de ise hak vermek, yandaş olmak esastır. (Dökmen 2002)

Aşağıdaki örnek empati ve sempatinin farklılığı yönünde aydınlatıcıdır.

Sempati: Seni anlıyorum. Seni duyuyorum. Senin duygularımı hissediyorum.

Empati: Seni anlıyorum. Seni duyuyorum. Senin yanımdayım.

2.2.2. Empati ve İletişim

İletişim bir bilgi alışverişidir, haberleşmedir ve yönetimin etkin bir şekilde sürdürülmesi için olmazsa olmaz bir süreçtir. “Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, iletişim, telefon, telgraf, televizyon, radyo vb. araçlardan yararlanarak yürütülen bilgi alışverişi, bildirişim, haberleşme, muhabere, iletişim” (TDK Türkçe Sözlük) anlamına gelen iletişim bitmeyen bir süreci ifade eder, yaşam boyu sürer. İletişimin bir çok tanımı yapılmıştır ve tanımlarda ortak amaçlar bilgilenmek, ikna etmek, yönetmek, eğlenmek, çevre üzerinde etkin olmak, başkalarında tutum geliştirme ve değiştirmeye yol açmak, istenen davranışları yaygınlaştırmak, muhatapları anlamak, bireyin kendini etkiye ve etkilemeye açık halde tutması şeklinde belirlenmiştir. “İletişimin olduğu yerde etkileşim, etkileşimin olduğu yerde iletişim vardır.” (Zıllıoğlu, 1993: 5) Bireyler, grup(lar) ve toplum(kitle) yaşadıkları sürece iletişime muhtaçtırlar. İnsanların birbirlerini tanımaları, veri alış-verişinde bulunmaları, ortak iş yapmaları ve ortak hareket etmeleri iletişimle mümkün olurken; çatışma, ayrışma, kavga da kötü iletişim sonucunda ortaya çıkmaktadır.

Öyle ise her durumda iletişimden söz etmemiz kaçınılmazdır ve iletişim her iş ve işlemin içerisinde yer almaktadır. (Bahar, 2011)

Okullar toplumun hayat veren kurumlardır. Kişiler arasındaki iletişim ne kadar iyi olursa sonuç ve toplumdaki yansıması da o kadar iyi olacaktır. Empatinin insanlarla birebir yüz yüze gelen meslekler için vazgeçilmez öneme sahip olduğu kabul edilmektedir. Empatide, iletişimin çok önemli bir parçası hatta başlangıç unsuru olması nedeni ile günümüzde üzerinde durulan ve önemi vurgulanan bir kavramdır. Diğer insanlar tarafından anlaşılma ve önem verilme ise, kişiyi rahatlatır ve iyi hissetmesini sağlar. (Pınar, 2009)

İletişim aracılığı ile okul yöneticisi, fikirlerini açığa vurma, onları paylaşma ve haklarına sahip olur. Okul yöneticisinin etkili iletişimi kurabilmesi için öğretmenlerin duygu, düşünce ve davranışlarını anlama ve bu davranışlara uygun hareket etme yeteneği olmalıdır. Bu bağlamda öğretmenlerini destekleyen bir yönetici, onların duygu ve düşüncelerini rahatlıkla paylaşabilmelerine imkân tanımaktadır. (Çankaya, 2010)

Empati kurmak için öncelikle karşımızdaki kişinin bizim gibi bir varlığı, bizden farklı değer yargıları ve inançları olduğunu bilmek ve bunu kabul etmek gerekir. Bu kabulden hareketle, etkileşimde bulunduğumuz kişinin haklı/haksız, iyi/kötü biçiminde yargılanmaması, sadece onun durumunun anlaşılabilmesi için çaba gösterilmesi gerekir (Harrow, 1999 akt. Tomul 2012)

Burada aynı zamanda toplumsala açılma, ötekilerin varlığını kavrama ve oradan işbirliği ve yardımlaşmaya bir pencere açmak gerektiğine dair fikir geliştirme duygusu da oluşur.

Empatik iletişimin ilk adımı empatik dinlemedir. Empatik dinlemede kişiyi anlamaya çalışma birinci plandadır. Bu şekilde karşıdaki kişinin söylediği sözlerin hangi deneyimleri ve öğrenimleri dile getirdiğini, kişinin kendisini nasıl hissettiğini, dünyayı ve kendisini nasıl gördüğünü anlamak mümkün olabilir. (Cüceloğlu, 1993)

Sosyalleşme, insanı sosyal sistemin üyesi haline getiren süreçtir. Sosyologlar sosyalleşmeyi çeşitli şekilde tarif etmektedirler. Linton, yeni doğmuş çocukların medeniyetsiz yaratıklar, cahil hayvanlar halinden bir sosyal sistemin insan üyeleri haline gelişlerinin sosyalleşme sayesinde olduğunu belirtiyor. Dollard'a göre sosyalleşme, yeni bir

kişinin gruba eklenmesini ve toplumun kendi yaş ve cinsindeki kişiden beklediği şeyleri yerine getirir bir şahıs olmasını sağlayan süreçtir. (Koştaş, 1987)

Üç tür iletişim vardır: Bunlar, (a) Çatışmak İletişim, (b) Çatışmasız İletişim ve (c) Empatik İletişimdir. Çatışmalı iletişimde bilgi aktarımı yok yalnızlık vardır, çatışmasız iletişimde, bilgi aktarma var yalnızlık da var, empatik iletişimde ise hem bilgi aktarımı var hem de yalnızlık yoktur. (Dökmen, 2002)

Empatik özellikler gösteren insan, karşı tarafın referanslarıyla düşünebilen ve hissedebilen insandır. Böyle bir insan iş ve sosyal ortamlarda iletişim performansını yüksek düzeyde gerçekleştirir. Onun algı, duygu ve zihin dünyasına dokunan kelimeleri ve sembolleri seçerek en etkili iletişimi gerçekleştirir. Etkili bir iletişim için : “Birey diğerlerinin olaylara bakış açılarını görebilmeli ve önceden sezebilmelidir. Daha da açıkçası, role bürünmenin çeşitli iletişim aktivitelerinde önemli bir rolü olduğu önerilmektedir. Bir görüşmenin en zirve noktasını yönetmede, en uygun ifade biçimlerini seçmek, toplum dil bilimsel kodlarını kullanmak ve kolayca anlaşılabilir ifadeleri seçmek önemlidir.” (Burlison, 1982: 1580) İletişim maksadı ifade etmenin bir aracıdır ve bu araç dilsel sembollere kodlanarak iletilir. Dolayısıyla uygun kod düzeneğini oluşturmak için o kodların arkasında yatan “durumu yansıtan desenleri” anlamak gerekir, bunu anlamının en etkili yolu da empatiden geçmektedir.

İnsanların söyledikleri ve söylediklerinin gerisindeki jest, mimik, davranış, ses tonu, duruşu gibi birtakım sözel olmayan ifade biçimlerine de dikkat ederek ne anlatmak istediklerini kavramaya çalışmak gerekir. Yani kendimizi bir an için karşıımızdaki kişinin yerine koymak, duygularını ve düşüncelerini anlamak, hissettiğini hissetmek ve anlamakla ne anlatmak istediğini anlamak ve sonra tekrar kendimiz olmak. (Barut, 2004) Empatik iletişimin hangi öğelerden oluştuğu yolundaki kuramsal görüşlere göre empatide başlıca iki öğe vardır; bunlar bilişsel ve duygusal öğelerdir. Empatinin bilişsel yönüyle kast edilen “karşısındakinin ne hissettiğini anlamak”, duygusal yönüyle kastedilen ise “karşısındakinin hissettiğini hissetmektir”. Çoksayıda araştırmacının bu iki öğeyi kabul etmesine rağmen bu öğelerden sadece birini vurguladıkları görülmektedir. (Dökmen, 1988)

Koçel, yöneticinin kendi benlik (self) kavramını anlatırken yöneticinin kendisini ve çevresini algılamasında ve değerlendirmesinde inanç ve değer yargılarına atıf yapmaktadır. “Bir kişinin içindeki en kuvvetli fakat görülmeyen güçlerden birisi, kişinin çeşitli

konulardaki inançları ve değer yargılarıdır. Kendisinin ne olduğu ve olabileceği, inancı, iş'e, ailesine, ücrete, işletme ve organizasyona, otoriteye, mesleğe, sendikalara vs. olan inanç ve davranışlarını etkileyen en önemli unsurlardır.” demektedir (Koçel, 2010: 510). Bu anlayışı sadece yöneticiler için değil tüm çalışanlar için söylenebilir çünkü her bir kişinin kendi ve çevresi hakkında bir düşüncesi vardır, bu düşünceleri de inanç ve değer sistemlerine göre şekillenmiştir ve başkalarıyla iletişime girerken de bu temele yaslanarak davranır.

Empatik özellikler gösteren insan, karşı tarafın referanslarıyla düşünebilen ve hissedebilen insandır. Böyle bir insan iş ve sosyal ortamlarda iletişim performansını yüksek düzeyde gerçekleştirir. Onun algı, duygu ve zihin dünyasına dokunan kelimeleri ve sembolleri seçerek en etkili iletişimi gerçekleştirir. Etkili bir iletişim için : “Birey diğerlerinin olaylara bakış açılarını görebilmeli ve önceden sezebilmelidir. Daha da açıkçası, role bürünmenin çeşitli iletişim aktivitelerinde önemli bir rolü olduğu önerilmektedir. Bir görüşmenin en zirve noktasını yönetmede, en uygun ifade biçimlerini seçmek, toplum dil bilimsel kodlarını kullanmak ve kolayca anlaşılabilir ifadeleri seçmek önemlidir.” (Burlison, 1982: 1580) İletişim maksadı ifade etmenin bir aracıdır ve bu araç dilsel sembollere kodlanarak iletilir. Dolayısıyla uygun kod düzeneğini oluşturmak için o kodların arkasında yatan “durumu yansıtan desenleri” anlamak gerekir, bunu anlamının en etkili yolu da empatiden geçmektedir.

Sonuç olarak; etkili bir iletişimin mevcut olması için ortamda bulunan çatışmaların kaldırılması gerekmektedir. Çatışmaları kaldırıp kendimizi iletişim halinde olduğumuz insanların yerine koyduğumuz müddetçe iletişimde başarılı ve sevilen bir insan oluruz.

2.2.3. Empati ve Özdeşim

Özdeşim bireyin başkası gibi duyma ,düşünme, veya onun gibi davranma eylemi vardır. Kişinin kendi benliğinden çıkıp karşısındakinin benliğine girme durumu vardır. Bu anlamda özdeşlemede iki kişi aynı anda benliği yaşarken, empatide iki farklı benlik birlikte var olmaktadır.

Özdeşim, bilinçdışı çalışan ve bireyin kendisini başka birine göre biçimlediği zihni bir mekanizmadır. Bu anlamda özdeşleşme empati değil, diğer birey ile kuvvetli bir duygusal bağ oluşturmak için diğeri gibi olma ve onun gibi davranma eylemidir. Özdeşleşmede iki

kişi ayrı benliği paylaşırken, empatide iki ayrı benlik birlikte var olmaktadır. (Akkoyun,1982)

Özdeşim kurma, birey bir başka kişi (örneğin bir kılavuz, akıl danışılan) veya gruba (örneğin belli bir dinin, bir siyasi partinin ya da bir kulübün üyeleri) yaklaştığında veya yöneldiği durumlarda güçlü bir duygusal bağla sonuçlanan kişilerarası bir süreçtir.

Özdeşim kurmanın aşırı olduğu durumlarda, diğer kişinin grubu veya adetleri, kişinin egosunun yerine geçer.

Özdeşim, bir kimsenin başka bir kimseyle arasındaki benlik sınırını kaldırması, kendini onunla aynı sayması demektir. (Özcan, 2016) Başka bir ifadeye göre ise özdeşim, bir kişinin birçok yönleri ile bir başka kişiye benzemesi yoluyla gerçekleşen, otomatik, bilinç dışı işleyen zihinsel bir süreçtir. Bir kişinin uyumsal ya da savunmacı tepki biçimi, genellikle sevilen, beğenilen ya da korkulan bir kişi ile özdeşimine bağlanır. Özdeşim aracılığı ile bir kişi, özdeşim yaptığı kişiden arzuladığı gereksinimleri konusunda doyurucu şekilde yardım alabilir. (Gülseren, 2001)

Eş duyumu, geçici ya da kısmi özdeşim yolu ile bir başka kişiyi anlamının bir yoludur. Freud'un, özdeşimi "taklit yoluyla empatiye götüren bir yol" olarak da tanımladığından söz edilmiştir. Bu şekilde herhangi bir tutum ve davranışın, başka bir zihinsel yaşama taşındığı görüşü bu konuda yapılan çalışmalar için bir başlangıç oluşturmuştur. (Gülseren, 2001)

Özdeşim kurmanın, bireyin kendi biricik kimliğinin farkında olmadığı ve dünyada olmak için bir yol aradığı durumlarda olma olasılığı daha fazladır. Özdeşim kurmanın aşırı durumlarında diğer kişinin veya grubun adetleri, töreleri bireyin egosunun yerine geçer. Bu durumda tapma, tapınma (cult) davranışı gelişebilir (Davis,1990)(Şekil 1).

2.2.4. Empati ve Dinleme

İletişim, duygu, düşünce ya da bilgilerin her türlü yolla başkalarına aktarılmasıysa, iletişimin olduğu her yerde etkileşim, etkileşimin de olduğu her yerde iletişim vardır. İletişim ve etkileşim bir birinden ayrılmayan iki olgudur.

Etkileşim içerisinde olunan nesnelere de canlılar da, iletişim dünyasına girmektedirler. Nesnelere iletişimlerde yer alan araçlardır. Canlılar ise iletişimlerin hedefini oluşturmaktadırlar. Karşı karşıya gelen iki kişi arasındaki ilk etkileşim, iletişim sürecinin

önemli bir belirleyicisidir. Bu etkiyi yaratan faktörler, karşılaşılan kişinin beden dilinden, kullandığı sözcüklere, kişinin taşıdığı tüm aksesuarlardan, içinde bulunduğu fiziksel ortama kadar geniş bir dağılım göstermektedir. Dinlemek, anlamaya yönelik gönüllü bir çabayı gerektirmektedir. (Güngör,15.08.2017)

Empatik dinleme; kendimizi onun yerine koyarak dinleme, anlamak için dinleme demektir ve iletişimin çok değerli bir anahtar davranışdır. Empatik dinlemeyi bilen ve uygulayan birisi, karşısındaki ile iletişim kurmadan en önemli basamağı başarıyla çıkmış demektir. Arapların güzel bir sözü vardır: ‘Yürekten çıkan söz yüreğe ulaşır, ağızdan çıkan söz kulakta kalır’ derler. Bizde de ‘kulak arkasına atmak’ deyimini, söylenenlere hiç önem vermeden dinlemek anlamına gelir. (Özbek, 2002)

Her şey karşıdaki insanı anlamakla başlar. Anlamak iyi dinlemekle mümkündür. İyi dinlemek ise her halde insan olmanın en önemli yanıdır. İnsanı diğer canlılardan farklı kılan gülümseme, düşünme, konuşma gibi pek çok özelliğin yanı sıra “bir şeyler verebilme” yeteneği ve gücü vardır.

Empatik bir anlayışla dinleme, bireyin kendi objektifliğini yitirmeden, olayları, karşısındaki bireyin içinde bulunduğu durumu ve onun görüş açısını dikkate alarak dinlemesidir. (Varol, 1998) O kişiyi anlamaya çalışmak işin anahtarıdır.

Bir kimse diğer kişiyi empatik olarak dinlediğinde, diğer kişinin ne söylediğini, ne hissettiğini sanki o kişi imiş gibi anlamaya çalışır. Onun bir şeyi nasıl yaşadığını ve bunu nasıl kavramlaştırmaya çalıştığını anlamaya çalışır. Kısa bir süre için kişi empatik dinleme eylemini yaparken, kendi dünyasından ayrılır. (Varol, 1998)

Empatik dinleme yapılırken gerçekleşen en yaygın hata, diğer kişinin perspektifinden olaylara bakmaya isteksiz olmaktır. Kişinin kendi dünyasından olaylara bakmaya saplanmış olması, kendi geçmişine ve tutumlarına bağlanmış olması empatik dinlemeyi gerçekleştirmesinin önünde bir engeldir. Bu durumun çatışma yaratması muhtemeldir. (Caputo, 1994) Sıkıntılı olan kişiye tavsiyelerde bulunmak her zaman işe yaramaz. İnsanlar, başı dertte olan arkadaşlarını anlamadan, onları yeterince dinlemeden akıl vermeye, kendilerince çözüm yolları göstermeye çalışırlar. Sıkıntılı ve dertli insanın akıldan çok anlaşılmaya ve dinlenilmeye ihtiyacı vardır. Terapide de bu böyledir. Terapist, hastanın öneri beklentisine rağmen, hastayı biraz dinledikten sonra öneri listesi hazırlamaz. Önce uzun uzadıya dinler, bazen ilk seanslarda sadece dinlemeyi tercih eder. Terapi

boyunca terapist konuşmadığı halde terapiden sonra kimi hastalar rahatladıklarını belirtirler.

Empatik dinleme, diğer kişi ile aynı fikri paylaşma anlamına gelmez. Yani diğer kişinin söylediğine kendini kaptırmak ve onunla hemfikir olmak değildir. Empatik dinlemeyi geliştirmek için, kişi açıklama ve objektif olma yöntemlerini kullanabilir. Açıklama tekniği bir dinlemede kullanıldığında, dinleyen kişi konuşan kişinin söylediklerini ona geri bildirim yolu ile iletir. Objektif olmak ise, diğer kişide gördüklerini bir çarpıtma yapmadan ona iletmeyi gerektirir. (Caputo, 1994)

İster bir eğitim birimi, ister bir toplantı, ister bir meclis, ister çok şirketli bir holding olsun, isterse sadece bir ailenin bireyleri tarafından çalıştırılan küçük bir işletme olsun, etkili iletişim her örgütün başarısı için kaçınılmaz bir değer taşımaktadır. Örgütün liderinin kullandığı etkili iletişim örgütün başarısının artmasında önemli bir yere sahiptir. Öyle ise bir örgütün her kademesindeki yöneticiler etkili iletişim ve yönetim becerilerine sahip olmalı, bu becerilerini uygulamaya aktara bilmeleri ve örgütün tüm çalışanlarını da etkili bir iletişim için cesaretlendirmeleri gerekmektedir (Ergin, 2012).

Karşımızdakini dinleme biçimlerimiz çok çeşitlidir. Bu çeşitleri tanımlayan deyimler dilimizde yer almıştır. “Can kulağı ile dinlemek”, empatik dinlemenin tanımıdır. “Can kulağı”, yüreğimizin, gönlümüzün kulağıdır ve anlamak için dinlediğimizi belirtir. Empatik dinleme; kendimizi onun yerine koyarak dinleme, anlamak için dinleme demektir ve iletişimin çok değerli bir anahtar davranışıdır. Empatik dinlemeyi bilen ve uygulayan birisi, karşısındaki ile iletişim kurmadan en önemli basamağı başarıyla çıkmış demektir. Arapların güzel bir sözü vardır: “Yürekten çıkan söz yüreğe ulaşır, ağızdan çıkan söz kulakta kalır” derler. Bizde de “kulak arkasına atmak” deyimini, söylenenlere hiç önem vermeden dinlemek anlamına gelir. “Sen onu külahıma anlat” deyimini de, söylenenlere inanılmadığını belirtir. İletişim kurmak için mutlaka birbirimizi “empatik dinleme” ile dinlemeyi başarmalıyız. Bunun yolu da karşımızdakini anlamak için dinlemenin içtenliğinden geçer. İçten olalım, yeter. (Caputo, 1994)

Bir milleti meydana getiren ana unsurlar arasında yer alan dil, milleti oluşturan bireylerin anlaşmalarını sağlayan araç niteliğindedir. İletişimin sağlıklı bir şekilde gerçekleşebilmesi için bu aracın etkili ve verimli kullanılması şarttır.

2.2.5. Empati ve İçtenlik

Empati ve içtenlik birbiriyle ilişkili kavramlardır. Empati, bireyin kendi içinde yaşamasıdır. İçtenlik ise bunu yaparken kendi hayatını algılamak için çaba göstermesidir. Bu iki kavramın birbirini tamamlayıcı bir yönü vardır. (Gençtan 1998) İçten olabilen bir kişi mesleki rolünü yapmaktan çok kendini bu ilişkinin içinde bir kimse olarak yaşar ve bu yaşantıların ayırıcısında olur. (Akkoyun, 1982)

İçtenlik, saydam ve açık olmaktır. Danışanın kendi içsel yaşantılarını algılayabilmesini ve bunları danışma ilişkisi içinde yaşayabilmesini içerir. Empati ve içtenlik kavramları iç içedir. İçtenlik, empatinin sadece ön şartlarından biridir. İçtenlik için üç önemli adım vardır: (Alçay, 2009)

1. Karşınızdakini tüm kalbiniz ile dinleyebilmek,
2. Kafanızdaki düşünceleri susturup karşınızdaki insanı tüm benliğiniz ile algılayabilmek,
3. Karşınızdakinin çıkarı için kendi kişisel çıkarlarınızdan vazgeçebilmek.

2.2.6. Empati ve Önyargısızlık

Önyargılar, gündelik hayatımızda ve ilişkilerimizde olduğu gibi sosyal dinamiklerde de sık sık karşımıza çıkan ve çeşitli ayrımcılıklara neden olabilen tutumlardır. İnsan bilimlerinden psikoloji de uzun zamandır önyargı üzerine ayrıntılı çalışmalar yürütmüştür. Önyargının iki temel bileşeni olduğu konusunda genel bir fikir birliği vardır: 1) Bir insan grubuna karşı temelsiz bir inanç ya da fikir olarak tanımlanabilecek bir kalıpyargı ve 2) buna eşlik eden güçlü bir duygulanım (Quillian, 2006). Kalıpyargı, önyargının bilişsel (cognitive) parçasıdır ve insan gruplarına dair genelgeçer, şablonvari inançları içerir. Bir kalıpyargıya güçlü bir duygulanım da eşlik ederse, bir tutum olarak önyargı oluşmuş olur.1 Önyargıdaki duygulanım genellikle olumsuzdur (antipatik), ama olumlu (sempatik) duygular eşliğinde seyreden önyargılar da mevcuttur. Önyargı psikolojisine dair ilk kapsamlı açılımı yapan Allport (1954), önyargıyı “hatalı ya da esnek olmayan bir genellemeye dayalı antipati” olarak tanımlamıştır. Allport’un zamanından beri önyargı psikolojisine dair teorileri çok daha incelikli bir hal almışlarsa da tanımın temel eksenleri değişmemiştir. Önyargı, eksik/hatalı bir yargılama

süreci sonucunda oluşmuş, bir insan grubuna veya o grubun tekil üyelerine yönelik, genellikle olumsuz bir tutum olarak tanımlanır (Fiske 1998; Jones 1997; Nelson 2002).

Önyargı, varsayılan ırk, etnik köken, cinsiyet ve benzerinden bir tema alınarak bir kişi veya grubun olumsuz karakteristiklere sabit olduğu veya yetersiz olduğu hakkındaki inanç olarak tanımlanabilir. (Tutkun, 2008) Eğer bir kişi empatiyi başarmak istiyorsa, ilk önce diğer kişiyi değerlendirmekten kaçınmalıdır. Eğer diğer kişi doğru veya yanlış, iyi veya kötü olarak değerlendirilse, diğer kişinin davranışlarını bu etiketler altında görülür. Diğer kişinin arzularını, yeteneklerini deneyimlerini ve korkularının öğrenmek empati kurmaya olumlu katkılar yapar. Diğer kişinin duygularının nasıl oluştuğunu onun bakış açısından görmeye çalışmak empati kurmak için gereklidir. (Devito, 1995)

Empati, kişiye anlayışla ve özenle yaklaşmayı öngörmektedir. İnsanların duygu ve sezisine (empati) dayalı bir iletişim kurulabiliyorsa onların güdülenimlerini ve geçmiş deneyimlerini, o anki duygu ve tutumlarını, gelecek için umutlarını ve beklentilerini daha iyi anlayacak ortam yaratılması mümkün olmaktadır. (Güngör, 2017)

Empati kuran kişiler genellikle yalnız kalmazlar ve çok sayıda dostları olur. Ayrıca empatinin var olan düşmanlıkların ortadan kalkmasında da önemli bir payı bulunur. Yargılama ise kontrol edilemeyen ve dayanılamayan bir düşmanlık yaratır. Bu yargılamanın doğasında vardır. Yargılama, yargılayan ve yargılanan arasında bir mesafe, soğukluk ve düşmanlık yaratır. Çünkü insanlar başkaları tarafından yargılanmaktan hoşlanmazlar. (Topçu, 2007) Yargılamak düşmanlık hissi uyandırır ve empati kurma eğilimini ortadan kaldırır.

Bir insanı empati yolu ile anlamaya çalışırken "diğer kişide neyin yanlış olduğunu karşıdaki insana söylemek" ve "diğer insanın neden böyle yaptığını ona söylemek" doğru bir empatik anlama için yapılması gerekenlerin tam zıttıdır. Doğru ve tam bir empatik anlama için diğer insanın kendi özel dünyası üzerinden temellenerek onu anlamaya çalışmak gerekir. Yargılayıcı ya da değerlendirici iletişim, diğer kişiyi savunucu tutum sergilemeye götürür, onun problemlerinden kaçınmasına yol açar, değerlendiren ve değerlendirilen arasında engeller inşa eder. (Özbek, 2004)

2.3. Empati İle İlişkili Kavramlar

2.3.1. Bakış Açısı Oluşturma/Perspektif Alma (Perspective Taking)

Bir kişinin bilişsel ve duygusal durum karşısında tepkisinin ne olacağını anlama yeteneğidir. Bu kavram, başkasının gözleriyle o kişilerin duygularını olduğu kadar düşünce ve niyetlerini de anlamayı içermektedir.

Empatinin mantıksal/bilişsel yönünü perspektif alma oluşturur. Bu noktada duygusal sınırın ötesine geçilerek bir insanın “niçin” öyle düşündüğü ve yaptığı onun bakış açısıyla (düşünceler aynı olmasa da paralel bir boyutta) açıklamaya çalışılır. Bu kavram, empatiye anlam olarak en yakın ve en çok yardımcı olan kavramdır. Çünkü empati yapılabilmesi için, kişinin kendini diğer kişinin yerine koyup onun bakış açısıyla (perspektifiyle) bakması gerekir. Bakış açısı oluşturma ve perspektif alma kavramlarının, çoğu eğitimci tarafından aynı anlamda kullanılmış olduğu görülmektedir. (Alçay, 2009)

Duygular, bireylerin bilinçli olarak duygularının farkında olması ve onları tanımlaması yanı sıra onları düzenleme ve yönlendirme kapasitelerinden etkilenmektedir. Empati, bu noktada perspektif alma ile ilişkilendirilmektedir. (İkiz, 2007)

Kurdek ve Rodgon (1975) üç tür perspektif alma (perspectivetaking) tanımlamışlardır.

Bunlar,

Algısal perspektif alma (diğer kişinin bakış açısını fark etme), Bilişsel perspektif alma (diğer kişinin bakış açısını fark etme),

Duygusal perspektif alma (diğer kişinin yaşamakta olduğu duyguların neler olduğunu fark etme).

Hoffman (1975)'a göre, perspektif alma empatinin önemli bir bilişsel bileşenidir. Bu noktada bireylerin benmerkezcilikten uzak bir perspektiften dünyayı görme becerisi gelişmiş olmalıdır.

Birey kişi ya da kişiler arası ilişki durumlarında perspektif alma yeteneklerini geliştirirse sosyal ve moral perspektiflerden diğer bireylerin bakış açısını paylaşabilir. Bu açıdan perspektif almaya kişiler arası süreçlerle ilişkili olarak bakılır. Aynı zamanda perspektif alma, sosyal çevreye uyma ve moral karar alma kavramlarıyla ilişkilendirilir.

Ayrıca perspektif almanın önyargıyı azaltıcı, dolayısıyla sosyal ve duygusal ilişkileri rahatlatıcı bir etkisinden de söz edilebilir.

Başkalarının gözüyle olaylara bakmak ve değerlendirme yapmak kendi kişisel bütünlüğümüzü yok saymak demek değildir. Hiç kimse biyolojik ve psikolojik olarak birbirine benzemediği için bireylerde aynı konularda bile değişik düşünce ve eylemlerin olduğu görülür. Olaylara birden fazla bakış açısı ile bakabilme yeteneği esneklik, yeni alternatifler ve yeni yaklaşımlar getireceğinden kazanılması ve öğrenilmesi gerekli bir iletişim becerisidir. Genellikle deneyimlerimize üç temel açıdan bakarız. Birinci bakış açısına göre dünyayı önce kendi algılarımız ve belleğimizle algılarız. Bu algıda sahip olduğumuz kişilik, karakter, eğitim, inançlar, değerler, alışkanlıklar, örf ve adetler rol oynar ve olaylara kendi gözümüzle bakarız.

İkinci bakış açısı da dünyaya, olaylara karşımızdakilerin gözüyle bakmaktır. Burada kendi bakış açımızı unuttur, başkalarının gözüyle olayları nasıl göreceğimizi, onların ne algılayacağını düşünürüz. Davranışlarımızı da buna göre yönlendiririz. Eğer herhangi bir insanla ilişkilerimiz yolunda gitmiyorsa olaylara onun açısından bakmak durumu netleştirebilir.

2.3.2. Hissetme (Feeling)

Bu kavram, etimolojik olarak empati ve sempati kavramlarının kökenlerinde vardır. Duyguları idrak etmek, anlamlandırmak ve sezmek için hissetme gereklidir. Hissetmeyi bilmenin yolu yine hissetmektir. Empati kurmak için sadece hissetmek tek başına yeterli değildir. Empati yaparken sadece hissetme kullanılırsa genellikle sempati kazasına uğranılır. Empatinin duyuşsal yönü hissetme aşamasına karşılık gelir. (Alçay, 2009)

2.3.3. Anlamlandırma (Meaning)

Genel anlamda, anlam oluşturmaktır. Kişinin diğer kişinin duygu ve düşüncelerini anlamlandırmasıyla gerçekleşir. Ayrıca bir başkasının düşüncesine girme (anlama) yeteneği kişide bir öngörü kapasitesi oluşturur. (Alçay, 2009) Anlamlandırma, kişinin sorununa bir teşhis veya bir tanı koymaktır.

2.3.4. Hayal Gücü / Hayal Etme

Kelime anlamı olarak; olması muhtemel olan veya olmayan bir durum içinde kendini farz etmektir. Diğer bir deyişle uyanıkken düş görmektir. İmajlar, düşünceler ve hislerin bütünleşmesi, hayal etmedir.

Hayal etme, empatinin özel bir iletişim yoludur. Hayal ederek oynanan bir rolde, kişinin kendini başkalarının yerine koyarak, başkasını anlaması süreci yatar. “Gerçek bir empati için düş gücü gereklidir, fakat empati düş gücüyle sınırlandırılmamalıdır” şeklindeki ifade de empati ve düş gücünün farklı olduğunu; fakat empati için düş gücünün gerekli olduğunu desteklemektedir. (Alçay, 2009)

2.3.5. Anlayış Oluşturma / Kavrama (Understanding)

Sözlük anlamı olarak hâlden anlama, birinin durumunu anlama manasına gelmektedir. Empati tanımındaki son öge ise, empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışın, karşıdaki kişiye iletilmemiş davranışdır. Karşıdaki kişinin duyguları ve düşünceleri tam olarak anlaşılabilirse bile, eğer anlaşıldığı ona ifade edilmezse empati kurma süreci tamamlanmış sayılmamaktadır. Birinin yerine koyunca onun halini anlamak veya anlamaya çalışmak esas olandır. (Alçay, 2009) Empatik anlama ya da duyararak anlama, bir başkasının duygularını, ihtiyaçlarını kavrama yeteneğidir. Bu çeşit anlama, kişi hakkında bilgiyi araştırma değil, onun kendisiyle birlikte beraber anlamadır. (Tan, 1992)

Empatik anlayış olmadan kişilerin duygusal dünyalarına girmek mümkün olamamakla beraber gerçek anlamda bir yardım yapılamayacağı aşikârdır. Empati kurabilmek için illa da karşıdaki insanın karşılaştığı olayı yaşamak zorunda değiliz elbet. Onun yaşadığı olayda kendimizi görebiliyorsak eğer, kendimizi onun yerine koyup, onunla aynı duyguları yaşayıp, onun bakış açısından bakabiliyorsak olaya ve bunu ona iletebiliyorsak empati kurmuşuz demektir. Bu nedenle empatik iletişimde asıl olan, olayları yaşamak değil doğru olarak anlamaktır. (Özbey, 2017)

2.3.6. Empati ve Sezgisel Tanı

Sezgisel tanı bir kimsenin ihtiyaç ve yönelimlerini ortaya çıkarma, çözümleme ve formüle etme yeteneği ile ilgilidir. Burada bir yaşantıyı gözleme ve gözlenenini yorumlama vardır. Oysaki empatide her türlü yorumdan ve değerlendirmeden kaçınılır. Empatinin bu özelliğinden dolayı bu iki kavram tamamıyla birbirinin karşıtıdır (Akkoyun, 1982).

2.4. Empati ve Kültür

Kültürler, içerisinde yaşayan insanlara değerler aktarırlar. Bu değerler o insanların yaşantısında çok önemli bir yer tutar. İnsanlar için kültürel değerler varlıklarının bir göstergesi olarak yer alır.

Her birey doğup büyüdüğü ve yaşadığı kültürün sürekli etkisindedir. Onun duygu, düşünce, tutum ve davranışlarında genellikle mensubu olduğu kültürün izleri görülecektir. (Nirun, 1991)

Kültürler, içerisinde yaşayan insanlara değerler aktarırlar. Bu değerler o insanların yaşantısında çok önemli bir yer tutar. İnsanlar için kültürel değerler varlıklarının bir göstergesi olarak yer alır. Dolayısı ile bir kültürün değerleri ile diğer kültürü anlamaya çalışmak yanlış olur. Kültürü, o kültürün kendi değerleri ile anlamaya çalışmak - kültürel relativizm - kültürel iletişimin ve kültürel empatinin kapısını açar. Kültür en genel anlamda insanların yaşayış biçimleri ve kurmuş oldukları her tür ve biçimdeki ilişkiler olarak tanımlanabilir. Kültür insan yaşamını çepeçevre kuşatmaktadır. İnsanların düşünce ve davranış biçimlerine doğrudan etki etmektedir. Var olan kültürde, insanların birbirlerine karşı yaklaşımları içerisinde empatinin bulunup bulunmadığı ilişkilerin içerik boyutu ile ilgilidir. ( zbek, 2004)

Kültürel ve sosyal faktörler (cinsiyet, ırk, kültürel farklılıklar) duyguların nasıl ifade edileceği üzerinde bir etkiye sahiptir. Bu faktörler kişilerin anlama ve çözüm bulma yollarını etkiler. Bu yüzden, yöneticiler için de farklı kültürlerden olan kişilerle çalışırken, çalışanların kültürel ve sosyal normlarının bilinmesi duyguların ifadesi için kritik bir öneme sahiptir. (Topçu, 2007)  nk  insanları daha iyi anlamak için o anda karşımızdaki insanın geldiği kültüre, duygularına ve bakış açılarına uygun davranmak onları anlamak daha kolay ve etkili olacaktır.

Empati kurulmasında benzerlikler önemli bir rol oynamaktadır. Aynı yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve kültürden olmak empati kurulması için önem taşımaktadır. İş hayatında da kişiler farklı yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve kültürlerden gelmektedirler. Bu nedenle yöneticilerin de çalışma hayatlarında farklı kültürlerden gelen insanlarla empati kurabilmek için kültürel farklılıklara dikkat etmesi gerekmektedir. Kültürler arası iletişimde etkinliği sağlayabilmek için; yeni fikirlere açık olmak, insanlar ve kültürler arasındaki farklılıklara saygı duymak, esnek olmak ve toleranslı olmak gerekir. (Topçu,

2007) Bir insan diğer insanın dünyasında gezinmeye başladığında, her şey farklı ve anlamsız görünebilir. Bu bağlamda farklı kültürden gelen veya yetişmiş kişilerin kültürlerini bilmek bize anlamsız gelen bir takım davranışlar artık bize anlamlı gelmeye başlar.

2.5. Empatinin Bileşenleri

Empati bileşenleri hakkında farklı görüşler bulunmaktadır. Üstün Dökmen'e göre bunlar iki ana grupta toplanmaktadır. Bunlar bilişsel ve duyuşsal öğelerdir. Goldstein ve Michaels' a göre ise empati bileşenleri dört ana başlık altında incelenmiştir. (Alçay, 2009)

2.5.1. Algısal (Fiziksel) Empati

Empati kurmada bireyin karşısındaki kişinin duygularıyla ilgili deneyimindeki ilk adım, empatinin algısal bileşeni olarak tanımlanmaktadır. Algısal bileşen karşısındaki kişinin bakış açısını fark etmeyle ilgilidir. Shamusander (1999) empatinin dinamik bir süreç olduğunu, doğal ve spontan gelişmesine rağmen bireylerdeki farkındalığın kişi karşısındaki kişiye dikkat etmeli, onun ifade ettiği hareketlere, sözlere, ses tonuna, zamanlamaya, konuşmasının içeriğine ait tüm verileri göz önünde bulundurmalıdır. Ancak bu verileri algıladıktan sonra empati kuran kişinin duygusal ve bilişsel süreçleri bu imaj üzerinde çalışabileceği düşünülmektedir (İkiz, 2006).

2.5.2. Bilişsel Empati

Bilişsel anlamda empati, bireyin karşısındaki kişiyle aynı duyguları yaşamadan onun rolüne girerek düşüncelerini, niyetlerini, ihtiyaçlarını, duygularını anlayabilmeyi ifade etmektedir. Başka bir deyişle bilişsel empati başkalarının psikolojilerini ya da duygularını spesifik olarak anlamaktır, denilebilir. Aynı düşüncede olan Dökmen (2002) ve Gallo (1989) ise empatinin bilişsel bileşenini başkasının nasıl hissettiğini anlayabilmek olarak tanımlamıştır.

Bilişsel empati bireyin karşısındaki kişiyle aynı duyguları yaşamadan onun duygularını anlayabilmesidir. Empatinin bu bileşeni dikkatli gözlemi ve düşünmeyi gerektirmektedir. Karşısındaki kişinin duygularını, düşüncelerini hem sözel hem de sözel olmayan ipuçları yoluyla anlama becerisini içermektedir. (Güldağ, 2007)

2.5.3. Duygusal Empati

Duygusal empati, empatinin önemli bir yönü olarak ele alınmıştır.

Empati denildiğinde akla empatinin bilişsel yönüyle birlikte duygusal yönü de gelmelidir. Çünkü elde edilen her bilginin kişinin algısı üzerinde hem bilişsel hem de duygusal yönden bir etkisi bulunmaktadır. Empatinin bir diğer önemli bileşeni olan duygusal empati, bir olayı başkasının nasıl algıladığına odaklanma ve olayı algılamaya duygusal anlamda nasıl tepki vereceğini tahmin etme işidir.(Goldstein, 1977:73) yani kişinin duygularını anlayabilmeyi ve başkası gibi hissetmeyi gerektirir.

Kuramcılar, empatinin duygusal yönünü, diğer kişinin duygularına duyarlı olma, diğer kişinin duygularını paylaşma becerisi olarak tanımlamışlardır. Empatinin duygusal yönü göz önüne alınmadığında empati, sadece diğer insanın yaşantısını tanımlama ve etiketleme becerisi olur. Duygusal yön, empatik yaşantının çok önemli bir parçası olarak görülmüştür. (Güldağ, 2007)

2.5.4. Bildirişim Bileşeni

Empati kurma sürecini tamamlamış sayılmamız için kişinin duygularını ve düşüncelerini anlamanın yanında onu anladığımızı kişiye iletmemiz gerekmektedir. Buna empatinin bildirim bileşeni denilmektedir. Yani empatide bildirim 30 bileşeni bilişsel ve duygusal bileşenlerin sürecinde meydana gelen yaşantıların karşımızdaki kişiye iletilmesi veya hissettirilmesidir.(Alçay, 2009).

Empatinin bildirişim bileşeni, kısaca empatinin bilişsel ve duygusal bileşenleri sürecindeki yaşantıların karşımızdakine iletilmesi olarak tarif edilebilir. Araştırmalar empatinin bildirişim bileşeninin gençlik döneminde önemli bir yol kat ettiğini göstermektedir. (Topçu, 2007)

2.6. Empatik Tepki Basamakları

Empatik tepki basamakları farklı durumlarla karşılaşıldığında uygulanabilecek empatik tepkilerin etkisizden etkiliye doğru sıralanmış hali olarak tanımlanmaktadır. Empatik tepki basamaklarının belirlenmesindeki temel amaç, bireylerin empatik becerilerinin ve eğilimlerinin ölçülmesini sağlamaktır. Bireyler farklı ortamlarda ve zamanlarda değişik nitelikte tepkiler gösterdiğinden bazı araştırmacılar empatik tepkileri başarısızdan başarılıya başka bir ifadeyle etkisizden etkiliye doğru sıralamışlardır. Bu da empatinin “ya hep ya hiç” sorunu olmadığını göstermektedir.(Biol, 1998:72).

Üç temel empati basamağı vardır. (Dökmen, 2002) Bu empatik tepki basamakları 1998 yılında Üstün DÖKMEN tarafından Aşamalı Empati Sınıflamasında ortaya konulmuştur. Empatik tepki basamakları onlar basamağı, ben basamağı ve sen basamağıdır. Bu basamakların her biri kendi içinde “duygu” ve “düşünce” olarak ikiye ayrılmaktadır. Empatik tepki basamakları en kalitesizden, en kaliteliye doğru sıralanmaktadır. (Topçu, 2007)

SEN BASAMAĞI	Senin soruların karşısında sen ne düşünüyor ve ne hissediyorsun.
BEN BASAMAĞI	Senin soruların karşısında ben ne düşünüyor ve ne hissediyorum.
ONLAR BASAMAĞI	Senin soruların karşısında onlar (toplum) ne düşünüyor ve ne hissediyor.

Şekil 2: Aşamalı Empati Sınıflaması

3.6.1. Onlar Basamağı

Bu basamakta birey karşısındaki kişinin anlattığı sorunla ilgilenmez, sorun sahibinin ne hissettiğine dikkat etmez ve bu sorunla ilgili kendi duygu ve düşüncelerini de belirtmez. Birey, sorun sahibinin bulunduğu ortamda üçüncü şahıs olan toplumun görüşlerini dile getiren bir geribildirim verir, genellemeler yapar ve atasözleri kullanır. Örneğin, parasını israf ettiği için yakınan bir kişiye “ayağını yorganına göre uzat” der ve böylece birey onlar basamağında empatik tepki vermiş olur. (Dökmen, 2002)

3.6.2. Ben Basamağı

Bu basamakta empatik tepki veren kişi, kendisine sorununu anlatan kişinin duygu ve düşüncelerine eğilmez, sorunun sahibini eleştirir, yargılar ve ona akıl verir. Kendisine anlatılan soruna teşhis koyup, çözüm bulmaya çalışmak yerine kendinden söz ederek "benmerkezci" davranır.

Örneğin "ben" basamağına uygun empatik tepki veren bir kişi, dinlediği sorun karşısında "üzüldüm, aynı dert bende de var" der ve böylece sorun sahibini sorunuyla yüzüstü bırakıp kendi sorunlarını anlatmaya başlar. Ben basamağında empatik tepki veren kişi, karşısındaki insanı bir ölçüde rahatlatılabilir. (Dökmen, 2002)

3.6.3. Sen Basamağı

Bu basamakta empatik tepki veren kişi, sorun sahibinin rolüne girerek olaylara onun bakış açısıyla bakar. Kendisine anlatılan sorunu dinler ve toplumun ya da kendisinin düşüncelerini dile getirmez, sorun sahibinin nasıl bir ruh hali içinde olduğunu anlamaya çalışır. Sen basamağında empatik tepki veren kişi karşısındaki kişiyi anladığını belirtir, kendine iletilen sorunla kendi problemiymiş gibi ilgilenir, sorun sahibinin ifade ettiği ve edemediği tüm duygu ve düşüncelerini anlar, bunu ona iletir. Karşıdaki kişiyi yargılamadan ve dikkatle dinlediğinden sorunlarını anlatanlar, kendilerini rahatlamış hissederler. (Çelik, 2002) Dökmen tarafından yukarıda sıralanan empati tepki basamaklarını kapsayacak şekilde on altı basamak oluşturulmuştur. Sonuçta, söz konusu on basamak, en kalitesiz tepkiden en kaliteliye doğru olmak üzere aşağıda görüldüğü şekilde sıralanmıştır. (Dökmen, 2002)

1. Senin problemin karşısında başkaları ne düşünür, ne hisseder: Bu basamakta empati kurmaya çalışan kişi, birtakım genellemeler yapar, felsefi görüşlere, atasözlerine başvurabilir, dinlediği soruna ilişkin olarak genelde toplumun neler hissedebileceğini dile getirir; sorununu anlatan kişiyi toplumun değer yargıları açısından eleştirir.

2. Eleştiri: Dinleyen kişi, sorununu anlatan kişiyi kendi görüşleri açısından eleştirir, yargılar.

3. Akıl Verme: Karşısındakine akıl verir, ona ne yapması gerektiğini söyler.

4. Teşhis: Kendisine anlatılan sorunu ya da sorunu anlatan kişiye teşhis koyar; örneğin "bu durumun sebebi toplumsal baskıdır" ya da "sen bunu kendine fazla dert ediyorsun" der.

5. Bende de Var: Kendisine anlatılan soruna ya da sorunun benzerinin kendisinde de bulunduğunu söyler; "aynı benim başımda" diye söze başlar ve kendi sorununu anlatmaya başlar.

6. Benim Duygularım: Dinlediği sorun karşısında kendi duygularını sözle ya da davranışla ifade eder; örneğin "üzüldüm" ya da "sevindim" der.

7. Destekleme: Karşısındaki kişinin sözlerini tekrarlamadan, onu anladığını ve desteklediğini belirtir.

8. Soruna Eğilme: Kendisine anlatılan soruna eğilir, sorunu irdeler, konuya ilişkin sorular sorar.

9. Tekrarlama: Kendisine iletilen mesajı (sorunu), gerektiğinde mesaj sahibinin kullandığı bazı kelimelere de yer vererek özetler; yani dilediği mesajı kaynağına yansıtmış olur.

10. Derin Duyguları Anlama: Bu basamakta empati kuran kişi, kendisini empati kurduğu kişinin yerine koyarak onun açıkça ifade ettiği ya da etmediği tüm

duygularını ve onlara eşlik eden düşüncelerini fark eder ve bu durumu ona ifade eder.

Yukarıdaki basamaklardan;

1. basamak	= Onlar Basamağına
2. , 3. , 4. , 5. , 6.	= Ben Basamağına
7. , 8. , 9. , 10.	= Sen Basamağına ilişkindir.

3.6. Günlük Yaşamda Empatinin Önemi

Kişiler arası ilişkilerin olumlu olması için gerekli koşullardan birisi de empatidir. Empatinin ne olduğunu anlayabilmek için öncelikle, empatiyi kullanan ve ona ihtiyaç duyan insanın yaşamdaki temel amaçlarının ne olduğunu tartışmamız, anlamamız gereklidir. (Dökmen, 2002) İnsanlar, kendileriyle iletişime geçildiğinde veya empati kurulduğunda kendilerine önem verildiğini hisseder. Bu durum kişiyi mutlu eder. Diğer insanlar tarafından önem verilmek bireyi rahatlatarak, kendisinin iyihissetmesini sağlar. Empati sadece kendisiyle empati kurulana yararlı olan bir etkinlik değildir. Empati, empatiyi kuran kişi için de önemlidir. Empati becerileri ve eğilimleri yüksek olan, bu

yüzden de diğer insanlara yardım eden kişilerin, çevreleri tarafından sevilme ihtimalleri artar. (Atilla, 2002)

İnsanlar empati kurabildikleri için topluma uyumlu olabilecekleri gibi, topluma uyum sağladıkları için de empati kurma becerilerini ve ilgilerini geliştirmiş olabilirler. Fakat ilişkinin yönü ne olursa olsun, empati ile çeşitli değişkenler arasında ilişki bulunuyor olması, empatinin günlük yaşamımızdaki yerini vurgulamaktadır. (Dökmen, 2002)

Günlük yaşamda çeşitli empati türlerine rastlarız. Örneğin nasihat vermek, akıl vermek, öğütte bulunmak, teşhis etmek vb... gibi. Burada kişinin yapamayacağı sözleri sarf etmek, veya “seni anlıyorum”, “evet haklısın” gibi doğrulayıcı hareketlerde bulunmakla empati kurmuş sayılmayız. Empati kurabilmek için kişiyi iyi dinlemek ve kişiyi anladığımızı karşıya hissettirmek, kişinin meselesine vakıf olduğunuzu duygusunu vermek ve sonrasında kişiyi bulunduğu olumsuz durumdan kurtarmak için destekleyici önerilerde bulunmak gerekmektedir.

Empati, duygusal, entelektüel ve pratiği olan bir meziyettir. O en düşük düzeyde kurulduğunda bile ve en etkisiz uygulamada bile çok iyi tesirler gösterebilir. Eğer insanlar empatik olabilirlerse, farklı insanlar olurlar. Böylece insanların kendileri ile ve diğerleri ile ilişkileri gelişir. (Bellous, 2017)

Empati kurabilme yeteneğine sahip olan kişiler, empati kuramayanlara göre arkadaşlık ilişkileri geliştirmede daha başarılı olurlar, diğer insanlarla iyi geçinirler, daha az kavga ederler ve daha fazla paylaşırlar. Empati kurmayan insanlar diğer insanların duygularına önem vermezler. Ayrıca empati geliştirmek agresif davranışların azalmasını sağlar. (Özbek, 2004)

Günlük hayatın içerisinde insanlar bazen saldırgan davranışlar içerisinde bulunabilirler, saldırganca konuşabilirler. Yanında bulunan kişinin bu şekilde davrandığını gören insan, onunla ilişkisinde empati kurduğu takdirde; saldırgan kişinin davranışlarında bir yumuşama gerçekleşir ve saldırgan kişi kendisine empatik yaklaşan kişiye karşı olumlu duygular besler. (Özbek, 2004)

Diğer yandan empati bizi ve çevremizdekileri yalnızlıktan kurtarıyor. Birlikte beraber düşünme, başarma, üretme, dayanma, direnme gücümüzü arttırıyor. Sevgiyi, dostluğu, yakınlığı inşa etme süreçlerini ise oldukça kısaltıyor. Eğer bu yeteneğinizi

geliştirebilirseniz acılarınızla, kayıplarınızla baş etmeniz de, sevinçlerinizi, keyiflerinizi, coşkularınızı derinleştirmeniz de kolaylaşıyor. (Müftüoğlu, 2017)

3.7. Empatik Olmak ve Empati Kurmada Dikkat Edilecek Hususlar

Halk arasında empati kavram olarak bilinmese de empatiyi anlatan bir çok olay, hikaye ve masal mevcuttur. Bunlardan birisi şu şekildedir.

Göğsü kınalı bir serçe varmış. Gök gürelediği zamanlar tir tir titreyerek yere yatar, gök yıkılmasın diye de ayaklarını havaya kaldırmış. Bir yandan da “korkumdan kırk kantar yağın eriyor” dermiş. Bir gün birisi demiş ki “sen kendin beş dirhem gelmezsin, nereden oluyor da kırk kantar yağın eriyor?” Bunun üzerine serçe şöyle cevap vermiş: “Herkesin kendine göre dirhemi, kantarı var; siz ne anlarsınız?” (Dökmen 2002)

Masal, insanlara şu mesajı vermektedir. Kişilerin birbirlerini çok iyi anlamaları, aynı zamanda birbirlerine hoşgörülü davranış gösterebilmeleri açısından empati kurmanın ne derecede önemli olduğunu anlatmaktadır.

Çelik (2008)'in aktardığı bir öykü, empatik olmanın önemini vurgulayan iyi bir örnektir.

Bu öyküye göre, İsrail'deki Kibbutz'larda birinde yaşayan sevimli bir eşek vardır. Bu eşek uzun kulakları ve parlak gözleri ile oradaki tüm çocukların sevgilisidir. Çocuklar onu o kadar çok sevmektedirler ki, birçok çocuk her gün onu ziyaret etmekte, o da onları sırtında gezdirmektedir. Tüm çocukların en büyük eğlencesi, adı Shlomo olan bu eşektir. Günlerden bir gün Shlomo ortadan kaybolur ve tüm çocuklar üzüntüye boğulurlar. Bu üzüntü giderek Kibbutz üyelerine de yayılır ve en sonunda kurul odasında büyük bir toplantı yapılır. Shlomo'yu bulmak için neler yapılabileceği tartışılır. Her yer aranır, ancak Shlomo bulunamaz. Bu Kibbutz'da bir de adı yine Shlomo olan yaşlı bir adam vardır. Çocuklar bazen ileri yaşından dolayı biraz bunamış olan bu adama şakalar yapmakta, yetişkinler de onu pek önemsememektedirler. Bir gün Kibbutz'da yine bir toplantı yapılarak bundan sonra ne yapılabileceği tartışılırken, bu yaşlı adam aranan eşeği ardında sürükleyerek içeri girer. Tüm çocuklar neşe ile eşeğin etrafını çevirirken, bazı kimseler de bu yaşlı adama onu nasıl bulduğunu sorarlar. O güne kadar hiç kimse tarafından önemsenmeyen yaşlı adam biraz utanarak, biraz da sevinç ile gözlerini tavana

diker ve şöyle der: “Kolay oldu. Sadece kendime, eğer ben eşek Shlomo olsa idim nereye giderdim diye sordum. Oraya gittim ve onu buldum, işte o kadar.” (Çelik, 2008)

Empatik olabilmek, bir diğer kimsenin iç dünyasını kendisinin “imiş gibi” hissederken, kendi kendisi olabilmeyi de gerektirir. Yaşlı adam kendisini eşek Shlomo’nun yerine koyabildiği için onun nereye gitmiş olabileceğini düşünerek yerini bulabilmiştir. Aynı zamanda kendisinin eşek Sholomo olmadığını da farkındadır. (Akkoyun, 1982)

Kendi öz kültürümüzde ise Nasrettin Hoca örnek verilebilir. Hocanın “Damdan düşenin halinden yine damdan düşen anlar” demesi empatiyi anlatan güzel bir sözdür.

Masalların da anlatmak istediği gibi empati insan yaşamını kolaylaştıran hayatı daha farklı bir pencereden gözleyebilmeyi sağlayan bir kavramdır. Empatik olmak; diğer insanın ne yaşadığını bilme, yorumlama veya algılama konusunda birbeceri hatta doğuştan kazanılan şeydir veya başka bir ifadeyle, duyguların izah edilmesini, hislerin ifade edilmesini ve iletişim kurma becerisini sağlar.

Alman fenomenolog Edith Stein’a göre, empati kurma kolaylaştırılabilir, engellenebilir veya kısıtlanabilir; ancak olması için zorlanamaz. Stein’a göre empatiyi eşsiz yapan şey, tesadüfen olması, dolaylı olması ve önceden hesaplanamamasıdır. Empati oluşurken, doğrudan empatiyi ortaya çıkarmaktan çok, kendimizi onu yaşarken buluruz. Bu özelliği, empati davranışını öğretilemez yapmaktadır. Buna karşılık, kendinin farkında olma, başkaları için yargılayıcı olmayan olumlu düşünme, iyi dinleme becerileri ve kendine güvenme gibi tutum ve davranışların arttırılması, empatik olmayı isteyen kişilerin gelişiminde önemlidir.

Devito insanlarla empati kurabilmenin yollarını göstermek adına bazı tavsiyelerde bulunmuştur:

Empati kurulan kişiye “şunu yapmalısın” gibi ifadelerden kaçınmak, Sözüünü kesmemek,

Karşısındaki kişinin mesajını düzeltmemek,

Karşısındaki kişi konuşurken konuyu değiştirmekten kaçınmak Sözsüz iletişim tekniklerini doğru kullanmak,

Karşıdaki kişinin anlaşıldığını ona geri bildirim yolu ile göstermek,

Diğer kişinin sanki ne söylediğini ondan daha iyi biliyormuş gibi aklını okumaya çalışmak veya sözlerinin devamını dinleyen kişi tarafından tamamlanmaya çalışılmasından kaçınmak şeklinde açıklamıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.1. YÖNETİM

Yönetim, eş amaç kişilerin yer aldıkları bir örgütün en kısa ve kestirme yoldan amaçlarını gerçekleştirmesine yönelik ve planlanan örgütlenme, personel alma, yöneltme, düzenleme ve denetlemelerinden oluşan bir karmaşa sistemidir. Uygarlıkla birlikte doğmuştur. Yönetim insanların varlığıyla oluşur. Yönetim bir grup sürecidir, sosyal niteliğe sahiptir. İşbirliği, uyum sağlama, yöneltme (emir-komuta) sürecidir.

Kişisel nitelik, yaşantı ve amaçları farklı olan bireylerin ortak bir amaç için bir araya gelebilmesi, ancak onları yönlendiren ve çalışmalarını düzenleyen bir unsurun varlığı halinde olanaklıdır ve bu unsur "yönetim" adıyla anılır. (Yıldırım, 2002) Yönetim uluslararası arenada sürekli devam eden bir süreçtir. Çeşitli toplum ve kültürlerde farklı anlam ve ifadeler taşıyan yönetim, bazen bir bilim veya bir sanatın tanımı olabilmektedir. Organizasyon içerisinde yapılacakların neler olduğu ve nasıl olacağına yanıt veren tek kavramdır. (Taymaz, 2003) Diğer bir ifadeyle yönetim; bir örgütün insan ve madde kaynaklarının planlanması, sağlanması, örgütlenmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesi sonucu örgüt amaçlarının gerçekleştirilme sürecidir. (Yıldırım, 2002) Bu tanımların önemli ortak yanı; yönetimi birtakım faaliyetlerden oluşan bir süreç olarak ele almaları ve ortak amaca ulaşma yolunda işbirliğidir.

Yönetim uluslararası bir değere sahip olsa da yönetim biçimleri farklılık gösterir. Yönetimin niteliği yöneticinin yönetim tarzına göre değişiklik göstermektedir. (Aytürk, 1999) Kaliteli ve idealist bir yönetici yönetim kalitesini arttırmaktadır. Bunun aksi durumunda kurumun vasat bir yapıdan ibaret olmasında etkili olmaktadır. Empati kurabilme, özdeşim yapma, etkili konuşma ve dinleme, kaliteli iletişim, önyargısız bir yönetim, planlama, organize etme, etkileme, koordinasyon sağlama ve değerlendirme süreçlerini tam anlamıyla doğru kullanabilme bir kurum yönetiminde olması gereken değerlerdir.

Eğitim kurumları, eğitimin planlı gerçekleştirildiği kurumlardır. Bu kurumlarda eğitimin planlı bir şekilde yürütülmesi için eğitim yöneticileri bulunmaktadır. Bu yöneticiler aynı zamanda eğitimin liderleridir.

Okul yöneticisi, çalışanlar arasında iletişim kuran, çalışanları ortak bir amaç etrafında birleştiren ve yapılan etkinlikleri değerlendirerek okul örgütünü etkili ve başarılı düzeye ulaştırmaya çalışan kişidir. (Başar, 2000)

3.2. Yönetici ve Özellikleri

Bir şeyi başkalarına istetmek ve benimsetmek suretiyle yaptırabilme gücüne sahip kişiye yönetici denir. Kurumda verimi artırıcı en önemli kararları alır, planlar düzenler ve uygular. Yöneticiler fikir ileri sürme, planlama, organize etme, motive etme, haberleşme ve kontrol etme fonksiyonlarını yerine getirmenin yanında önderlik etme ve yol gösterme fonksiyonları da üstlenmiştir. Bundan dolayıdır ki yöneticilerin bir kurumdaki varlığı önemlidir.

Yönetim ve yöneticilik bir bilim ve sanattır. Yönetimde başarı, yöneticilerin bilgi eğilim ve birikimine; çalışanların da etkili ve verimli olarak yönetilmesine bağlıdır. Örgütsel yaşamda yöneticilerin uğraş alanı büyük oranda insandır. İnsanı yönetmek ise bir sanattır. Dolayısıyla yönetimde başarılı olabilmek için, yönetim sanatını bilmek ve yönetim eğilimlerini geliştirmek gerekecektir.

Yönetici, belli bir zaman dilimi içinde ve değişen çevre koşulları altında belirli birtakım amaçları gerçekleştirmek üzere maddî ve beşeri üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde birleştiren ve çalıştıran kimsedir (Eren, 2009, s.8).

“Okul yöneticisi; yönetim biçimine uygun davranışlar sergilerken kendi yönetim biçimine göre aşağıdaki liderlik özelliklerini göstermesi gerektiği düşünülmektedir”

(Megginson, 1988 Akt, Sabuncuoğlu, 1998, s.183).

- Amaçlarını iyi belirlemelidir.
- Hızlı ve doğru karar vermelidir.
- Kendisini iyi tanımalıdır.
- Objektif ve tarafsız olmalıdır.
- Katılımcı ve demokratik olmalıdır.
- Farklı görüşleri de dinlemeli ve gruba dahil etmelidir.
- İşleri basitleştirmelidir.

- Çalışanlarına güvenmelidir.

3.2.1. Eğitim / Okul Yöneticisi

Yönetici, okulun hedeflerini gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak iç öğelerin lideri ve formel yetkilerden güç alan bir üsttür (Bursalıoğlu, 2011, s.40).

Hiyerarşik yaşam alanı içerisinde eğitim birçok düzlemin anahtarıdır ve eğitim alanı içerisinde bulunan her nokta aktif bir rodedir. Yöneticinin sahip olduğu kişisel özellikler yöneticilik konumu içerisinde aktif rol oynamaktadır. Bundan dolayıdır ki okul yöneticilerinin önemi büyüktür. Kurum içinde eğitim yöneticisinin rolü önemsenmez ise, bu durum yöneticinin sadece dış ölçülere göre değerlendirilmesine ve iletişim sorunlarının doğmasına neden olur. (Bursalıoğlu, 1991)

Okul yöneticilerinin, okul vizyonu, zaman yönetimi, personelin okul etkinliklerine katılımı, anlaşmazlıkları çözmek için fikir birliği sağlama, aileler ve toplumla işbirliği yapma, başkalarının hakkına saygı gösterme ve öğrencilere adil davranılması alanlarında yeterliliklerinin olduğu düşünülmektedir (Makia, 2008s. 52). Bu vizyonu personele, öğrencilere ve ailelere yansıtabilirlir. Eğitim yöneticileri olumlu okul başarısını geliştirmek amacıyla bu vizyonu yerine getirmek için etkili stratejiler kullanmaları gerekmektedir.

Okul yönetiminin işleyişine yön verenler okul yöneticileridir. Okul yöneticisinin görevi okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yöneticisi çalışanlar arasında iletişim kuran, çalışanları eş güdümlen ve sonuçta bütün yapılan etkinlikleri değerlendirerek okul örgütünü etkili ve başarılı düzeye ulaştırmaya çalışan kişidir. Okulun amaçlarının gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak iç öğelerin lideri okulun yöneticisi olmalıdır. (Aydoğan, 2008)

Yönetim biçimlerinin oluşturulmasında en büyük görev yöneticilere düşmektedir. Yöneticilerin örgütü etkileyen iç ve dış etkenleri dikkate almadan yönetim felsefelerini seçemeyeceği düşünülmektedir. Yöneticilerin örgütlerinin yönetim felsefelerine göre, yönetim biçimlerini oluşturdukları, geliştirdikleri ve değiştirdikleri bilinmektedir.

Yöneticilerin, örgütün yönetim anlayışıyla birlikte kendi kişilik özelliklerini de örgütün yönetim biçimine yansıttıkları düşünülmektedir.

Yöneticiler yönetim biçimlerini sergilerken çeşitli sorunlarla karşılaşabilmektedirler. Bu sorunları en alt düzeye indirmek için becerilerini geliştirmeye dönük her türlü çalışmalara katılmalı ve yeniliklere açık olmalıdır. Özellikle eğitim yöneticilerinin yönetim becerilerini geliştirmeleri gelecek kuşakları etkileyeceğinden dolayı daha da önemli olduğu düşünülmektedir.

3.3. Yöneticilerin Görev ve Sorumlulukları

Sorumluluk kavramı, yönetim alanyazınında önemli kavramlarından birisi olarak öne çıkmaktadır. Wilson (1887), sorumlulukları olmasa yönetici olmanın pek fazla bir risk içermediğini belirterek, sorumluluğun yönetimdeki kritik önemine dikkat çekmiştir. Yöneticilerin sorumluluklarının iyi tanımlanması ve yerine getirilmesi, örgütün daha iyi işlemesi ve amaçlarını gerçekleştirmesi için gerekli ön koşullardan biri olarak kabul edilmektedir (Akt. Bertelli ve Lynn, 2003).

Yönetim alan yazını incelendiğinde, geleneksel olarak nitelendirilen zamanlarda gerçekleştirilen yönetim düşünce ve uygulamalarından itibaren sorumluluk kavramı ile karşılaşmaktadır. Örneğin, MÖ 4000'li yıllarda Mısır yönetim anlayışında planlama, örgütlenme ve denetim gerekliliği kabul edilmiş; bunun yanı sıra, yönetsel yetki ve sorumlulukların belirlenmesi ve sorumlulukların ifade edileceği ayrıntılı iş tanımlarının yapılması kararlaştırılmıştır (Sucu, 2000).

Yönetici, makamlardan ve rollerden meydana gelen örgüt içinde işlevsel basamakların uygulanarak başarı sağlanmasında etkilidir. Yöneticinin sahip olduğu roller, makam içinde kendisinden beklenen görev ile ilgili özel davranış biçimlerini yansıtır. Çeşitli örgüt yapıları içerisinde bulunan her yöneticinin kişilik yapısı ve rolünden kaynaklanan yönetsel farklılıkları vardır. Bu durum genel bir tablo içinde sıralanabilecek görev ve sorumluluk basamaklarının algılanması ve uygulanması sırasında farklılıkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. (Erdoğan 2006)

Yöneticinin çeşitli rolleri bulunmaktadır;

Bireylerarası Roller

yöneticilerin bireylerarası rollerinden özellikle üç tanesi, onlara, örgütü düzenli ve rasyonel biçimde yürütmelerinde büyük çapta yardımcı olmaktadır. Bu rollere ilişkin yönetsel görevler her ne kadar rutin bir nitelik gösteriyor olsalar bile, yöneticilerin bunları görmezlikten gelemeyeceği ve ihmal edemeyeceği günümüzde ortak bir görüş olarak kabul edilmektedir.

Sözde mevki sahibi yöneticinin bireylerarası rollerinin ilki bir numaralı adam işlevini görmesi şeklinde ortaya çıkar. Kendi biriminin başı olarak yönetici zaman zaman bir takım törensel görevleri (ziyaretçileri kabul etme, örgüt çalışanlarından birinin nişan veya nikah törenlerine katılması, bir müşteriyi yemeğe götürmesi vb.) icra etmek suretiyle bireylerarası rolünü yerine getirir. Mintzberg yaptığı araştırmada yöneticilerin zamanlarının %12'sinin tören ve kutlamalara, %17'sinin gelen yazı ve mektupların onaylanmasına ayrıldığını belirtmektedir.

Liderlik rolü işgörenlerin işe alınması, eğitilmesi, yerleştirilmesi ve teşvik edilmesi şeklinde ifade edilir. Bu rol, organizasyonun başarısını arttıracak her türlü işi kapsar. Yetki ile yapılamayacak işler liderlik yetenekleri ile sağlanabilir.

Birleştirici rolünü üstlenen yönetici, ast ve üstlerinden başka satıcılar ve müşteriler gibi çeşitli çıkar gruplarıyla ilişki içindedir. Bu rolüyle yönetici, örgütün bütünü veya kendi birimi arasında bir bağlayıcı unsur işlev veya rolünü yerine getirmek durumundadır. Yöneticiler bu tür temasları kişisel bilgi kaynaklarını geliştirmek için kurarlar.

Bilgi Sağlama Roller Minzberg'e göre, çeşitli kaynaklardan bilgi temini ve temin edilen bu bilgilerin gerekli yerlere ve merkezlere iletilmesi, yönetim görevinin belki de en önemli yönünü oluşturur. Bir yönetici hem doğru, hızlı ve tutarlı kararlar alabilmek hem de kendi birimindeki işgörenlerin çalışmalarına yön verebilmek için yeterli ve doğru bilgiye gereksinme duyar. Yönetici bilgi toplama ve dağıtma işlevini birbirinden farklı üç rol aracılığıyla yerine getirir.

Monitör olarak yönetici, sürekli biçimde yararlanılabilecek olan bilgilerin nereden sağlanabileceğini araştırır. Bu amaçla, astlara sorular sorarak ya da başkalarıyla

ilişki kurularak bilgi toplanmaya çalışılır. Monitörlük rolü genellikle yöneticiyi, kendi grubunun en iyi bilgi sağlayan kişisi durumuna getirir.

Dağıtıcılık toplanan bilgilerin ilgili merkezlere dağıtımı yöneticinin bilgi sağlama rolünün ikinci bölümünü oluşturur. Dağıtıcı olarak, yönetici, başka şekilde elde etmeleri mümkün olmayan çok önemli bilgileri astlara ve başka birimlere dağıtma işlevini yerine getirir.

Konuşmacı olarak, işletme temsilcisi durumundaki yönetici, topladığı bilgilerin bir kısmını birimin ve hatta örgütün dışındaki bireylere iletir. Örgüt personelini gerekli bilgilerle donatmak ve onları örgüt içinde bu yönden tatmin etmek, şirket temsilcisinin yüklendiği rollerin en önemli yönlerinden birini oluşturur. Bu rolün diğer önemli bir yönü de rakip örgütlerle sağlıklı, hızlı ve etkili bir haberleşme kurup yürütmekle ilişkili bulunmaktadır.

Karar Almaya İlişkin Roller

Yönetimsel kararların temel girdilerini yöneticinin çeşitli kaynaklardan sağladığı bilgiler oluşturur. Mintzberg'e göre, yöneticinin karar almaya ilişkin rolleri dört grupta toplanabilir.

Girişimci rolü ile yönetici şirketi geliştirme, genişletme ve benzeri işlevleri yerine getirmeye çalışır. Örnek olarak, yönetici bu rolü gereği şirketin geleceğine ilişkin iyi bir fikir ya da öneri aldığı zaman, bunu gerçekleştirmek üzere hemen bir geliştirme projesi başlatır. Bir girişimci olarak değişim sürecini gönüllü olarak başlatır veya başlatılmasına önayak olur.

Uyuşmazlıkları çözümleyici rolünde yönetici, grevler, iflas etmiş müşteriler, işgörenlerle şirket ve şirketle diğer örgütler arasındaki sözleşmelerin ihlali ve benzeri gibi, kendi denetimi dışındaki durumlara tepkisini ortaya koyar veya bunlara cevap vermeye çalışır.

Kaynak dağıtıcı rolünü üstlenen yönetici, sorumluluğundaki her bir organizasyon biriminin hangi kaynakları elde edeceğine karar vermek ve bu konuda denge kurmak zorundadır. Yönetici karmaşık tercihler yapmak zorunda kalabilir. Her kararın diğer kararlar üzerindeki etkileri dikkate alınmalıdır. Kaynak dağıtıcısı olarak, yönetici, örgütsel kaynakların nasıl ve kimlere dağıtılacağını kararlaştırmakla sorumludur. Buna ilaveten,

yönetici uygulamaya aktarılmadan önce biriminde veya örgütünde başkaları tarafından alınmış olan bütün önemli kararları süzgeçten geçirir.

Müzakerecilik rolü ile, bir işletme yöneticisi herhangi bir işi bir danışma firması ile tartışıp çözümleyebilir. Örnek olarak, bir üretim bölümü şefi bir sözleşmeyi bir satıcı ile tartışıp sonuçlandırabilir ve son olarak bölüm yöneticisi bir sorunu astlarıyla veya şeflerle tartışıp çözümlene yoluna gidebilir. Yöneticilerin, yönetme işlevini yerine getirirken üstlendiği rolleri yöneticilerin içinde faaliyet gösterdikleri belirsiz ve kargaşa dolu ortama dikkatleri çekmesi açısından oldukça önemlidir. Gerçek yaşama ilişkin olay ve durumların, ancak kısmen önceden görülüp denetlenebileceğini vurgulayan Mintzberg, yöneticinin söz konusu olay ve durumlarla ortaya çıktıkları şekilleriyle uğraşmak durumunda olduğunu önemle belirtmektedir. (<http://notoku.com/yoneticinin-rolleri/#ixzz4q0gYU5MQ> Erişim tarihi: 17.08.2017)

3.4. Yöneticiler İçin Empatinin Önemi

Empati kavramı, insanlar ve toplumlar arası iletişimde büyük önem taşımaktadır. Son yirmi yılda insanların eğitim ve gelir düzeyleri bir miktar yükselme eğilimi gösterirken, işyerlerindeki gerginlikler ve aile içindeki şiddette dişe dokunur bir azalma olmadığı görülmektedir. Teknolojinin ilerlemesi, bireylere mutluluk değil, işsizlik, yalnızlık ve sevgisizlik getirmiştir. Bu aşamaya gelişin bir sebebinin de bireylerdeki empati eksikliğidir.

Empati karşısındakinin duygu ve düşüncelerini anlayabilmesinin ve böylece duyarlı bir yaklaşım içinde olmasını sağlayan duygusal zekâ becerisidir. Bu becerisinin iyi kullanabilen yöneticiler bu anlamda, iyi bir dinleyici olmalarının yanı sıra, karşıdaki kişinin dile getirmediği duygularını da sezebilir, bakış açılarını kavrayabilir. Aynı zamanda empati, farklı kültürden gelen insanlarla iyi geçinebilmesini sağlar. Çalışanlarının duygularını duyarlı bir şekilde dikkate alan ve olumlu davranabilmelerini sağlayan yöneticilerin varlığı çalışanları açısından bir kazanç kaynağıdır. Varlıkları ile mutlu eder, yoklukları ile de üzerler.

Bir yöneticinin empatik iletişim sayesinde, çalışma arkadaşlarını anlamaya çalışması, sorunlara onların penceresinden bakabilmesi, onların ruh halini hissedebilmesi ve onların vereceği tepkileri tahmin edebilmesi, hem iletişimini hem de rutin işlerini önemli derecede kolaylaştıracaktır. Bu noktada empatinin çalışanları şımartmak ve ne

derlerse haklısın demek anlamına gelmediğinin de altını çizmek gerekir. Önemli olan dengeyi kurabilmektedir. Kurulan bu dengeyle yöneticilerin empatik iletişim anlayışını işletme içerisinde tüm çalışanlara da yaymaları halinde, olası sorunlar karşısında çalışanlar birbirlerine karşı daha hoş görülü davranacak ve çatışma ortamından uzak kalabileceklerdir. Bu sayede işyerindeki gerçek amaçlarına odaklanabileceklerdir.

Eğer empatik anlayış karşılıklı olarak geliştirilebilirse bundan yarar görecektir olan hem yöneticiler hem de personel olacaktır. Empatik anlayış doğrudan bir "artı değer" yaratan bir süreç olmadığı için insanların bu anlayışa karşı isteksiz durmaları normal olarak görülebilir. Ama şu da rahatça söylenilebilir ki, empatik anlayış yani "bir insanın diğer insan açısından olaylara bakabilme çabasının" olmadığı bir çalışma ortamında çatışmalar, kırılmalar, şikâyet etmeler, kavgalar daha fazla ortaya çıkacaktır. İşyeri içerisinde anlaşmazlıklar çıktığında ve çatışmalar yaşandığında, anlaşmazlığa düşen kişilerin empati göstermeleri sonucunda anlaşmazlıklar ve çatışmalar daha kolay çözülmüş olacaktır. (Aquino, 2000)

3.5. Empatik Eğilim ve Empatik Beceri

Dökmen (1996), empatiyi empatik eğilim (EE) ve empatik beceri (EB) olmak üzere iki yönüyle ele almıştır. Empatik eğilim empatinin duygusal boyutunu oluşturmada ve bireyin empati kurma potansiyelini göstermektedir. Empatik beceri ise bireyin empati kurabilme durumunu göstermektedir. Günlük yaşamda empati kurma potansiyeli olan empatik eğilim, sorunu olan bireylerin duygularını anlayabilme ve bu bireylerin duygusal yaşantılarından etkilenme yeteneği ile yardım etmedeki isteği içermektedir. Empatik eğilim, yardım etme düzeyini belirleyicidir ve çoğu zaman kazanılması uzun zaman alır. (Dökmen, 1996)

Empatik eğilim, doğuştan getirildiği ve yaşantılar yoluyla bir miktar geliştirilebildiği kabul edilen, kişiliğin bir parçası olup; kişilerin günlük davranışları içerisindeki empatik davranışları içerisinde empatik davranışta bulunma potansiyelidir. (Çelik, 2008) Empatik eğilim, empatinin duygusal boyutunu oluşturmaktadır ve doğuştan gelen bir kişilik özelliğidir. Empatik eğilim bir beceri ya da bilişsel gelişimden çok tutum gelişimi ve kişilik değişimi gerektirmektedir. Bu özelliklerinden dolayı değiştirilmesi çok güçtür ve bunun için daha uzun süreli bir eğitime ihtiyaç vardır. (Mete, 2005)

Empatik beceri, günlük yaşamda empatik eğilimde bulunma ve empati iletişimini kurmak için gereklidir. Empatik beceri, bilişsel ve duygusal alanları içermektedir. Empatik eğilim ise daha çok duygusal oğeler içerir. (Cengiz, 2008)

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. GEREÇ VE YÖNTEM

4.1. Araştırmanın şekli

"Araştırma, Denizli ili Pamukkale ilçesinde görev yapan müdür yardımcılarının iletişim ve empatik beceri düzeylerini etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla tanımlayıcı ve kesitsel bir anket çalışması olarak planlanmıştır.

4.2. Araştırmanın yapıldığı yer ve zaman

Araştırma 01/01/2017-30/06/2017 tarihleri arasında Denizli ili Pamukkale ilçesinde görev yapan müdür yardımcılara yapılmıştır.

4.3. Araştırmanın evreni ve örnekleme

Araştırmanın evrenini Denizli ili Pamukkale ilçesinde görev yapan 111 okul müdür yardımcısı oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem seçimine gidilmemiştir. Araştırma, çalışmaya katılmaya istekli ve gönüllü olan müdür yardımcılarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

4.4. Verilerin toplanması

Veriler araştırmacı tarafından literatür doğrultusunda geliştirilen personeli tanıtıcı bilgi formu, empatik eğilim ölçeği kullanılarak toplanmıştır.

Anket formu 10 kişilik bir gruba ön uygulama yapılarak test edilmiş, anlaşılmayan ya da eksik olan sorular belirlenip düzeltilmiş; pilot çalışma sonrasında taslağa son şekli verilerek araştırma grubuna uygulanmıştır. Veriler anket yöntemiyle araştırmacı tarafından toplanmıştır.

Araştırmaya katılan müdür yardımcılarını çalışma hakkında bilgilendirilmiş, onayları alındıktan sonra tanıtıcı bilgi formu ve ölçekler anket yöntemiyle toplanmıştır. Müdür yardımcılarını araştırmaya katılıp katılmama konusundaki kararın tamamen kendilerine ait olduğu, anket formuna isimlerinin yazılmayacağı ve bu çalışma ile toplanacak verilerin sadece araştırma kapsamında kullanılacağı belirtilmiştir.

4.5. Veri toplama araçları

4.5.1. Kişisel bilgi formu

Araştırmacı tarafından literatür doğrultusunda hazırlanan kişisel bilgi formu, katılımcıların sosyodemografik bilgilerini içeren 6 soru(Gelir, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, kişisel gelişim, Mesleki Deneyim), sorudan oluşmaktadır.

4.5.2. Empatik eğilim ölçeği (eeö)

Dökmen tarafından geliştirilen “empatik eğilim ölçeği” nin amacı, bireyin günlük hayatındaki empati kurma potansiyellerini ölçmektir. Dökmen empatik eğilim ölçeğini, kendisinin aşamalı empati sıralaması modelinin teorik temelini dikkate alarak geliştirmiştir. Empatik eğilim ölçeğinin likert tipi bir ölçek olup, 20 maddeden oluşmaktadır.

Empatik eğilim ölçeğinin puanlaması; ölçek likert türü ölçek şeklinde hazırlanmıştır. Kişiler her bir maddenin yanındaki 1’den 5’e kadar olan sayılardan birisini işaretlemeleri istenmektedir. Bu sayılar 1 (tamamen aykırı), 2 (oldukça aykırı), 3 (kararsızım), 4 (oldukça uygun), 5 (tamamen uygun) şeklindeki ifadeler karşılık gelmektedir.

Doğru anlatımlardan oluşan maddelerin puanlanması;

- Tamamen aykırı 1 puan
- Oldukça aykırı 2 puan
- Kararsızım 3 puan
- Oldukça uygun 4 puan
- Tamamen uygun 5 puan olarak belirtilmiştir.

Ölçekte 3, 6, 7, 8, 11, 12, 13. ve 15. Sorular negatif yazılmış olup, bunların puanlanması ise tersine çevrilerek yapılmaktadır. Her sorudan 15’e kadar puan verilmektedir. Bu maddelere ilişkin puanlama;

- Tamamen aykırı 5puan
- Oldukça aykırı 4 puan
- Kararsızım 3 puan
- Oldukça uygun 2 puan

- Tamamen uygun 1 puan olarak belirlenmiştir.

Alınabilecek en yüksek toplam puan 100, en düşük puan 20'dir. toplam puan bireylerin empatik eğilim puanlarını ifade etmektedir. Empatik eğilim ölçeğinden alınan puan arttıkça bireyin empatik eğilim düzeyi yükselmekte, empatik eğilim ölçeğinden alınan puan azaldıkça bireyin empatik eğilim düzeyi düşmektedir.

Empatik eğilim ölçeğinin güvenilirliği; 70 üniversite öğrencisinden oluşan gruba üç hafta arayla iki kez empatik eğilim ölçeğinin uygulanmıştır. Elde edilen veriler ile puanlar arasındaki korelasyon alınarak, cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,82 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin tek ve çift maddelerinden alınan puanlar arasındaki korelasyon 0,68 olarak saptanmıştır(dökmen, 1988). Bu çalışmada ise empatik eğilim ölçeğinin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,64 olarak belirlenmiştir.

Empatik eğilim ölçeğinin geçerliliği; 24 kişilik bir gruba empatik eğilim ölçeği ve edwards kişisel tercih envanterinin “duyguları anlama alt ölçeği” uygulanarak ölçek puanları arasındaki korelasyonu 0,68 olarak belirlemiştir. (Dökmen, 1988)

4.6. Verilerin değerlendirilmesi

Araştırma kapsamına alınan hemşirelere ilişkin verilerin istatistiksel analizi, bilgisayar ortamında spss24.0 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Verilerin analizinde ortalama, yüzde, tek yönlü varyans analizi, frekans analizi, korelasyon analizi ve anova testi kullanılmıştır.

4.7. Araştırmanın sınırlılıkları

Bu çalışma;

1. Denizli ili Pamukkale ilçesindeki ilk orta ve liselerdeki müdür yardımcılarıyla sınırlıdır.
- 2.Söz konusu olan araştırma, toplanan sayısal verilerin güvenilirliği, geçerliliği ve veri toplama ölçeği tekniğinin özellikleri ile sınırlıdır.
3. Bu çalışma 2015-2016 Eğitim Öğretim yılı ile sınırlıdır.
4. Araştırmada ele alınan empatik beceri düzeyi Dökmen(1988) “Empatik Eğilim Ölçeği” nden alınan puanlarla sınırlıdır.

5. BULGULAR

5.1.Katılımcıların Sosyo-demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 1 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Cinsiyet (n= 111)

		Cinsiyet			Kümülatif
Grup		Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Yüzde
	Erkek	83	74,8	74,8	74,8
	Kadın	28	25,2	25,2	100,0
	Toplam	111	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan kişilerin; %74,8i erkek, %25,2 si kadındır.

Tablo 2 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Mezuniyet (n= 111)

		Mezuniyet			Kümülatif
Valid		Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Yüzde
	Eğitim Enstitüsü	3	2,7	2,7	2,7
	Eğitim Fakültesi	86	77,5	77,5	80,2
	Fen Edebiyat Fakültesi	6	5,4	5,4	85,6
	Lisansüstü ve üzeri	16	14,4	14,4	100,0
	Toplam	111	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan kişilerin %2,7' si Eğitim Enstitüsü mezunu , %77,5' i Eğitim Fakültesi mezunu , %5,4'ü Fen Edebiyat Fakültesi mezunu , %14,4' ü Lisansüstü ve üzeri mezuniyet 'dir.

Tablo 3 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Deneyim (n= 111)

		Deneyim			Kümülatif
		Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Yüzde
Valid	1-5 Yıl	4	3,6	3,6	3,6
	6-10Yıl	51	45,9	45,9	49,5
	11-15 Yıl	28	25,2	25,2	74,8
	16-20Yıl	16	14,4	14,4	89,2
	21 Yıl Üzeri	12	10,8	10,8	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan kişilerin 1-5 yıl arası % 3,6'sı,6-10 yıl arası %45,9' u, 11-15 yıl arası %25,2'si, 16-20 yıl arası %14,4' ü , 21 yıl ve üzeri %10,8'si idarecilik deneyime sahiptir.

Tablo 4 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Medeni Hal (n=111)

		Medeni Hal			Kümülatif
		Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Yüzde
Valid	Ayrı (Boşanma/Ölüm)	7	6,3	6,3	6,3
	Bekar	9	8,1	8,1	14,4
	Evli	95	85,6	85,6	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan kişilerin %6,3' ü Ayrı (Boşanma/Ölüm) , %8,1'i bekar , %85,6' sı evlidir.

Tablo 5 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı: Gelir (n=111)

		Gelir Düzeyi			Kümülatif
		Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Yüzde
Valid	0-5000	90	81,1	81,1	81,1
	10000 ve üzer	3	2,7	2,7	83,8
	5001-10000	18	16,2	16,2	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların %81,1' i 0-5000 TL, %16,2' si 5001-10000 TL arası, %2,7' si 10000 tl ve üzeri gelire sahiptir .

Tablo 6 Katılımcılar Sosyo-demografik Özelliklerinin Dağılımı:Kişisel G. (n=111)

		Kişisel Gelişim			Kümülatif
		Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Yüzde
Valid	0-15	91	82,0	82,0	82,0
	16-29	14	12,6	12,6	94,6
	30 ve üzeri	6	5,4	5,4	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların %82' si 0-15 , %12,6' sı 16-29 , %5,4' ü 30 ve zeri Kişisel Gelişim kursuna katılmıştır.

5.2. Empatik Eğilim İfadelerine İlişkin Puan Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tablo 7 Test Standart Sapmaları

Test Standart Sapmaları					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
s1	111	1,00	5,00	3,2973	1,19540
s2	111	1,00	5,00	3,6486	1,15718
s3	111	1,00	5,00	3,6126	1,00155
s4	111	1,00	5,00	3,8649	,84731
s5	111	1,00	5,00	3,6847	,92424
s6	111	1,00	5,00	3,5225	1,00767
s7	111	1,00	5,00	3,9369	,83426
s8	111	1,00	5,00	2,9910	1,02243
s9	111	2,00	5,00	3,6577	,70705
s10	111	1,00	5,00	3,8739	,86463
s11	111	1,00	5,00	3,4414	1,02412
s12	111	1,00	5,00	2,6486	1,03264
s13	111	1,00	5,00	3,1622	1,14050
s14	111	1,00	5,00	2,5586	,94084
s15	111	1,00	5,00	2,6216	1,01850
s16	111	1,00	5,00	3,7838	,87807
s17	111	1,00	5,00	3,7477	,90923
s18	111	2,00	5,00	4,0180	,75054
s19	111	1,00	5,00	3,7928	,75217
s20	111	1,00	5,00	3,7928	,79906

Tablo 5.2'ye bakıldığında okul yöneticilerinin empatik eğilime ilişkin ifadelerinden aldıkları puan ortalamalarının 2.55 ile 4.01 arasında değiştiği görülmüştür. En yüksek puan alınan ifadeler “Genellikle hayatımdan memnunum.” (2.00 ± 5.00), “İnsanların film seyrederken ağlamaları çok tuhafıma gider.” (1.00 ± 5.00) olarak bulunmuştur. Okul yöneticileri bu ifadelerle “Tamamen Katılmıyorum” ile “Tamamen Katılıyorum” arasında cevap vermişlerdir. Bu sonuçlara göre okul yöneticilerinin empatik eğilimlerinin toplam oranın 3.48 olduğunu bize göstermektedir.

Empatik eğilim testi puanlamasında en yüksek puanlama 100 olarak gösterilmiştir. Test yapılan grubun empatik eğitim düzeyi: 69.65 olarak gözlemlenmiştir.

5.3. Empatik Eğilimler ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki İlişki

Tablo 8 Empatik Eğilimler ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki İlişki

		IndependentSamples Test				
		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
sonuc		,055	,814	-1,234	109	,220
				-1,287	50,205	,204

Çizelge de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların Empatik Eğilimleri ile cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (Tt Test) testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur (F=0,55; $p>.05$).

5.4. Empatik Eğilimler ile Mezuniyet Değişkeni Arasındaki İlişki

Tablo 9 Eğilimler ile Mezuniyet Değişkeni Arasındaki İlişki

ANOVA					
BetweenGroups	,114	3	,038	,352	,787
WithinGroups	11,489	107	,107		
Total	11,602	110			

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
Eğitim Fakültesi	86	3,4860	,33691	,03633
Fen Edebiyat Fak.	6	3,4333	,20897	,08531
Eğitim Enstitüsü	3	3,6500	,48218	,27839
Lisansüstü ve üzeri	16	3,4531	,27777	,06944
Toplam	111	3,4829	,32477	,03083

Çizelge de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların Empatik Eğilimleri ile mezuniyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi sonucunda, grupların

aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur (Sig=,787; $p>.05$).

5.5. Empatik Eğilimler ile Mesleki Deneyim Değişkeni Arasındaki İlişki

Tablo 10 Empatik Eğilimler ile Mesleki Deneyim Değişkeni Arasındaki İlişki

ANOVA

	Sum of Squares	df	MeanSquare	F	Sig.
BetweenGroups	,373	4	,093	,881	,478
WithinGroups	11,229	106	,106		
Total	11,602	110			

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
1-5 Yıl	4	3,6875	,44041	,22020
6-10 Yıl	12	3,4208	,29268	,08449
11-15 Yıl	51	3,4843	,32148	,04502
16-20 Yıl	28	3,5250	,25909	,04896
21 ve üzeri	16	3,4000	,42622	,10656
Toplam	111	3,4829	,32477	,03083

Çizelge de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların Empatik Eğilimleri ile Mesleki Deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur (Sig=,478; $p>.05$).

5.6. Empatik Eğilimler ile Medeni Hal Değişkeni Arasındaki İlişki

Tablo 11 Empatik Eğilimler ile Medeni Hal Değişkeni Arasındaki İlişki

ANOVA					
	Sum of Squares	df	MeanSquare	F	Sig.
BetweenGroups	,294	2	,147	1,405	,250
WithinGroups	11,308	108	,105		
Total	11,602	110			

Descriptive				
	N	Mean	Std.	Std. Error
1	9	3,3111	,40603	,13534
2	95	3,5000	,32032	,03286
3	7	3,4714	,23954	,09054
Total	111	3,4829	,32477	,03083

Çizelge de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların Empatik Eğilimleri ile Medeni Hal değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur (Sig=,250; $p>.05$).

5.7. Empatik Eğilimler ile Gelir Düzeyi Değişkeni Arasındaki İlişki

Tablo 12 Empatik Eğilimler ile Gelir Düzeyi Değişkeni Arasındaki İlişki

ANOVA					
	Sum of Squares	df	MeanSquare	F	Sig.
BetweenGroups	,139	2	,069	,655	,522
WithinGroups	11,464	108	,106		
Total	11,602	110			

Descriptives				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
0-5000	90	3,4961	,31348	,03304
5001-10000	18	3,4472	,38634	,09106
10001 ve üzeri	3	3,3000	,30000	,17321
Toplam	111	3,4829	,32477	,03083

Çizelge de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların Empatik Eğilimleri ile Gelir Düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur (Sig=,522; $p>.05$).

5.8. Empatik Eğilimler ile Mesleki Gelişim Değişkeni Arasındaki İlişki

Tablo 13 Empatik Eğilimler ile Mesleki Gelişim Değişkeni Arasındaki İlişki

	ANOVA				
	Sum of Squares	df	MeanSquare	F	Sig.
BetweenGroups	,027	2	,014	,126	,881
WithinGroups	11,575	108	,107		
Total	11,602	110			

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
0-15 Kurs	91	3,4758	,31914	,03346
16-29 Kurs	14	3,5214	,39842	,10648
30 ve Üzeri Kurs	6	3,5000	,26268	,10724
Toplam	111	3,4829	,32477	,03083

Çizelge de görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan katılımcıların Empatik Eğilimleri ile Mesleki Gelişim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur (Sig=,881; $p>.05$).

TARTIŞMA

6.1. TARTIŞMA-SONUÇ

6.1.1. Mesleki Kıdem Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar

Araştırmanın bulgularına göre yöneticilerin Empatik Beceri düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre değişiklik gösterip göstermediği ile ilgili sonuçlar incelendiğinde, empatik beceri ölçeği puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılaşmadığı görülmektedir.

Literatürü incelediğimizde meslekte çalışma süresi ile empatik beceri ilişkisini inceleyen araştırmalara ve bu araştırmalarda birbiriyle örtüşmeyen sonuçlara rastlamaktayız.

Barut(2004) araştırmasında öğretmenlerin Empatik Eğilim düzeylerinin hizmet yıllarına göre bir değişme göstermediği dolayısıyla öğretmenlerin hizmet yıllarına göre Empatik Eğilim Düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığını bulmuştur (Barut,2004,s.10).

Kılıç (2005) araştırmasında okul öncesi öğretmenlerinin empatik beceri puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini bulmuştur (Kılıç,2005, İstanbul'daki...,s.58).

Alper (2007,s.142) araştırmasında, psikolojik danışmanların ve sınıf öğretmenlerinin empati becerileri puanlarının mesleki kıdemlerine göre bir farklılık gösterip göstermediği ve bu farkın anlamlı olup olmadığını incelemiş ve psikolojik danışmanların ve sınıf öğretmenlerinin empati becerileri puanlarının mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Yavaş (2007), araştırmasında 5. sınıf öğretmenlerinin empati becerilerinin, kıdem yılı, değişkeninden etkilenmediğini bulmuştur. Yavaş, araştırma bulgularını yorumlarken genç öğretmenlerin, mesleğe yeni başlamalarının ilgi ve hevesiyle; tecrübeli öğretmenlerin, kıdem getirdiği tecrübelerinin birbirini dengelediğini ve empatik becerinin mesleki kıdem değişkeninden etkilenmediğini söylemiştir(Yavaş,2007,s.111).

Köseoğlu (1994) araştırmasında çalışma süresi 10 yıldan az olan rehber öğretmenlerle çalışma süresi 10 yıldan fazla olan rehber öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeniyle empatik becerileri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırması sonucunda mesleki kıdem değişkeniyle empatik beceri arasında anlamlı bir ilişki çıkmasa da mesleki kıdemi 10 yıldan az olanların empatik beceri puanları mesleki kıdemi 10 yıldan fazla olanlardan daha fazla bulunmuştur (Köseoğlu,1994,s.64-65).

Alçay(2009) araştırmasında farklı okul türlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin Empatik Beceri düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre değişiklik gösterip göstermediğini incelemiş ve empatik beceri ölçeği puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre mesleki kıdemi 1-5 yıl arasında olanlarla mesleki kıdemi 11-15 yıl ve 16-20 yıl arasında, mesleki kıdemi 1-5 yıl olanların lehine farklılaştığı görülmektedir. Alçay'a göre kıdem arttıkça empatik beceri düzeyi azalmıştır (Alçay, 2009, s.170).

6.1.1. Lisansüstü Eğitim Yapma Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar

Araştırmanın bulgularına göre Yöneticilerin Empatik Beceri düzeylerinin yönetim alanında lisan üstü eğitim alıp-almama değişkenine göre değişiklik gösterip göstermediği ile ilgili sonuçlar incelendiğinde, grupların sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>.05$).

6.1.2. Cinsiyet Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar

Araştırmanın bulgularına göre Yöneticilerin Empatik Beceri ölçeğinden almış oldukları puanların, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>.05$).

Literatürde cinsiyet değişkeni ile empatik beceri ilişkisini inceleyen araştırmalarda araştırmamız bulgularıyla çelişen ve örtüşen farklı sonuçlar olduğu göze çarpmaktadır.

Yıldırım(1993) araştırmasında kadınların empatik beceri düzeylerinin erkeklere oranla daha fazla olduğunu bulmuştur (Yıldırım,1993,s.54-63).

Aydın (1996) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, cinsiyete bağlı olarak empati düzeyinde anlamlı farklılaşma olduğu bulunmuştur (Akt. Alçay, 2009,s.174).

Duru(2002) araştırmasında kız öğretmen adaylarının empati düzeyinin erkek öğretmen adaylarından yüksek olduğu görülmüştür (Duru,2002,s.29).

Filiz (2009) araştırmasında lise öğrencilerinin empatik eğilim ve saldırganlık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmakta olduğunu bulmuştur. Bu farklılık kız öğrenciler lehinedir (Filiz,2009,s.93).

Köseoğlu(1994) araştırmasında cinsiyet değişkeninin empatik beceriyi etkilemediği sonucuna ulaşmıştır (Köseoğlu,1994,s.60).

Taturel ve Çabukça (2002,s.39) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, empati puanlarının cinsiyete bağlı olarak değişmediği belirlenmiştir (Kışlak ve Çabukça, 2002,s.39).

Ercoşkun (2005)'un araştırmasında sınıf öğretmenliği öğrencilerinin cinsiyetleri açısından empatik beceri düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (Ercoşkun, 2005,s.38)

İşçen'in (2006) araştırmasına göre empatik beceri cinsiyete göre farklılık göstermemektedir (İşçen,2006,s.82).

Alper(2007)'in araştırmasının bulgularına göre psikolojik danışman ve sınıf öğretmeni olmak ile cinsiyet değişkenleri etkileşimi anlamlı bulunmamıştır (Alper,2007,s.109).

Alçay (2009) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, cinsiyete bağlı olarak empati düzeyinde anlamlı farklılaşma olmadığı bulunmuştur(Alçay,2009,s.174).

Kadınların empatik becerilerinin erkeklerin empatik becerilerinden daha yüksek olması, “Kadın duyarlılığı” kavramıyla açıklanabilir. Bazı canlı gruplarında statüsü düşük olanlar saldırganlığa uğramamak için yüksek statülülerin örneğin liderin davranışlarını sürekli gözlerler. Benzer şekilde önceki dönemlerde insanlarda, toplumlarda aile ortamlarında erkeğin statüsü kadınlarınkinden üstün olmuştur. Kadın, erkeğin gözüne bakmak, onun sinirli olup olmadığını anlayıp kendini ona göre ayarlamak zorundadır. Aksi halde ,sözlü yada fiziki saldırıya uğrayabilir. Erkeğin şu anda ki davranışlarına bakıp az sonraki davranışlarını tahmin etmek zorunda kalan kadın, giderek onun yüz ifadelerine, vücut diline daha duyarlı olmuştur. Bu durum da kadının empatik becerisinin gelişmesine yol açmıştır (Yiğiter,2008,s.35).

6.1.3. Mezuniyet Durumu Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar

Araştırmanın bulgularına göre Yöneticilerin Empatik Beceri düzeylerinin mezuniyet durumu değişkenine göre değişiklik gösterip göstermediği ile ilgili sonuçlar

incelendiğinde, grupların sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>.05$).

6.1.4. Okul Çalışma Yılı Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar

Araştırmanın bulgularına göre Yöneticilerin Empatik Beceri düzeylerinin okulda çalışma yılı değişkenine göre değişiklik gösterip göstermediği ile ilgili sonuçlar incelendiğinde, grupların sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>.05$).

6.1.5. Medeni Durum Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar

Araştırmanın bulgularına göre Yöneticilerin Empatik Beceri düzeylerinin medeni durum değişkenine göre değişiklik gösterip göstermediği ile ilgili sonuçlar incelendiğinde, grupların sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

6.1.6. Kişisel Gelişim Eğitimi Alma Değişkeni İçin Yapılan Karşılaştırmalar

Araştırma bulgularına göre, yöneticilerin Empatik Beceri Ölçeği puanlarının kişisel gelişim eğitimi alıp almama durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

6.2 .SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu araştırma, eğitim kurumu yöneticilerinin empatik beceri düzeylerini incelenmesi, yöneticilere ait; cinsiyet, medeni hal, öğrenim düzeyi, mezun olunun bölüm, toplam hizmet süresi ve kurum içi mesleki gelişim değişkenlerinin eğitim kurumu yöneticilerinin empatik beceri düzeylerinde fark yaratıp yaratmadığının belirlenmesi, eğitim istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin saptanması amacıyla planlanmıştır.

Araştırma sonucunda; cinsiyet ve medeni hal değişkeninin yöneticilerin empatik becerileri üzerinde herhangi bir farklılığa neden olmadığı saptanmıştır. Öğrenim düzeyi ve gelir düzeyi değişkenlerinin ise benzer bir şekilde yöneticilerin empatik becerileri üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı bulunmuştur. Ayrıca yöneticilerin toplam hizmet süreleri ve kurum içi mesleki gelişimlerinin empatik becerileri üzerinde istatistiksel anlamda bir farklılığa yol açmadığı saptanmıştır ($p>.05$)

Bu araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda bazı önerilerde bulunulabilir;

Eğitim kurumlarında çalışan personel içinde yöneticiye düşen sorumluluklar, yöneticinin ayrı bir önem taşımasına neden olmaktadır. Yönetici pozisyonunda bulunan bireylerin bu mesleği isteyerek yapması, yeniliklere ve yenilenmeye açık, araştırmacı olması, gerekli bilgi ve beceriye sahip, kişilik özellikleri bakımından bu pozisyona uygun, grubun yapısına yn verebilecek bireyler olması gerekmektedir. Başarılı bir kurum yöneticisinin özellikleri içerisinde yer alan empati kurma becerisine sahip olması kurumun ve mesleğinin başarisına büyük yarar sağlayacaktır. Bu nedenle, kurum sahiplerinin yönetici seçimlerinde belirtilen kriterleri göz önüne almaları önemlidir. Ayrıca sürecini etkileyen kurumsal iş ortamı, işin doğası ve dış vre etmenlerine uyum sağlayabilecek bireyler olmasına zen göstermelidir.

Empati kurma becerilerinin eğitimle geliştirilebilir özelliğe sahip olması nedeniyle, yöneticiler için eğitim seminerleri düzenlenmeli, takip ve katılım için desteklenmeli, danışmanlık hizmeti alabilecekleri kk kuruluşlar ya da dernekler oluşturulmalıdır. Ayrıca var olan sivil toplum örgütleri tarafından yöneticilerin bu özelliklerini geliştirebileceği, yönetim, yöneticilik, empati, iletişim ve kişisel gelişim konularında yeterlilik kazanabileceği eğitim yöneticisi yetiştiren programlar düzenlenmelidir.

Eğitim Fakültesi ğrencilerinin kurum yöneticiliği yapmasa dahi ğretmen oldukları takdirde çocuklarına liderlik yapacağı, gerekli durumlarda ise çocuklarının ailelerini de bilgilendirmek ve yönlendirmek adına liderlik yapmasını gerektirecek durumlar ile karşılaşacağı bir gerçektir. Bu nedenle, bölüm öğrencilerine empatik becerilerini geliştirmelerine yönelik çeşitli kurum ve kuruluşların desteğiyle hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim olanakları sağlanmalı, lisans dersleri içerisine yönetimsel empatiyi konu alan dersler yerleştirilmeli, bu dersler sorun zmeye ve uygulamaya yönelik programlarla zenginleştirilmelidir.

Bundan sonra yapılacak araştırmalar için bazı önerilerde bulunulabilir:

Yapılan bu araştırmada özel okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticiler ile çalışılmıştır. Resmi kurumlarda çalışan yöneticilerle benzer bir çalışma planlanabileceği gibi özel ve resmi kurumlarda çalışan yöneticiler ile ilgili karşılaştırılmalı bir çalışma da yürütülebilir.

Yöneticilerin ve öğretmenlerin empatik algılarındaki farklılıkları belirlemek amacıyla yöneticilerin ve öğretmenlerin empati algılarını karşılaştıracak bir araştırma planlanabilir.

Okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise eğitim kurumu yöneticileri ile öğretmenlerin liderlik özelliklerini ve empatik beceri düzeylerini karşılaştırmaya yönelik bir araştırma yapılabilir.

Yöneticilerinin empatik özellikleri ile stres, kaygı ve iş doyum düzeyleri gibi farklı özelliklerin ilişkisini araştıran çalışmalar yürütülebilir.

Kurum yöneticilerine empatik beceriyi geliştirmek amacıyla deneysel araştırmalar planlanabilir.

KAYNAKÇA

AKKOYUN, Füsün, (1982) **Empatik Anlayış Üzerine**, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara

ALÇAY, U., (2009) **Farklı Okul Türlerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Empatik Beceriler Açısından Karşılaştırılması**, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

ALLISON, Barnes ve THAGARD, Paul, (2001) **Empathyand Analogy**, (Akt: Ferhat Özbek, s. 578), N21 3g1, University Of Waterloo, Philosophy Department, ©Paulthagardand Allison Barnes, Waterloo, Ontario

Allport, G. W., (1954) *The nature of prejudice*, Addison-Wesley, Reading, MA.

AQUINO, Karl, (2000) **Structuraland Individual Determinants of Workplace Victimization: The Effects of Hierarchical Statusand Conflict Management Style**, Journal of Management, Vol.26, No. 2, March, p.171–193.

ATİLLA G., (2007) **Erillik/Dışillik Boyutunun Empatik Beceri İle İlişkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta

AYDIN, Onur, (2009) **Çalışanların Öz Yeterlilik Algılarının Yaşam Doyumları Üzerine Etkisi: Okul Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, s.XVII.

AYDOGAN, İsmail, (2008) **Okul Yöneticilerinin Öğretmenleri Etkileme Becerileri**, Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 25, Sayfa 33–51, Konya, s. 36.

AYTÜRK, Nihat, (1999) **Yönetim Sanatı**, Yargı Basımevi, Ankara, s.400.

BARRET, Lennard, (1981) **The Empathy Cycle: Reginement of A NuclearConcept**, (Akt: Birol Alver, s. 22), Journal of Counseling Psychology, S. 28

BARUT, Yaşar, (2004) **Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Empatik Eğilim Düzeyleriyle Çatışma Eğilimi Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi**, Makale, XIII.Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6 – 9 Temmuz 2004, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya, s.2.

BAŞAR, H. (2002). *Sınıf Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayınları.

BELLOUS, E. Joyce., **Considering Empathy Some Preliminary Definition**, (Akt: Mehmet Özbek, s.8), <<http://www.mcmaster.ca/mjtm/bellous1.htm>, 2001>, (12.08.2017).

Bertelli, A. M. & Lynn, L. E. (2003). *Managerial Responsibility*. *Public*

Burleson, B. (1982) *The Development of Comforting Communication Skills in*

BURSALIOĞLU, Ziya, (1991) **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, 8. Baskı, Pegem Yayıncılık, Ankara, s.222.

CAPUTO, S. Join, HAZEL, C. Harry, MCMAHON, Colleen, (1994) **Interpersonal Communication, Contepency Throught Critical Thinking**, A Division Simon&Shuster, Printed In The United States of America, p.189.

ÇELİK, E., Okul Öncesi Eğitim Öğretmenlerinin Empatik Eğilimlerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2008.

CENGİZ, Serpil, (2008) **Hemşirelerde Empatik Eğilim ve İş Doymu İlişkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, s.12.

COREY, Gerald, (1982) **Theory and Practice of Counseling and Psychotherapy**, (Akt: Birol Alver, s.22), Gerald Corey Brooks / Cole Publishing Company, Colifornia,

CÜCELOĞLU, Doğan, (1993) **İnsan İlişkilerinde Dinlemek Konuşmaktan Daha Önemli**, Bilim ve Teknik Dergisi, Sayı: 4, İstanbul, s.343.

ÇANKAYA İ. Halil ve AKÜZÜM, Cemal, (2010) **İlköğretim Okullarında Öğretmenlerin İletişim Kurma Düzeyleri İle Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Rollerini Arasındaki İlişki**, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 14, 49–57, s. 51.

ÇELİK, Esmâ, (2008) **Okul Öncesi Eğitim Öğretmenlerinin Empatik Eğilimlerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, s.66.

DAVIS, C. M., (1990) **What is Empaty, and Can Empaty Be Taught?** *Physical Therapy*, Vol: 70, No:11, November: 707–711, (Çev: Özcan Sezer ve Serhat Damar), İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 9, s.77– 88.

DEVITO, Joseph, (1995) **The Interpersonel Communication Book**, Harper Colins, College Publishers Seventh Edition, , p.108.

Dökmen, Ü. (1988), Empatinin yeni bir modele dayanılarak ölçülmesi ve psikodrama ile geliştirilmesi, A.Ü.Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 2(1-2); 155-190.

DÖKMEN, Üstün,(1998) **Empati'nin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi ve Psikodrama İle Geliştirilmesi**, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara Üniversitesi Basımevi

DÖKMEN, Üstün,(2002) **İletişim Çatışmaları ve Empati**, Sistem Yayıncılık, İstanbul

ERDOĞAN, İrfan,(2006) **Eğitim ve Okul Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul

Ergin, A. (2012). *Etkili İletişim*. Ankara: Anı.

Gallo, D.. (1983). Educating for empathy reason and imagination. Journal of Creative Behavior, 23(2), 98-115.

GEÇTAN, Engin,(1981) **Çağdaş Yaşam ve Normal Davranışlar**, Maya Matbaacılık Yayıncılık Ltd Şti., Ankara

GEÇTAN, Engin,(1998) **Psikanaliz ve Sonrası**, Remzi Yayınları, İstanbul

GÜLDAĞ, Sibel, (2007)**Düzce Çakırlar İlköğretim Okulunda Okuyan Öğrencilerin Ebeveynlerinin Empatik Düzeylerinin Ailelerin Sosyo-Ekonomik Yapılarına Göre İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli, 2007, s.16.

GÜLSEREN, Şeref,(2001) **Empati: Tanımı ve Kullanımı Üzerine Bir Gözden Geçirme**, Türk Psikiyatri Dergisi

GÜNGÖR, Zehra, <<http://www.stagepr.com/makaleler>>, (15.08.2017).

İKİZ, Ebru, (2007) **Danışma Eğilimleri Eğitiminin Danışmanların Empatik Eğilim, Empatik Eğilim ve Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi**, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir

KAHRAMAN, Huriye, (2007) **Empatik Eğilim Eğitiminin Okul Öncesi Dönemdeki Çocukların Empatik Eğilimlerine ve Sorun Davranışlarına Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin,

Koçel, Tamer (2010). İşletme Yöneticiliği. İstanbul : Beta Yayınları. 12.bs.

Koştaş Münir, (1987) Ankara Üniversitesi Dergisi, Sosyalleşme, Cilt: 29, S:1

LUPTON, Deborah, (2000) **Duygusal Yaşantı**, (Çev: Mustafa Cemal), Ayrıntı Yayınları, İstanbul, s.59.

Makia, C. (2008). *Study of school evaluation system in Japan*. Bull. Grad. School

METE, Samiye ve GERÇEK, Emine, (2005), **PDÖ Yöntemiyle Eğitim Gören Hemşirelik Öğrencilerinin Empatik Eğilim ve Becerilerinin İncelenmesi**, Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 9 (2), İzmir, s. 16.

MÜFTÜOĞLU, Osman, **Daha İyi Bir Hayat İçin**, <<http://www.e-psikiyatri.com/DAHA-IYI-BIR-HAYAT-ICIN-3236>> (29.08.2017).

NİRUN, Nihat, (1991) **Sistemik Sosyoloji Yönünden Sosyal Dinamik Bünye Analizi**, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Kültür Merkezi Yayını, Ankara, s.57.

ÖZBEK, Ferhat, (2002) **İşyeri İçerisindeki Sorunların Çözümünde Empatik Anlayış Geliştirmek**, Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa

ÖZBEK, Mehmet, (2010) **İnsan İlişkilerinde Empatinin Yeri ve Önemi**, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi

ÖZBEK, Mehmet, **Toplumsal Yaşamda Empati**, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı:1, Ocak, 2004, Kırgızistan, s.12, <<http://www.akademikbakis.org>>, (20.09.2010)

ÖZBEY, Çetin, **Empati sanattır**, <<http://www.cetinozbey.com>>, (14.08.2017).

ÖZCAN, Zeynep, (2016) **Empati ve Dindarlık Arasındaki İlişki**, İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi Cilt: 5, Sayı: 8, S.: 2758-2781

PINAR, Gül ve PINAR, Tevfik, **Yeni Doğum Yapmış Kadınların Empatik İletişim Beklentilerinin Ebe/Hemşireler Tarafından Karşılama Durumu**, Tıp Araştırmaları Dergisi, 2009: 7 (3) :132-140.

Quillian, L., (2006) “New approaches to understanding racial prejudice and discrimination”, Annual Review of Sociology, 32, s. 299-328.

Sabuncuoğlu, Z., ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Alfa Yayınevi

Shamusander, C., (1999). Understanding Empathy And Related Phromena. American Journal of Psychotherapy. Spring. Vol.53(2),232-245.

STIFF, B. James ve Diğerleri, (1998), **Empathy, Communicationand Prosocial Behavior**, (Akt: Necla Acun Kapıkıran, s. 82), CommunicationMonographs, 55,198–212

Sucu, Yaşar (2010), Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesindeki Gelişmeler Bütünleştirici Bir Durumsallık Modeli , Ankara: Elit yayınları

TAN, Hasan,(1992) **Psikolojik Yardım İlişkileri, Danışma ve Psikoterapi**, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, Öğretmen Kitapları Dizisi: 166, İstanbul,

TAŞ, Ali, ÇELİK, Kazım, TOMUL, Ekber, (2007) **Yeni İlköğretim Programlarının Uygulandığı İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları**, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Ss:22, Denizli, s.25.

TAYMAZ, Haydar, (2003) **Okul Yönetimi**, Pegem Yayıncılık, İstanbul, s.278.

TOMUL, E. (2012). Sınıfta Öğretmen-Öğrenci İletişimi, içinde Etkili Sınıf Yönetimi, Ed. Hüseyin Kıran, Ankara: Anı Yayıncılık

TOPÇU, E.(2007)*Astların Bakış Açısından Yöneticilerin Empatik Eğilimlerin İncelenmesi*, Yüksek Lisan Tezi, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, s.2.

TUTKUN, Ömer ve KOÇ, Mustafa, (2008) **Mesleklere Atfedilen Kalıp Yargılar**, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt: 41, Sayı: 1, Ankara, s.261.

ÜNAL, Cavit, (1972) **İnsanları Anlama Kabiliyeti**, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 5, 3-4 71,93, Ankara

VAROL, Metin, (1988) **İletişim, Hiyerarşi ve Empati**, Polis Bilimleri Dergisi, Cilt:1, s.89

VURAL, Ö., (2008) **Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri ve Empatik Becerilerinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

WEST P. Colin ve Diğerleri, (2006) Association of Perceived Medical Errors With Resident Distress and Empathy A Prospective Longitudinal Study, (Akt: CENGİZ, Serpil, s. 8.), JAMA, 296(9):1071–1078,

YILDIRIM, Hasan Ali, (2002) **Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi**, Nobel Yayıncılık, Ankara, s.180.

<http://okulweb.meb.gov.tr/53/09/635750/d%C3%B6k%C3%BCmanlar/rehberlik/genel_rehberlik/empatik_dinleme_ne_demektir.html>, (12.08.2010).

<<http://www.iudergi.com/index.php/sosyalsiyaset/article/viewFile/477/433>>, (08.09.2010).

EK- 1**FARKLI OKUL TÜRLERİNDEKİ OKUL MÜDÜR YARDIMCILARININ
EMPATİK BECERİLER AÇISINDAN İNCELENMESİ ANKETİ****Değerli Meslektaşım;**

Eğitim yöneticilerinin empatik becerilerini karşılaştırarak ölçmeyi amaçlayan bu anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler, ikinci bölümde empatiyle ilgili durumlar ve bu durumlara uygun tepkiler verilmektedir. Size en uygun olan cevabı işaretlemeniz gerekmektedir.

Anket ile toplanan bilgiler sadece bu araştırma için kullanılacaktır. İsim yazmanıza gerek yoktur. Ankete gösterdiğiniz ilgiye teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Mehmet MULCAR
Pamukkale Üniversitesi

1. Cinsiyetiniz ?

Erkek

Kadın

2. Mezuniyet Durumunuz ?

Eğitim Fakültesi

Fen Edebiyat Fakültesi

Eğitim Enstitüsü

Lisansüstü ve üzeri

3. Meslekteki Kıdeminiz?

1-5 yıl

6-10 yıl

11-15 yıl

16-20 yıl

21ve üzeri

4. Medeni Hal ?

Bekar Evli Ayrı (Boşanma/ölüm)

5. Gelir Düzeyiniz ?

0-5000 5001-10000 10000 ve Üzeri

6. Kariyeriniz Boyunca Katıldığınız Kişisel Gelişim Kurs Sayısı Nedir?

0-15 16-29 30 ve Üzeri

EMPATİK EĞİLİM ÖLÇEĞİ

Sevgili Katılımcılar;

Aşağıdaki cümleleri okuduktan sonra, her bir cümleye ilişkin yargınızı, cümlenin sağındaki sayılardan birisini işaretleyerek belirteceksiniz. Eğer bir cümledeki fikir size tamamen uygun ise 5'inoldukça uygun ise 4'ün, üzerine bir çarpı (X) işareti koyun, eğer bir cümleye ilişkin olarak kararsız- sanız 3'ün üzerine (X) koyun, cümledeki fikir size oldukça aykırı ise 2'nin, tamamen aykırı ise 1'in üzerine (X) işareti koyunuz. Teşekkürler.

AA

İFADELER	Tamamen Aykırı	Oldukça Aykırı	Kararsızım	Oldukça Uygun	Tamamen Uygun
1- Çok sayıda dostum var.	1	2	3	4	5
2- Film seyrederken bazengözlerim yaşarır.*	1	2	3	4	5
3- Sıklıkla kendimi yalnız hissederim	1	2	3	4	5
4- Bana dertlerini anlatanlar, yanımdan ferahlanmış olarak ayrılırlar	1	2	3	4	5
5- Başkalarının problemleri, beni kendi problemlerim kadar ilgilendirir.	1	2	3	4	5
6- Duygularımı başkalarına iletmede güçlük çekerim.	1	2	3	4	5
7- İnsanların film seyrederken ağlamaları tuhafıma	1	2	3	4	5
8- Birisiyle tanışırken, bazen dikkatim, onun söylediklerinden çok vereceğim cevap üzerine yoğunlaşır.*	1	2	3	4	5
9- Çevremde çok sevilen bir insanım.	1	2	3	4	5
10- Düşüncelerimi başkalarına iletmede güçlük çektiğim olur.	1	2	3	4	5
11- İnsanların çoğu bencildir.*	1	2	3	4	5
12- Sınırlı bir insanım.	1	2	3	4	5
13- Genellikle insanlara güvenirim. *	1	2	3	4	5
14- İnsanlar beni tam olarak anlayamıyorlar.	1	2	3	4	5
15- Girişken bir insanım.	1	2	3	4	5
16- Bir yakınımın dertlerini anlatmak beni rahatlatır.	1	2	3	4	5
17- Genellikle hayatımdan memnunum.	1	2	3	4	5
18- Yakınlarım bana sıklıkla dertlerini anlatırlar.	1	2	3	4	5
19- Genellikle keyfim yerindedir.	1	2	3	4	5
20- Televizyondaki filmler mutlu sona ulaşınca rahatlarım.*	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı:	Mehmet
Soyadı:	MULCAR
Doğum Yeri ve Tarihi:	TAVAS 25.03.1982
Uyruğu:	TC
İletişim Adresi ve Telefonu:	Denizli Ticaret Borsası Ortaokulu Pamukkale/DENİZLİ GSM: 505 7892244
Eğitim	
İlkokul:	Denizli Beyağaç Atatürk İlkokulu
Ortaokul ve Lise:	Denizli Anadolu İmam Hatip Lisesi
Lisans: Öğretmenliği	Pamukkale Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği
Mesleki Deneyim	
2005-2010 Yılları arası Denizli ili Beyağaç İlçesi Sazak Köyü İ.Ö.O Beden Eğit. Öğrt.	
2010-2012Yılları arası Denizli ili Beyağaç İlçesi Halk Eğitim Merkezi Müdür Yard.	
2012-2013 Yılları arası Denizli Pamukkale Ahi Sinan İlkokulu Beden Eğit. Öğrt.	
2013-2014Yılları arası Denizli Pamukkale De. Necdet Durmuş O.O Beden Eğit. Öğrt.	
2014- Ekim ayından itibaren Denizli ili Pamukkale ilçesi Denizli Ticaret Borsası O.O. Müdür yrd.	