

Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi
Journal of Social Research and Behavioral Sciences
ISSN:2149-178X

**Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve
Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimdeki Rolü¹**

Dr. Öğretim Üyesi Gözde YANGINLAR²

Özet

Bu çalışmanın amacı, havayolu yer hizmetleri işletmelerinde duygusal zeka ve dönüşümcü liderliğin çatışma yönetimi üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Duygusal zekâ ve dönüşümcü liderlik hakkında birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen; havayolu taşımacılık sektöründe dönüşüm liderlik, duygusal zeka ve çatışma yönetimi değişkenlerinin arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Araştırmadaki veriler İstanbul Atatürk Havalimanında faaliyet gösteren havayolu yer hizmetleri şirketlerinden 220 çalışandan toplanmıştır. Bulgularımız, duygusal zeka ile çatışma yönetimi stratejilerinin bütün alt boyutları arasında pozitif ve güçlü bir ilişki bulunmuştur. Dönüşümcü liderin çatışma yönetimi stratejilerinin sadece bütünleştirme alt boyutunu etkilediği belirlenmiştir. Araştırmanın sonuçları havayolu taşımacılığında görev alan personellere çatışma yönetim stratejileri hakkında bilgi vermesinin yanısıra, duygusal zekanın ve dönüşümcü liderin çatışma yönetimindeki rolüne vurgu yapmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Hava taşımacılığı, Çatışma yönetimi, duygusal zeka, dönüşümcü liderlik.

¹ Bu çalışma 21-23 Ekim 2018 tarihlerinde Antalya'da düzenlenen II. Uluslararası Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri (SADAB) Sempozyumu'nda bildiri olarak sunulmuştur.

² Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Lojistik ve Taşımacılık Bölümü, gozdeyaginlar@beykent.edu.tr

The Role of Transformation Leadership and Emotional Intelligence in Conflict Management in Airline Ground Handling Services

Abstract

The aim of this study investigates the effects of emotional intelligence and transformational leadership in conflict management in airline ground handling companies. While there are significant amount of research on emotional intelligence and transformational leadership; There is not study on relationship between transformation leadership, emotional intelligence and conflict management variables in the airline transportation sector. The data were collected from 220 ground handling service companies that operates in Istanbul Atatürk Airport. Our findings suggest that there is a significant relationship between emotional intelligence and all aspects of conflict management strategies. It was determined that the transformational leader's only affect the integration, is sub-dimension conflict management strategies. The results of the study emphasize the role of emotional intelligence and transformational leadership in conflict management as well as providing information about conflict management strategies to the personnel in air transportation.

Keywords: Attachment Air Transportation, Conflict Management, Emotional Intelligence, Transformational Leadership.

Giriş

Sivil havacılık sektöründe hızla değişen teknolojiye uyum sağlamak, makro ve mikro çevreye adaptasyon sağlayarak uluslararası alanda faaliyet göstermek için dönüşümcü lidere ihtiyaç zorunluk arz etmektedir. Değişmeyen tek olgu değişimin kendisidir. Havayolu yer hizmetleri işletmelerinin değişen çevre koşullarına uyum sağlamaları ancak dönüşümcü liderin öncülüğünde işlev kazanacaktır (Bass ve Avolio 1994:542).

Rekabetin yoğun olduğu havacılık sektöründe, çatışmayı örgütlerde optimum düzeyde yapıcı hale getiren dönüşümcü lider, yaratıcılığı ve özeleştiri yapma

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimindeki Rolü

yeteneğini örgüt içerisinde geliştirecektir. Çalışanların duygularını anlayabilme becerileri ve empati yapabilme özellikleri çatışmayı yönetmede anahtar bir rol üstlenmektedir. Duygusal zekası yüksek olan personelin dışa dönük, keyifli, sosyal açıdan dengeli olduğu görülmektedir (Kocayörük, 2005:12). İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu Sivil Havacılık sektöründe çalışanların duygusal zekalarının yüksek olması, stresle baş etmesine ve çalışma arkadaşları ile olan etkileşimlerine olumlu yönde etki etmektedir (Petrides ve diğ., 2004:280). Çalışanların üstleriyle ve diğer çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinde duygularını yönetebilme yeteneklerinin gelişmiş olması, çatışmayı daha iyi yönetmelerine imkan sağlamaktadır. Çünkü çatışma sosyal bir varlık olan insanın iş ortamında iletişimini olumlu ya da olumsuz etkileyebilen, farklı zamanlarda farklı şekillerde ortaya çıkan doğal ve vazgeçilmez bir unsurdur (Barron, 2000; Sarı ve diğ. 2008:164).

Çalışanların demografik özellikleri, yetenekleri, yaşam felsefeleri, kişilik ve algılama farklılıkları örgüt içerisinde çatışmanın oluşmasına ivme kazandırmaktadır (Özdevecioğlu ve Çelik, 2009:96). Dönüşümcü lider çalışanların bireysel farklılıklarını bir sorun olarak değil, bir değer olarak değerlendirir ve çalışanların potansiyellerini geliştirmeyi, onlara ilham vermeyi amaç edinir. Örgütün çıkarlarını kişisel çıkarlardan daha ön planda tutarak, takipçilerini ortak bir amaç ve vizyon etrafında toplayarak, örgütsel performansın gelişmesine kaynaklık eder. Örgüt içerisindeki çatışmayı bastırmak; barışın sürekliliğini ortadan kaldırır, personelin öğrenmesini ve gelişmesini engeller (Bickmore, 2001:140; Carter, 2002:51).

Çatışma yıkıcı bir özelliği sakın olmanın yanısıra, aynı zamanda yapıcı bir özelliği de kendi bünyesinde barındırır. Çatışma işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşmasında etkili oluyor ve organizasyonda inovasyona ve değişimlere imkan sağlıyorsa, yapıcı bir özelliğe sahiptir (Özgan, 2011:231). Örgütte çatışma yönetiminin verimliliğinin ve sürekliliğinin artırmasına imkan sağlanması için, mevcut işletmelerdeki çatışma yönetimi ile dönüşümcü liderlik tarzlarının da uygun şekilde bütünleştirilmesi gereklilik arz etmektedir.

Havayolu Yer Hizmetleri

Son yıllarda, küreselleşmenin etkisiyle havayolu taşımacılığında radikal değişimler gerçekleşmekte ve serbestleşme girişimleri ivme kazanmaktadır (Wittmer, 2011:67). Her geçen gün havalimanları daha fazla ticarileşmekte ve kargo, lojistik hizmetlerini dışarıdan tedarik etme eğilimi artmaktadır (Bekaert, 2009:107). Bu sayede; havayolu işletmeleri kendi temel yeteneklerine odaklanarak, rekabet avantajı elde etmeyi amaçlamaktadırlar. Küresel rekabet ortamında havayolu taşımacılığındaki “temsil, yolcu trafik, yük kontrolü ve haberleşme, uçuş operasyon, ramp, kargo hizmetleri” yer hizmetleri işletmeleri tarafından gerçekleşmektedir.

Havayolu yer hizmetleri değer zincirinin temel fonksiyonu olarak işlev kazanmaktadır (Tomova ve diğ., 2015:321).Yer hizmetleri, kalkış öncesi, iniş sonrası ve uçuş güzergâhında günlük olağan faaliyetlerinin gerçekleşmesine imkan sağlayacak yönetim, teknik ve operasyonla ilgili birçok hizmeti içerisinde barındırmaktadır (Kaya, 2000:42). Bu hizmetler; trafik hizmetleri ve ramp hizmetleri başlıkları altında sınıflandırılmaktadır. Trafik hizmetleri; bilet işlemleri, check-in, yolcu ve bagajların uçağa alınması, uçuş operasyon, gözetim ve denetim faaliyetlerinden oluşmaktadır. Ramp hizmetleri ise; uçağın temizliği, uçağın körüğe yanaştırılması, bagaj ve kargoların yüklenip boşaltılması, gerekli araç ve ekipmanların tahsis edilmesini kapsamaktadır (Padron ve diğ., 2015:34).

Yolcunun havalimanına girişinden uçağına kalkışına kadar geçen süreçte pasaport, bilet ve bagaj işlemlerinin zamanında ve hatasız bir şekilde gerçekleşmesi havayolu yer hizmetleri personelini görevleri arasında yer almaktadır. Havayolu yer hizmetlerinde rekabet avantajı elde edilmesinde, dönüşümcü lider ve duygusal zeka ve çatışma yönetimi önemli unsurlar olarak yer almaktadır.

Dönüşümcü liderlik

Dönüşümcü liderlik, çalışanları örgüt amaçları doğrultusunda yönlendiren ve beklenin ötesinde performans göstermeleri noktasında cesaretlendiren kişi olarak ifade edilmektedir (Yukl, 1999; Robbins ve Coulter 2007). Örgüt içerisinde etkin bir bilgi paylaşımı ve işgörenlerin ekip çalışmasını teşvik etmesi, sinerji yaratması bakımından üstün nitelikli bir liderlik performansı olarak tanımlanmaktadır (Reuveni ve Vashdi, 2015; Kurtuluş ve Kutanis, 2015: 240; şahin, 2009: 102).çalışanların ihtiyaçlarını karşılamayı ve onların bilgi ve becerilerini en iyi şekilde kullanmalarına yardımcı olmasının

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimindeki Rolü

yanısıra takipçilerinin bilinç düzeylerini ve özgüvenlerini artırmaktadır (Bruce ve diğ. 2004; Ceylan ve diğ. 2005: 33).

Dönüşümcü liderin empati yaparak çalışanların mevcut ve gelecekteki gereksinimlerini göz önünde bulundurması, kapsamlı bir bakış açısına sahip olduğunu göstermektedir (Dubinsky ve diğ., 1995). Takipçilerinin kendi gereksinimlerini karşılamalarında rehberlik etmekte, bu sayede takipçilerin kendini gerçekleştirmesine öncü olmaktadır (Khanin, 2007:10). Takipçilerin bu radikal değişimleri üç farklı şekilde gerçekleştirmektedir. İlkinde, takipçilere örgütün misyon ve vizyonu hakkında bilgi paylaşımı gerçekleştirir. İkincisinde, takipçilerin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından daha önde tutmaları sağlanır. Üçüncüsünde, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi modeli baz alınarak, takipçilerin daha üst basamaklara çıkması teşvik edilir (Bass ve diğ. 2003).

Örgüt içerisinde dönüşümcü lider rol model olarak değerlendirilmektedir. Çalışanlarını eleştirel düşünmeye teşvik etmekte ve karar alma sürecinde aktif bir rol üstlenmesine imkan sağlamaktadır. Böylelikle dönüşümcü liderler örgütün kültürünün değiştirilmesinde ve kurumsal değerlerin çalışanlar tarafından içselleştirilmesinde anahtar bir rol üstlenmektedir (Huang ve diğ. 2005). Dönüşümcü liderin iş tatmini, üretkenlik ve düşük iş devir hızını olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Piccolo ve Colquitt, 2006:330).

Literatürde dönüşümcü lider "İdealleştirilmiş Etki, İlham Verici Motivasyon, Entelektüel Uyarım, Bireysel Destek" olarak 4 farklı boyutta sınıflandırılmaktadır.

•İdealleştirilmiş Etki (Karizma): Dönüşümcü lider karizmatik bir yapıya sahip olmasından dolayı hayranlık uyandırmaktadır. Çalışanlar liderlerine saygı ve güven duyarlar. Çalışanların çıkarlarını kendi çıkarlarının üzerinde düşündüğü için çalışanlar tarafından takdir edilmekte ve saygı duyulmaktadır (Bacha ve Walker, 2013:668). Organizasyon içinde bir sorun yaşandığında idealleştirilmiş etkiye sahip lider, çalışanların süreçte etkin bir rol oynamasına imkan sağlar ve bu sayede sorunlara yaratıcı çözümler getirir.

•İlham Verici Motivasyon: Lider, ilham verici davranışları ile ortak bir vizyon çerçevesinde bilgi transferini organize eder ve çalışanların odaklanmasını sağlamak amacıyla hedefleri en basit şekilde açıklamaya özen gösterir (Reuveni ve Vashdi, 2015). Her zaman yapıcı ve teşvik edici söylemlerde ve davranışlarda bulunur. Örgütün hedeflerine ulaşılmasında

takipçileri motive ederek süreci hızlandırır ve örgütün hedefleri ile çalışanların beklentilerini birbiri ile uyumlu hale getirir (Hinkin ve Tracey, 1999).

•Entelektüel Uyarım: Lider, zekanın ve inovasyonun etkin bir şekilde işlev kazanmasında, yeni yöntem ve tekniklerin geliştirilmesinde çalışanları cesaretlendirmektedir. Takipçiler organizasyon içinde süreçler hakkında fikir beyan edebilmekte ve sürekli iyileşmenin gerçekleşmesinin yollarını aramaktadırlar. Lider, çalışanların problem çözmeye interaktif bir rol oynamalarına imkan sağlamaktadır (Gumusluoğlu ve Ilsev, 2009:266). Dönüşümcü lider, zihinsel uyarımlar sayesinde takipçilerinin potansiyellerinin ortaya çıkarılmasında yol göstericidir(Lim ve Ployhart, 2004; Bass ve Riggio, 2006).

•Bireysel Destek: Dönüşümcü liderler, her bir çalışanın bireysel ihtiyaçlarına karşı duyarlı olurlar ve ilgilenirler. Çalışanlar örgüt içerisinde kendilerini değerli ve önemli hissederler. Takipçilere lider tarafından koçluk yapılması, mutlu, özgüveni yüksek ve motive olmuş bir şekilde çalışılmalarına olanak sağlar(Bacha ve Walker, 2013).

Aslan (2004) çalışmasında, liderin çalışanları takdir etmemesi ve uygun bir şekilde görev ve sorumluluk dağılımını gerçekleştirmemesi örgüt içerisinde çatışmaya sebep verdiğini beyan etmektedir.

Duygusal Zeka

Duygusal zeka kavramı ilk olarak bireylerin duygularıyla başa çıkma başarısı olarak ifade edilmiştir (Wong ve Law, 2002: 245-246). Kişinin kendisinin ve diğer insanların duygularını ve hislerini izleme, kıyaslama yapma ve elde ettiği bilgiyi eylemlerinde kullanma yeteneği olarak tanımlanmıştır (Doğan, 2005: 112).

Duygusal zekâ beş temel beceriyi kapsamaktadır (Goleman 2000: 393-394)

•Kendini Tanıma: Bireyin kendi ruh halinin ve düşüncelerinin bilincinde olmasıdır (Mayer ve Stevens, 1994: 351).

•Duyguları Yönetebilme: Bireyin kendi duygularını, düşüncelerini, güdülerini yönetebilme kabiliyetidir (Dulewicz ve Higgs, 2000: 342).

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimindeki Rolü

- Motivasyon: Bireylerin belirli bir amacı gerçekleştirmek için kendi istekleri ve arzuları ile davranmaları, gayret göstermeleridir (Koçel, 2005: 633).
- Başkalarının duygularını anlayabilme: Başka kişilerin duygularını, içinde bulunduğu durum ya da davranışlarındaki motivasyonu anlamak ve içselleştirmek (Taşlıyan ve diğ. (2014:65).
- Sosyal beceriler: Bireylerin kendi amaçlarını gerçekleştirmek üzere diğer bireylerle etkileşim halinde olmasıdır (Doğan ve Demiral, 2007: 217).

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde duygusal zeka; içsel ve kişilerarası olarak iki boyutta sınıflandırılmıştır. İçsel duygusal zeka kişinin kendi duygularının farkına varabilmesi ve yönetmesi; kişilerarası duygusal zeka ise kişilerarası ilişkilerde muaffak olma, empati yeteneğini geliştirme olarak adlandırılmaktadır (Bar-On ve Parker, 2000).

Konakay (2013) çalışmasında, duygusal zeka boyutlarını ‘pozitif duygusal değerlendirme, pozitif duygusal yönetim ve empatik duyarlılık’ olarak ele almıştır. Akademisyenlerin duygusal zekâ bakımından en fazla “empatik duyarlılık” faktörünü önemsediklerini tespit etmiştir. Deniz ve diğ. (2013) çalışmalarında duygusal zekayı “iyi oluş, özkontrol, duygusallık, sosyallik” olarak; Taşlıyan ve diğ. (2014) ise, “duygusal değerlendirme, duygusal yönetim, empatik duyarlılık ve duyguların pozitif kullanımı” olarak incelemiştir.

Duygusal zekanın yaşa, cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık gösterdiği sonucuna birçok çalışmada yer verilmiştir (Konakay 2013; Taşlıyan ve diğ. 2014; Aslan ve Özata, 2008; Gürbüz ve Yüksel, 2008). Eraslan, (2015) çalışmasında duyguları yönetme, kendini motive etme ve empati değişkenlerinin kadın katılımcılarda daha yüksek olduğunu vurgulamaktadır.

Çatışma Yönetimi

Çatışma bireyler yada gruplar arasında algılama ve düşünce farklılıklarından ortaya çıkan, süreci anlaşmazlığa sürükleyen evrensel bir tanımdır (Rahim, 2001:18; Robins, 2005:422). Hocker ve Wilmot (2001:8) ise çatışmayı, tarafların istek ve beklentilerinin birbirleriyle uyuşmamasının sonucu gerçekleşen mücadele olarak ifade etmektedir.

Çatışma yönetimi czm yöntemlerinin insanlık tarihi kadar eski olduğu gözlenmektedir. Literatürde çatışmayı czmleyebilmek için 5 farklı çatışma yönetimi kabul görmektedir. Bu yöntemler bütünleştirme, uyum sağlama, baskınlık, kaçınma ve uzlaşma olarak kategorize edilmiştir. (Lewicki ve diğ., 2003:22).

•Bütünleştirme: Birey çatışma durumunda hem kendisi için hem de karşı tarafın istek ve ilgisine önem vermekte ve kaygılanmaktadır. Taraflar yapıcı bir Şekilde problemin nedenlerini belirleyerek, fikir alışverişinde bulunurlar. Ortak bir czm yolu bulabilmek için işbirliğine yönelirler (Raymond ve diğ. 2000). Çalışanlar tarafından en doğru, uygun ve en etkili çatışma yönetim tarzı olarak değerlendirilmektedir (Gross ve Guerro,2000: 200). Ting-Toomey ve diğ., (1991), calışmasında, bütünleşme tarzını Kore ve Çin'deki katılımcıların, Japonya'daki katılımcılardan daha sık tercih ettiğini vurgulamaktadır. Ödün verme: Birey çatışma durumunda ilişkilerinin bozulmaması için kendi istek ve ihtiyaçlarını görmezden gelerek, karşı tarafın beklentilerini karşılamaya caba gösterir. Bu süreçte karşı taraf için daha fazla endişelenmektedir.

•Zorlama: Bu yöntemi benimseyen birey, karşı tarafın duygu ve beklentilerini önemsemez ve kendi amaçlarına ulaşmak için zorlayıcı davranışlar sergiler. Zorlama yönteminin belirli sebeplerden dolayı (acil kararların alınması gerekliliği, üst yönetimin talep ettiği politika ve stratejilerin hızlı bir Şekilde uygulanması veya uzun bir sreden beri varolan çatışmasının sona erdirilmesi için) uygulanması gerekebilmektedir (Konak ve Erdem, 2015:74). Zorlamada, formel yetki ve gücün tehdit düzeyinde işlev kazanması, calışanlar üzerinde stresi artırmakta ve motivasyonu düşürmektedir (Gümüşeli, 2001:535).

•Kaçınma: Karşı tarafın çatışmayı daha etkin bir Şekilde czmleyebileceği tahmin ediliyorsa yada çatışma yaratan konu önemsiz görünüyorsa; geri cekilme tercih edilir. Bu yaklaşım çatışmaya kısa vadeli czmler getiren bir özelliğe sahiptir (Ivancevich ve Konopaske, 2003: 259). Çatışmadan sürekli kaçınan personel sorunlarla baş etmede kendini gcsz hisseder ve mücadele etmekten vazgeçer (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005:6).

•Uzlaşma: Çatışmayı yaşayan her iki tarafta fedakarlık yaparak, kabul edilebilir ortak bir kararda mutabık olurlar. Kazananın ve kaybedenin

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimindeki Rolü

olmadığı bir durum işlev kazanmaktadır (Robbins, 2005:429). Özarallı (2015), uzlaşmanın örgütte en sık tercih edilen yöntem olduğunu öne sürmektedir.

Üngüren ve diğ. (2009) çalışmasında, çatışmanın oluşmasında en önemli etkenlerin, lider ile çalışma arkadaşlarının davranışları olduğunu savunmaktadır. Daha sonra yönetim şekli, yetki ve sorumluluk dağılımı takip etmektedir. Örgüt içerisinde çatışma sıklıkla ast- üst ilişkisinden kaynaklanmaktadır (Eren, 2000:535).

Friedman ve diğ., (2000), astıyla çatışma halinde olan liderler hükmetme tarzını uygularken; üstüyle çatışma sürecinde olan astlar hükmetme tarzını kullanmadığına işaret etmektedir. Mirzeoğlu (2005), astlar ile üstler arasındaki çatışmada “bütünleştirme, uzlaştırma ve hükmetme yöntemlerinde” anlamlı bir fark gözlemlenirken; kaçınma ve ödün vermede anlamlı bir farkın olmadığını belirlemiştir. Üstlerin en az uzlaşmaya yöneldikleri tespit edilmiştir. Şahin ve Aksu (2005), yeniliklere açık olma ile uzlaşma tarzı, dışadönük ile ödün verme tarzı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu beyan etmektedir.

Argon (2009) çalışmasında; kadınların hassasiyet ve duyarlılık düzeyinin erkeklere göre daha yüksek olduğunu ve çatışmayı etkilediğini ileri sürmektedir. Yavuzer ve diğ. (2013) çalışmasında kadınların erkeklere nazaran çatışma yönetiminde daha problem çözücü davrandıklarını, erkeklerin problemler karşısında örgüt içerisinde daha saldırgan davranışlar gösterdiklerini savunmaktadır. Konak ve Erdem (2015) çalışmalarında katılımcıların bütünleştirmeyi daha sık tercih ederlerken; hükmetme yönetimini nadiren kullandıklarını belirtmişlerdir. Erkeklerin kadınlara nazaran hükmetmeyi daha fazla uyguladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Sarı ve diğ. (2008) deki çalışmasında, çatışma yönetimi alt değişkenlerinden bütünleştirmede kadınların aritmetik ortalamalarının daha yüksek; uyma, hükmetme, kaçınma değişkenlerinde ise erkeklerin daha yüksek olduğunu tespit edilmiştir. Yapılan t-testi sonucunda bütünleştirme ve hükmetme alt ölçeklerinin cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Sucuoğlu,(2015) ise, öğretmenlerin üzerinde yaptığı çalışmada en fazla bütünleştirmeyi, en az kaçınmayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Çatışmanın ana temel sebeplerini; baskı ve kendini kanıtlama çabasından sonra iletişim yetersizliği takip etmektedir.

Karcioğlu ve diğ. (2012) işletmelerde çatışma yönetiminde sırasıyla en sık tercih edilenden en az tercih edilene doğru, ‘‘bütünleştirme, uzlaştırma, hükmetme, kaçınma, ödün verme’’ şeklinde stratejilerin hayata geçtiğini belirtmektedir. İşletmelerin örgütsel amaçlarını hayata geçirmesi için liderin çalışanlar arasındaki anlaşmazlıkları en etkin bir şekilde çözümlenmesi gerekmektedir.

Erkuş (2008) ve (Özdemir ve Özdemir (2007), Aktaş ve Kılınç (2007) çalışmalarında; bütünleştirme ve uzlaşma çatışma yönetim tarzlarının işletmelerde en yoğun uygulanan çatışma stratejileri olduğuna işaret etmektedirler. Bu stratejilerin tercih edilmesinde ise çalışanların özellikle kendini motive etme boyutunun yani tüm zorluk engel ve alınan olumsuz sonuçlara rağmen başarıya odaklanabilmesinin ve de sosyal beceriler boyutunun etkili olduğu belirlenmiştir.

Yöntem

Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmanın amacı, havayolu yer hizmetleri işletmelerinde dönüşümcü lider ile duygusal zekanın çatışma yönetim tarzları arasında herhangi bir ilişkinin var olup olmadığının tespit edilmesidir. Araştırma, İstanbul Atatürk havalimanındaki havayolu yer hizmetleri çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın amacına yönelik olarak ilgili örgütlerden kolayda örnekleme yöntemi ile 220 çalışana anket uygulanmıştır. Anket formunun birinci bölümü, katılımcıların cinsiyeti, yaş, eğitim durumu, aylık geliri ve kurumdaki çalışma süresine yönelik bilgilerden oluşmaktadır. İkinci kısımda ise, dönüşümcü liderlik, duygusal zeka ve çatışma yönetimi ile ilgili sorular yer almaktadır. SPSS 25.0 İstatistik Paket Programı’nda elde edilen verilerin istatistiksel hesaplamaları gerçekleştirilmiştir. Ölçekteki maddeler ‘‘kesinlikle katılmıyorum=1’’, ‘‘katılmıyorum=2’’, ‘‘kararsızım=3’’, ‘‘katılıyorum=2’’ ve ‘‘kesinlikle katılıyorum=1’’ şeklinde, 1’ den 5’ e doğru puanlanmıştır.

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimdeki Rolü

Tablo 1: Çalışan Havayolu Yer Hizmetleri Personelinin Demografik Özelliklerinin Frekans Dağılımı

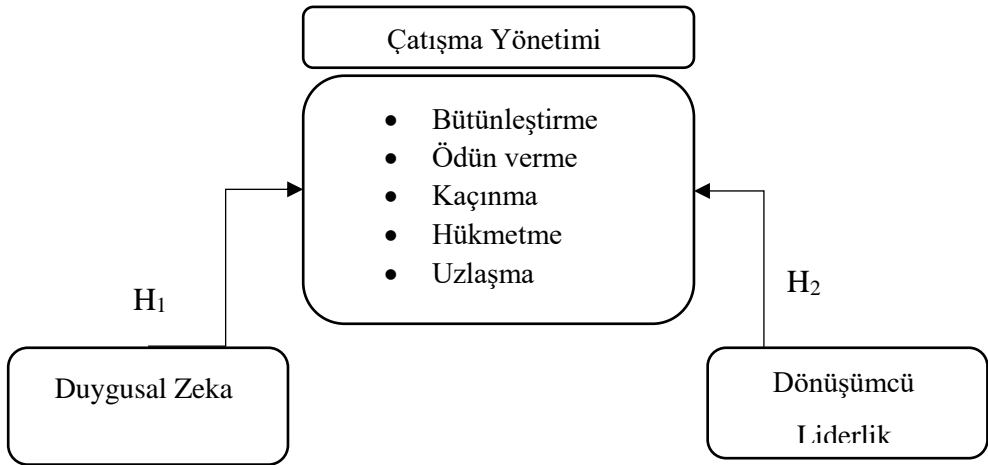
| Demografik Değişkenlere Ait Frekans Dağılımları | | | | | |
|--|----------------|----------|---------------------------|----------------|----------|
| Cinsiyet | Frekans | % | Aylık Gelir Durumu | Frekans | % |
| Kadın | 100 | 45,5 | 2000 tl'den az | 4 | 1,8 |
| Erkek | 120 | 55,5 | 2001-2999 tl | 92 | 41,8 |
| Toplam | 220 | 100,0 | 3000-3999 tl | 44 | 20 |
| Yaş | Frekans | % | 4000-4999 tl | 44 | 20 |
| 18-25 yaş | 40 | 18,2 | 5000 tl ve üstü | 36 | 16,4 |
| 26-35 yaş | 124 | 56,4 | Toplam | 220 | 100,0 |
| 36-45 yaş | 44 | 20 | Çalışma Süresi | Frekans | % |
| 46-56 yaş | 8 | 3,6 | 1 yıldan az | 4 | 1,8 |
| 56 ve üzeri | 4 | 1,8 | 1-2 yıl | 16 | 7,3 |
| Toplam | 220 | 100,0 | 3-5 yıl | 56 | 25,5 |
| Eğitim Durumu | Frekans | % | 6-10 yıl | 120 | 54,5 |
| Lise | 52 | 23,6 | 11-15 yıl | 20 | 9,1 |
| Üniversite | 148 | 67,3 | 16 yıl ve üzeri | 4 | 1,8 |
| Yüksek lisans | 20 | 9,1 | Toplam | 220 | 100,0 |
| Toplam | 220 | 100,0 | | | |

Araştırmada yer alan yer hizmetleri personelinin % 45,5'i kadın, % 55,5'inin erkek olduğu görülmektedir. Çalışanların %18,2'si 18-25 yaş aralığında iken, % 56,4'ünün 26-35 yaş aralığında, %20'sinin 36-45 yaş aralığında, %3,6'sının 46-55 yaş aralığındadır. Eğitim değişkenine göre, çalışanların %

23,6'sının lise, % 67,3'ünün üniversite, % 9,1'inin yüksek lisans mezunudur. Örneklemede yer alan katılımcıların ağırlıklı olarak 26-35 yaş aralığında ve üniversite mezunu olduğu belirlenmiştir. Havayolu yer hizmetleri personelinin %41,8'nin gelir durumunun 2001-2999 tı arasında iken, %54,5'inin çalışma süreleri 6-10 yıl arası olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın Yöntemi ve Modeli

Araştırmanın modeli literatür çalışmasından elde edilen bilgiler doğrultusunda düzenlenmiştir. Çalışmada Bacha ve Walker (2013) dönüşümcü liderlik ölçeğinden, Law ve diğ., (2004) duygusal zeka ölçeğinde ve Rahim (2002)'nin çatışma yönetimi ölçeğinden yararlanılmıştır.



şekil 1. Araştırmanın Modeli

Güvenirlik ve Faktör Analizi

Ölçme aracının yapı geçerliğinin ve temel faktörlerin neler olduğunu tespit etmek, bu faktörlerden her birinin değişkenlerden her birini açıklama derecesini belirlemek amacıyla faktör analizi yapılmıştır (Altunışık ve diğ. 2005). Bu bilgiler ışığında faktör rotasyonunda çok sık tercih edilen Varimax tekniği uygulanmıştır.

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimindeki Rolü

Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik analizlerinde, Croanbach's alfa (α) katsayısı kullanılmıştır. Güvenilirlik analizi öncelikle dönüşümcü liderlik, duygusal zeka ve çatışma yönetimi ölçeğin tümüne, daha sonra çatışma yönetiminin her bir alt faktörüne uygulanmıştır. Ölçeğin tümüne ilişkin Cronbach's alfa değeri 0,921 olup istenen düzeyde olduğu görülmüştür. Ölçeklerin alt faktörlerine ilişkin KMO ve Cronbach değerleri Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2: Faktör Analizi ve Güvenilirlik Değerleri

| Faktörler | Değişkenler | Faktör Yükleri |
|---|---|-----------------------|
| Duygusal Zeka KMO: 0,821 Cronbach Alfa: 0,905 | Gerçekten ne hissettiğimi anlarım. | 0,779 |
| | Mutlu olup olmadığımı her zaman bilirim. | 0,805 |
| | İş arkadaşlarımla ses tonlarımdan ne hissettiklerimi anlayabilirim | 0,790 |
| | İş arkadaşlarımla yüz ifadelerimden duygularımı anlayabilirim. | 0,857 |
| | İş arkadaşlarımla duyguları konusunda iyi bir gözlemciyimdir | 0,820 |
| | Üstlendiğim bir işin iyi sonucunu hayal ederek kendi kendimi motive ederim | 0,813 |
| | Her zaman kendime hedefler koyar ve daha sonra onları en iyi bir şekilde gerçekleştirmek için çaba harcarım | 0,722 |
| Dönüşümcü Liderlik KMO: 0,905 Cronbach Alfa: 0,906 | Çalışanlara güç ve güven verir. | 0,803 |
| | Birlikte çalışmaktan gurur duyarım. | 0,881 |
| | Gelecekle ilgili iyimser konuşur. | 0,882 |
| | Kararların manevi/ahlaki sonuçlarına dikkat eder. | 0,825 |
| | Problemlere farklı açılardan bakmamı sağlar. | 0,867 |
| | Görev duygusuna sahip olmanın önemini vurgular. | 0,870 |
| | Problemleri çözerken farklı bakış açılarımla önemser | 0,855 |

| | | | |
|---|--|---|-------|
| | | Ortak bir misyona sahip olmanın önemini vurgular. | 0,841 |
| | | Çalışanlara takımın bir üyesi gibi davranmaktan ziyade bir birey gibi davranır | 0,729 |
| | | Çalışanların menfaatini kendi çıkarlarının önünde tutar | 0,764 |
| | | Çalışanların güçlü yönlerini geliştirmesinde yardımcı olur. | 0,871 |
| | | Çalışanların farklı ihtiyaç, yetenekleri olduğunu dikkate alır. | 0,798 |
| | | Çalışanların ona saygı duymasını sağlayacak şekilde davranır. | 0,857 |
| | | Çalışanlara yol göstermek ve onları eğitmek için zaman harcar. | 0,806 |
| <p>Çatışma KMO: 0,849</p> <p>Cronbach Alfa: 0,924</p> | <p>Bütünleştirme Cronbach Alfa: 0,869</p> | Görüşlerimin iş arkadaşlarımla görüşleriyle bütünleştirilerek ortak karara varılmasını sağlarım. | 0,738 |
| | | Beklentilerimizi en iyi karşılayan çözümü bulmak için iş arkadaşlarımla tam işbirliği yaparım. | 0,886 |
| | | Herkesçe kabul edilebilir çözüm bulunabilmesi için meseleleri iş arkadaşlarımla beraber ele almaya çalışırım. | 0,886 |
| | | Anlaşmazlıklarda tıkanmayı gidermek için bir orta yol öneririm | 0,885 |
| | <p>Ödün verme Cronbach Alfa: 0,828</p> | İş arkadaşlarımla ihtiyaçları karşılamaya çalışırım. | 0,857 |
| | | İş arkadaşlarımla hedef ve çıkarlarımla gerçekleştirmesine rıza gösteririm. | 0,823 |
| | | İş arkadaşlarımla isteklerini karşılamak için kendi isteklerimden vazgeçerim. | 0,744 |
| | | İş arkadaşlarımla sorunlara getirdiği çözümlere uyarım. | 0,867 |
| | <p>Zorlama Cronbach Alfa: 0,860</p> | İstediğim doğrultuda karar çıkması için otoritemi kullanırım. | 0,790 |
| | | Ne olursa olsun çatışmadan kazançlı çıkmak için mücadele ederim. | 0,846 |

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimindeki Rolü

| | | | |
|--|---|--|-------|
| | | Kendi bakış açımın en doğrusu olduğu konusunda ısrar ederim. | 0,878 |
| | | Fikirlerimi kabul ettirmek için yetkimi kullanırım. | 0,857 |
| | Kaçınma Cronbach Alfa: 0,787 | İş arkadaşlarımla anlaşmazlık içine düşmekten kaçınırım. | 0,826 |
| | | İş arkadaşlarımla görüş ayrılığımı açıkça paylaşmaktan kaçınırım. | 0,841 |
| | | Olumsuz duygulara neden olmamak için anlaşmazlıklarımı kendime saklarım. | 0,846 |
| | Uzlaşma Cronbach Alfa: 0,849 | Her iki taraf için de kazanma ve kaybetmenin yarı yarıya olduğu bir çözüm ararım. | 0,763 |
| | | Çözüm ararken karşı tarafla olan ilişkiyi de dikkate alır, uzlaşmacı bir yaklaşım sergilerim. | 0,883 |
| | | Bulunacak çözümün yalnızca iki taraf açısından değil, sonuçtan etkilenebilecek tüm taraflar açısından en iyi çözüm olmasına çabalarım. | 0,816 |
| | | Çatışma konusuyla açıkça yüzleşip, hem kendi isteklerimi hem de karşı tarafın isteklerini gözetenerek çözüm ararım. | 0,866 |

Yapılan analizin sonucuna göre dönüşümcü lider ölçeği 14 maddeden, duygusal zeka ölçeği 7, çatışma yönetimi ölçeği 19 maddeden oluşmaktadır. Tablo 2’te bilgileri yer alan, KMO ve Bartlett’s test analizleri sonucunda dönüşümcü lider ölçeğinin KMO değeri 0,095, duygusal zeka ölçeğinin KMO değeri 0,821, çatışma yönetimi ölçeğinin KMO değeri 0,849 olarak belirlenmiştir. 0,8’den büyük olan faktör analizleri mükemmel düzeydedir. Cronbach Alfa değerlerinin ise; dönüşümcü lider ölçeğinin 0,906, duygusal zekanın 0,905, çatışma yönetiminin 0,924 olduğu saptanmıştır. Bu bilgiler ışığında ölçeklerin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bulgular

Havayolu Yer Hizmetleri Çalışanların Çatışma Yönetimi Yaklaşımları

Örnekleminizde yer alan havayolu yer hizmetleri personelinin çatışma yönetimi yaklaşımı Tablo 3 ‘de verilmiştir.

Tablo 3. Çatışma yönetimi leğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

| | N | Ortalama | Standart Sapma | Min. | Maks. |
|----------------------|-----|----------|----------------|------|-------|
| Bütünleştirme | 220 | 4,1955 | 0,70012 | 2,00 | 5,00 |
| dn verme | 220 | 4,0227 | 0,73911 | 2,00 | 5,00 |
| Zorlama | 220 | 3,6091 | 0,93482 | 1,50 | 5,00 |
| Kaçınma | 220 | 3,5273 | 1,04236 | 1,00 | 5,00 |
| Uzlaşma | 220 | 3,9409 | 0,71508 | 2,25 | 5,00 |

Çatışma yönetimi alt faktörlerinden; bütünleştirme ve ödün verme leğinin ortalamalarının 4'n üzerinde olduğu ve kaçınma leğinin standart sapma değerinin 1'in üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Havayolu yer hizmetlerinde çatışma yönetimi olarak en çok bütünleştirme daha sonra ödün verme kullanılırken; en az kaçınmanın tercih edildiği görülmektedir.

Kolerasyon ve Regresyon Analizleri

Havayolu yer hizmetlerinde dönüşümcü lider, duygusal zeka ve çatışma yönetimi değişkenlerinin arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek amacıyla kolerasyon analizi yapılmıştır. Hipotez modelimizde bağımsız değişkenimiz duygusal zeka ve dönüşümcü lider iken; bağımlı değişkenlerimiz çatışma yönetimi olmaktadır.

Tablo 4. Değişkenlerin Aritmetik Ortalaması, Standart Sapması ve Korelasyon Matrisi

| Değişkenler | x | Ss | DL | DZ | Y |
|-----------------------|--------|---------|---------|---------|---------|
| Dönüşümcü Lider (DL) | 3,7221 | 0,62761 | 1 | 0,221** | 0,045 |
| Duygusal Zeka (DZ) | 4,3377 | 1,02487 | 0,221** | 1 | 0,418** |
| atışma Yönetimi (Y) | 3,8766 | 0,64248 | 0,045 | 0,418** | 1 |

**0.01 (ift yönlü), Ss: Standart sapma, DL: Dönüşümcü liderlik, DZ: Duygusal Zeka, Y: Çatışma Yönetimi.

Korelasyon katsayısının mutlak değer olarak, 0.70-1.00 arasında olması yüksek; 0.70-0,30 arasında olması orta; 0.30-0.00 arasında olması ise düşük

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekânın Çatışma Yönetimindeki Rolü

düzeyde bir ilişki olduğunu ifade etmektedir (Büyüköztürk, 2008, s. 32). Tablo incelendiğinde değişkenler arasındaki ilişkilerin orta düzeyde, pozitif ve anlamlı olduğu belirlenmiştir. Duygusal zeka ölçeğinin ortalamasının yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5: Duygusal Zekânın Bütünleştirme Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

| | SK ₁ | | SK ₂ | t | p |
|---------------|-----------------|-----------|-----------------|--------|-------|
| | B | Std. Hata | Beta | | |
| (Sabit) | 3,830 | 0,177 | | 21,670 | 0,000 |
| Duygusal zeka | 0,098 | 0,046 | 0,144 | 2,145 | 0,033 |
| R | 0,144a | | F | 4,602 | |
| R2 | 0,021 | | p | 0,033b | |

a.Bütünleştirme, b.Duygusal zeka.

SK₁: Standartlaştırılmamış Katsayılar, SK₂: Standartlaştırılmış Katsayılar

Tablo 5’de görüldüğü üzere, duygusal zeka ölçeğinin ortalama değerleri bağımsız değişken; çatışma yönetimi alt faktörlerinden bütünleştirme ölçeğinin ortalama değerleri ise bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Regresyon analizi sonucuna göre, 0,05 anlamlılık düzeyinde duygusal zekânın bütünleştirme üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkiye sahiptir (F=4,602; p=0,033). Duygusal zeka ile ödün verme, zorlama, kaçınma ve uzlaşma arasında pozitif bir ilişki bulunamamıştır ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 6: Dönüşümcü Liderin Ödün Verme Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

| | SK ₁ | | SK ₂ | t | p |
|---------|-----------------|-----------|-----------------|-------|-------|
| | B | Std. Hata | Beta | | |
| (Sabit) | 2,290 | 0,329 | | 6,964 | 0,000 |

| | | | | | |
|-----------------|--------|-------|----------|--------|-------|
| Dönüşümcü Lider | 0,399 | 0,075 | 0,339 | 5,323 | 0,000 |
| R | 0,339a | | F | 28,335 | |
| R2 | 0,115 | | p | 0,000b | |

a.Ödün verme, b.Dönüşümcü lider.

SK₁: Standartlaştırılmamış Katsayılar, SK₂: Standartlaştırılmış Katsayılar.

Tablo 6’da yer alan bilgiler ışığında; dönüşümcü lider ile ödün verme arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur ve anlamlı t – değerinden de bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır.

Tablo 7: Dönüşümcü Liderin Zorlama Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

| | SK ₁ | | SK ₂ | t | p |
|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|--------|-------|
| | B | Std. Hata | Beta | | |
| (Sabit) | 2,293 | 0,433 | | 5,296 | 0,000 |
| Dönüşümcü Lider | 0,304 | 0,099 | 0,204 | 3,073 | 0,002 |
| R | 0,204a | | F | 9,444 | |
| R2 | 0,042 | | p | 0,002b | |

a.Zorlama, b.Dönüşümcü lider.

SK₁: Standartlaştırılmamış Katsayılar, SK₂: Standartlaştırılmış Katsayılar.

Tablo 7’ye göre çıkan anlamlılık seviyesi ($p=0,002<0,05$), dönüşümcü liderin çatışma yönetimi alt faktörlerinden zorlamayı etkilediğini göstermektedir. Regresyon modelinin genel olarak anlamlı olduğuna işaret eden F değeri = 9,444 ve gözlenen anlamlılık düzeyi (sig.) 0,002 dir ($p<0,001$).

Tablo 8: Dönüşümcü Liderin Kaçınma Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimdeki Rolü

| | SK ₁ | | SK ₂ | t | p |
|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|--------|-------|
| | B | Std. Hata | Beta | | |
| (Sabit) | 2,422 | 0,487 | | 4,972 | 0,000 |
| Dönüşümcü Lider | 0,255 | 0,111 | 0,153 | 2,292 | 0,023 |
| R | 0,153a | | F | 5,252 | |
| R2 | 0,024 | | p | 0,023b | |

a.Kaçınma, b.Dönüşümcü lider.

SK₁: Standartlaştırılmamış Katsayılar, SK₂: Standartlaştırılmış Katsayılar.

Tablo 8’de yer alan sonuçlar incelendiğinde kurulan regresyon modelinin genel olarak anlamlı olduğuna işaret eden F değeri = 5,252 ve gözlenen anlamlılık düzeyi (sig.) 0,023 dür (p< 0,001). Yani kurulan modelin 0,001 anlamlılık düzeyinde geçerli olduğu ifade edilmektedir. Beta katsayısına bakıldığında dönüşümcü lider ve kaçınma tarzı arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 9: Dönüşümcü Liderin Uzlaşma Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

| | SK ₁ | | SK ₂ | t | p |
|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|--------|-------|
| | B | Std. Hata | Beta | | |
| (Sabit) | 1,256 | 0,284 | | 4,424 | 0,000 |
| Dönüşümcü Lider | 0,619 | 0,065 | 0,543 | 9,553 | 0,000 |
| R | 0,543a | | F | 91,255 | |
| R2 | 0,295 | | p | 0,000b | |

a.Uzlaşma, b.Dönüşümcü lider.

SK₁: Standartlaştırılmamış Katsayılar, SK₂: Standartlaştırılmış Katsayılar.

Tablo 9’daki sonuçlar incelendiğinde F değerinin = 91,255 ve bu değere karşılık gelen anlamlılık seviyesinin p = 0,000 (p<0,001) olduğu görülmektedir. Dönüşümcü lider bağımsız değişken olarak, uzlaşma tarzının

bağımlı değişken olduğu regresyon modeli 0,001 anlamlılık düzeyinde geçerlidir.

Tablo 10: Hipotezlerin Değerlendirilme Sonuçları

| Hipotezler | Durumu |
|---|---------------|
| Hipotez 1a: Havayolu yer hizmetleri personelinin duygusal zekası ile çatışma yönetimi alt faktörü bütünleştirme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklendi |
| Hipotez 1b: Havayolu yer hizmetleri personelinin duygusal zekası ile çatışma yönetimi alt faktörü ödün verme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklenmedi |
| Hipotez 1c: Havayolu yer hizmetleri personelinin duygusal zekası ile çatışma yönetimi alt faktörü kaçınma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklenmedi |
| Hipotez 1d: Havayolu yer hizmetleri personelinin duygusal zekası ile çatışma yönetimi alt faktörü hükmetme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklenmedi |
| Hipotez 1e: Havayolu yer hizmetleri personelinin duygusal zekası ile çatışma yönetimi alt faktörü uzlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklenmedi |
| Hipotez 2a: Havayolu yer hizmetlerindeki dnşmc lider ile çatışma yönetimi alt faktörü bütünleştirme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklendi |
| Hipotez 2b: Havayolu yer hizmetlerindeki dnşmc lider ile çatışma yönetimi alt faktörü ödün verme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklendi |
| Hipotez 2c: Havayolu yer hizmetlerindeki dnşmc lider ile çatışma yönetimi alt faktörü kaçınma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklendi |
| Hipotez 2d: Havayolu yer hizmetlerindeki dnşmc lider ile çatışma yönetimi alt faktörü hükmetme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklendi |
| Hipotez 2e: Havayolu yer hizmetlerindeki dnşmc lider ile çatışma yönetimi alt faktörü uzlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. | Desteklendi |

Havayolu yer hizmetleri personelinin duygusal zekası ile bütünleştirme arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır.

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimindeki Rolü

Regresyon analizinde, duygusal zekanın sadece bütünleştirme tarzını etkilediği görülmektedir. Bu bilgiler ışığında H1 desteklenirken, H1b- H1c- H1d- H1e desteklenmemiştir. Havayolu yer hizmetleri işletmelerindeki dönüşümcü lider ile çatışma yönetimi alt faktörlerini pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır ve H2a-H2b- H2c- H2d- H2e desteklenmiştir.

Sonuç

Globalleşen dünyada havayolu yer hizmetleri işletmeleri sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin yollarını aramaktadırlar. Duygusal zeka, dönüşümcü lider ve çatışma yönetim tarzları sivil havacılık sektöründe bu avantajları sağlamada kilit bir rol üstlenmektedir. Havayolu yer hizmetleri işletmelerinde çalışanların amaç ve algılama farklılıkları, iletişim eksikliği, liderlik tarzları, yetki ve sorumlulukların belirsizliği, takdir edilmeme, kararlara katılım eksikliği çatışmayı kaçınılmaz kılmaktadır. Dönüşümcü lider takipçilerini cesaretlendiren, onları takdir eden ve hedeflerine ulaşmaya istekli hale getirendir. Havayolu yer hizmetleri faaliyetleri sürecinde meydana gelen çatışmada dönüşümcü lider kaçınmak yerine; çatışmayı etkin bir şekilde yöneterek yaratıcılığın, yeniliğin gelişmesine ve performansın artmasına olanak sağlamaktadır. Çatışmaların yönetilmesinde, çatışma yönetim tarzlarının yanısıra çalışanların duyguları da önem arz etmektedir. Duygusal zeka yeteneği çalışanların gerek bireysel gerekse örgütsel düzeyde yaşanan çatışmayı daha yapıcı şekilde yönetmesinde etkili olmaktadır (Yaylacı, 2006: 230).

Araştırma, İstanbul Atatürk Havalimanında faaliyet gösteren havayolu yer hizmetleri şirketlerinden 220 çalışandan toplanmıştır. Araştırmanın amacına ulaşması sürecinde, araştırma kapsamında yer alan havayolu yer hizmetleri personeli ile birebir kişisel görüşme yoluyla anket yapılmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zeka ile çatışma yönetimi alt faktörlerinden sadece bütünleştirme arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bütünleştirme tarzını tercih eden personelin; açık görüşlü, dışa dönük, çalışkan ve arkadaş canlısı olduğu gözlenmektedir (Yürür, 2009). Hava operasyonun meydana gelen çatışmada çalışanların etkili çözümlere ulaşmak için gayret gösterdiği tespit edilmiştir.

Dönüşümcü lider ile çatışma yönetimi alt faktörleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmamız literatürdeki birçok araştırmayı destekler niteliktedir. Antonioni (1998) çalışmasında karşıdakinin duygularını anlayabilen, sosyal becerisi düşüş olan bireylerin çatışmada kaçınma tarzına daha eğimli olduklarına değinmektedir. Sığrı ve Dinçer (2013), çalışmalarında dönüşümcü liderin örgüt içerisinde meydana gelen çatışmada uzlaştırma tarzının daha etkili olduğunu öne sürmektedir. Demir (2010) örgüt içi çatışmaların belirlenmesi ve çalışanlar arasındaki çatışmaların çözümünde yöneticinin duygusal zeka özelliklerinin önemini vurgulamaktadır. Özbilinç düzeyi yüksek olan yöneticilerin, işğörenlerin duygu ve düşüncelerini anlamaları daha kolaylaşmakta ve problemlerin çözümünde daha ılımlı bir olmaktadır.

Özdemir ve Özdemir (2007), duygusal zeka ile çatışma yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemiş ve duygusal zekanın kendini motive etme boyutu ile işbirliği, hakimiyet kurma ve uzlaşma stratejileri arasında; empati boyutu ile hakimiyet kurma ve uzlaşma stratejileri ve son olarak sosyal beceriler boyutu ile işbirliği ve uzlaşma stratejileri arasında anlamlı ve orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur. Yaşlıoğlu ve diğ. (2013) bireylerin duygusal zeka düzeyleri ile çatışma yönetimi arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Yapılan araştırmada kadın katılımcılarda duygusal zeka ile baskınlık yöntemi arasındaki ilişki daha yüksek iken; erkekler katılımcılarda duygusal zeka ile uzlaşma yöntemi arasındaki ilişkinin daha yüksek olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Diğer çalışmaların aksine; şahin ve diğ. (2006), sağlık işletmelerinde en çok tercih edilen yöntemin zorlama olduğuna dikkat çekmektedirler. Astlar üzerinde baskı kurmak, disiplin cezası vermek yada çatışan personellerin görev yerleri değiştirilerek çatışmayı çözmeye çalışmak, kısa vadeli bir yöntemdir. Dönüşümcü lider uzun vadeli çözümler getirmeyi ilke ve prensip edinmektedir.

Elde edilen bulgular çerçevesinde, havayolu yer hizmetleri departmanında empati ve uzlaşmacı davranışları geliştirmeye yönelik olarak çeşitli seminerler ve grup çalışmalarının yapılması önerilmektedir. Gerçekleştirilen eğitimler ile çalışanlar arasındaki iletişimin daha etkinleşmesine imkan sağlayacaktır. Adil şekilde yapılan görev ve sorumluluk tanımları hava operasyon sürecinde çatışmanın azalmasına ve verimliliğin artmasına kaynaklık edecektir.

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimindeki Rolü

Araştırmanın sadece bir havayolu yer hizmetleri işletmesinde yapılmış olması; belirli bir dönemde gerçekleştirilmiş olması ve elde edilen verilerin kullanılan ölçeklerle sınırlı olması açısından çalışmanın en önemli sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Gelecek çalışmalarda, havayolu sektöründe yer alan farklı işletmeler eklenerek ve farklı yöntemler uygulanarak literatüre katkı sağlaması öngörülmektedir.

Kaynakça

AKTAŞ, H., KILINÇ, T., 2007. "Turob Üyesi Beş Yıldızlı Otel Yöneticilerinin Çatışma Yönetimi Yaklaşımları ile Bireyler Arası Çatışma Yönetim Tarzları İlişkisi ", Yönetim, 18 (58), ss. 76-87.

ALTUNIŞIK, R., COŞKUN, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E., 2005. Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. İstanbul: Sakarya Kitabevi Yayınları.

ANTONIONI, D.,1998. "Relationship Between The Big Five Personality Factors and Conflict Management Styles", International Journal Of Conflict Management, 9 (4), ss.336-355.

ARGON, T., 2009. "Üniversite Öğrencilerinin Sınıf İçi Çatışma Yaşama Nedenlerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması ve Uygulaması ", Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 9 (3), ss. 1001-1041.

ASLAN, Ş., 2004. "Hastanelerde Örgütsel Çatışma: Teori ve Örnek Bir Uygulama", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11, ss. 599- 617.

ASLAN, Ş., ÖZATA, M., 2008. "Duygusal Zeka ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 30, ss. 77-97.

AYHAN, Ö., ŞAHİN, F., 2017. "İç Grup Her Zaman İyi Asker Midir? Dönüşümcü Liderlik - Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Lider Üye Etkileşiminin Rolü ", İş ve İnsan Dergisi, 4(1), ss. 61-71.

BACHA, E., WALKER, S., 2013. "The Relationship Between Transformational Leadership and Followers' Perceptions of Fairness ", Journal of Business Ethics, 116 (3), 667-680.

BAĞCI, Z., 2014. "Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi", Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7 (2), ss. 259-279

BARRON, L.S., 2000. "The Impact of Peer Mediation Training on Adolescents' Problem-Solving Skills ", Perception of School Climate and Attitudes Toward Conflict Managemet, 61 (7), 2603.

BASS, B. M., AVOLIO, B. J., 1994. "Transformational Ladership and Organizational Culture ", The International Journal of Public Administration, 17 (4), ss.541-554.

BASS, B.M., AVOLIO B.J., 2006. Transformational Leadership. Erlbaum Associates, New Jersey, Lawrence.

BASS, B.M., DONG, I.J., BRUCE, J.A., YAIR, B., 2003. "Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership ", Journal of Applied Psychology, 88 (2), ss. 207-218.

BEKAERT, K. (2009). "The Evolving Dynamic Between Airports and Ground Handlers in Europe: A handler's Perspective ", Airport Management, 3 (2), ss. 107–115.

BICKMORE, K., 2001. "Student Conflict Resolution, Power Sharing in Schools and Citizenship Education ", Curriculum Inquiry, 31 (2), ss.137-162

BÜYÜKÖZTÜRK, ř., ÇAKMAK, E. K., AKGÜN, Ö. E., KARADENİZ, ř., DEMİREL, F. 2008. Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Pegem A Yayıncılık, Ankara.

BRUCE J.A., WEICHUN, Z., WILLIAM, K., PUJA, B., 2004. "Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance ", Journal of Organizational Behavior, 25 (8), ss.951- 968.

CARTER, C.C., 2002. "Conflict Resolution at School: Building Compassionate Communities ", Social Alternatives, 21 (1), 49-55.

CEYLAN, A., KESKİN, H. ve EREN, ř., 2005. "Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma ",

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekânın Çatışma Yönetimindeki Rolü

İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 51(16), 32-42.

DEMİR, M., 2010. "Örgütsel Çatışma Yönetiminde Duygusal Zekânın Etkisi: Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Algılamaları Üzerine Bir Araştırma ", Doğu Üniversitesi Dergisi, 11 (2), ss.199-211

DENİZ, M.E., ÖZER, E., IŞIK, E., 2013. "Duygusal Zekâ Özelliği Ölçeği–Kısa Formu: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması ", Eğitim ve Bilim, 38 (169), ss. 407-419.

DOĞAN, S., 2005. Personel güçlendirme, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

DOĞAN, S., DEMİRAL, Ö., 2007. "Kurumların Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi ", Yönetim ve Ekonomi, 14 (1), 2, ss. 09-230.

DUBINSKY, A.J., YAMMARINO, F.J., JOLSON, M.A., SPANGLER, W.D., 1995. "Transformational Leadership: An Initial Investigation in Sales Management", Journal of Personal Selling Sales Management, 15(2), ss .17-31.

DULEWICZ, V., HIGGS, M., 2000. "Emotional Intelligence, A Review and Evaluation Study ", Journal of Managerial Psychology, 15 (4), ss. 341–372.

ERKUŞ, A., 2008. "Çatışma Yönetim Tarzlarının Müzakere Sürecine ve Sonuçlarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma ", Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17 (2), ss. 163-176.

FRIEDMAN, R.A., CURRALL S.C., TSAI J.C. , 2000. "What Goes Around Comes Around: The Impact of Personal Conflict Style on Work Conflict and Stress", The International Journal of Conflict Management,11 (1), ss. 32-55.

GOLEMAN, D., 2000. İşbasında Duygusal Zekâ, 2. Basım, Varlık Yayınları, İstanbul.

GÜLLÜCE, A.Ç., İŞCAN, Ö.F., 2010. "Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki ", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 5 (2), ss.7-29.

GÜMÜŞELİ, A.İ., 2001. "Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 7(4), 531-548.

GÜMÜSLÜOĞLU, L., ILSEV, A., 2009. "Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Roles of Internal and External Support for Innovation ", Journal of Product Innovation Management, 26(3), 264-277.

GÜRBÜZ, S., YÜKSEL, M., 2008. "Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi", Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9(2), ss. 174-190.

GROSS, M.A., Laura K.G., 2000. "Managing Conflict Appropriately And Effectively: An Application Of The Competence Model To Rahim's Organizational Conflict Styles", The International Journal Of Conflict Management, 11 (3), 200-226.

HINKIN, T.R., TRACEY, J.B., 1999. "The Relevance of Charisma for Transformational Leadership in Stable Organizations ", Journal of Organizational Change Management, 12(2), 105-119.

HOCKER, J. L., WILMOT, W.W., 2001. Interpersonal Conflict, McGraw Hill, Boston, MA.

HUANG, M.P., CHENG, B.S., CHOU, L.F., 2005. "Fitting in Organizational Values: The Mediating Role of Person-Organisation Fit between CEO Charismatic Leadership and Employee Outcomes ", International Journal of Manpower 26 (1), 35– 49.

IVANCEVICH, G., DONNELLY, K., 2003. Organizations Behavior, Structure, Processes, Mcgraw-Hill Comp., United States

KARCIOĞLU, F., KAHYA, C., BUZKAN, K., 2012. "Çatışma Yönetim Stratejisinin Tahmin Edicileri Olarak Örgütsel Kültür Tipleri", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 26 (1), ss. 77-91.

KAYA, E., 2000. Havaalanlarında Fiyatlandırma Açısından Muhasebe Bilgi Sistemi, Anadolu Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulları Yayınları, Eskişehir.

KHANIN, D., 2007. "Contrasting Burns and Bass: Does the Transactional Transformational Paradigm Live Up to Burns' Philosophy of Transforming Leadership? ", Journal of Leadership Studies, 1(3), 7-25.

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekânın Çatışma Yönetimindeki Rolü

KOCAYÖRÜK, A., 2004. Duygusal Zekâ Eğitiminde Drama Etkinlikleri, 1.Basım, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

KONAK, M., ERDEM, M., 2015. "Öğretmenlerin Görüşlerine Göre İlkokul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Çatışma Yönetme Stratejileri Arasındaki İlişki", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 21 (1), ss.69-91.

KONAKAY, G., 2013. "Akademisyenlerde Duygusal Zekâ Faktörlerinin Tükenmişlik Faktörleri ile İlişisine Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli üniversitesi örneği", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(1), ss. 121-144.

KURTULUŞ, S.A. ve KUTANİS, R.Ö., 2015. "Dönüştürücü Liderlikte Hangisi Daha Etkili: Erillik Mi, Dişillik Mi? ", Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 13(2), ss. 235-254.

LAW, KS., WONG, C., SONG, LJ. (2004). "The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies ", Journal of Applied Psychology, 89(3), ss.483-496.

LIM, B.C., PLOYHART, R.E., 2004. "Transformational leadership: Relations to The Five-Factor Model and Team Performance in Typical and Maximum Contexts ", Journal of Applied Psychology, 89, 610–621.

MAYER, D. J., STEVENS, A. A. 1994. "An Emerging Understanding of the Reflective Experience of Mood ", Journal of Research In Personality, 28 (3), 351-373.

MİRZEOĞLU, N., 2005. "Örgütsel Çatışma ve Yönetimi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Bir Uygulama ", Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 3(2), ss.51-56

ÖZARALLI, N., 2015. "Örgüt Kültürü ve İşe İlişkin Duygusal İyilik Algısının Çalışanların Çatışma Çözümü Tarzları Üzerindeki Etkisi ", İşletme Araştırmaları Dergisi, 7 (2), ss. 7-37.

ÖZDEMİR, M., DİLEKMEN, M., 2016. "Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Duygusal Zekâ ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi ", Sakarya University Journal of Education, 6 (1), ss. 98-113.

ÖZDEMİR, A.Y., ÖZDEMİR, A., 2007. "Duygusal Zeka ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Üniversitede Çalışan Akademik ve İdari Personel Üzerine Uygulama ", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 18, ss. 393- 410.

ÖZDEVECİOĞLU, M., ÇELİK, C., 2009. "Örgüt Kültürü Tipleri İtibariyle Bireylerin Algıladıkları Mağduriyet Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(1), ss. 95-112

ÖZGAN, H., 2011. "Örgütsel Davranış Bağlamında Öğretmenlerin Örgütsel Adalet, Güven, Bağlılık, Yönetici değerlendirme ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ", Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 11(1), ss. 229-247.

PETRIDES, K.V., FREDERICSON, N., FURNHAM, A., 2004. "The Role of Trait EQ in Academic Performance and Deviant Behaviours at School", Personality and Individual Differences, 36, ss. 277-293.

PICCOLO, R.F., COLQUITT, J.A., 2006. "Transformational Leadership and Job Behavior: The Mediating Role of Core Job Characteristics ", Academy of Management Journal, 49, ss. 327 – 340.

RAHİM, M.A., 2002. "Toward A Theory of Managing Organizational Conflict", The International Journal of Conflict Management, 13(3), ss. 206-235.

RAYMOND A. F., SIMON T. T., STEVEN, C.C., JAMES, C.T., 2000. "What Goes Around Comes Around: The Impact of Personal Conflict Styles on Work Conflict and Stress ", International Journal Of Conflict Management, 11, ss.32-55.

REUVENI, Y., VASHDI, D.R., 2015. "Innovation in Multidisciplinary Teams: The Moderating Role of Transformational Leadership in The Relationship Between Professional Heterogeneity and Shared Mental Models ", European Journal of Work and Organizational Psychology, 24 (5), ss. 678-692.

ROBBINS, S.P., 2005. Organizational Behavior, Pearson Prentice Hall, New Jersey.

Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimindeki Rolü

SARI, M., SARI, S., ÖTÜNÇ, M.S., 2008. "İlköğretim Öğrencilerinin Demokratik Değerlere Bağlılıkları ve Çatışma Çözümü Becerileri ", Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 8 (1), ss. 161-192.

SİĞRİ, Ü., DİNÇER, P., 2013. "İşletmelerdeki İstihdam Biçimleri ve Liderlik Tarzlarının Çatışma Yönetimi Tarzlarıyla Uyumlandırılmasına Yönelik Öneriler ", Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 9 (18), ss. 195-213.

SÖKMEN, A., YAZICIOĞLU, İ., 2005. "Thomas Modeli Kapsamında Yöneticilerin Çatışma Yönetimi Stilleri ve Tekstil İşletmelerinde Bir Alan Araştırması", Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1, ss.1-19.

SUCUOĞLU, E., 2015. "Devlet Lisesi Öğretmenlerinin Çatışma Nedenleri ve Çatışma Yönetimi Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi", Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 30 (4), ss. 16-28.

ŞAHİN, A., EMİNİ, F.T., ÜNSAL, Ö., 2006. "Çatışma Yönetimi Yöntemleri ve Hastane Örgütlerinde Bir Uygulama ", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15, ss. 553-568.

ŞAHİN, B., 2009. "Örgütsel Gelişmenin Sağlanmasında Dönüşümcü Liderlerin Rolü ", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(3), ss. 97-118.

ŞAHİN, S., AKSU, S.G., 2015. "İdari Göreve Sahip Akademisyenlerin Kişilik Özellikleri İle Kullandıkları Çatışma Çözme Stilleri İlişkisi: İzmir İli Örneği ", İşletme Fakültesi Dergisi, 16 (2), ss. 135-154.

ÜNGÜREN, E., CENGİZ, F., 2009. "İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma ", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (27), 36-56.

TAŞLIYAN, M., HIRLAK, B., ÇİFTÇİ, G.E., 2014. "Akademisyenlerin Duygusal Zeka, İş Tatmini ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki ", İşletme Araştırmaları Dergileri, 6 (3), 63-80.

TING-TOOMEY, S., GAO, G., TRUBISKY, P., YANG, Z., 1991. " Culture, Face Maintenance, and Styles of Handling Interpersonal Conflicts: A Study in Five Cultures ", International Journal of Conflict Management, 2 (4), ss.275-96.

TOMOVA, A., TRGINA, L., SEDLACKOVA, A.N., 2015. "Ground Handling Business at Non – European Biggest World Airports as a Problem of Market Structures, Business ", Management and Education, 13 (2), 321–335.

WITTMER, A., BIEGER, T., MULLER, R., 2011. "Aviation Systems: Management of the Integrated Aviation Value Chain, Springer Texts in Business and Economics ", Springer-Verlag Berlin.

WONG, C. S., LAW, K. S., 2002. "The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance Attitude: An Exploratory Study ", The Leadership Quarterly, 13(3), ss. 243-274.

YAŐLİOĐLU, M., PEKDEMİR, I., TOPLU, D., 2013. "Duygusal Zeka ve Çatışma Yönetimi Yöntemleri Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Lider Üye Etkileşiminin Rolü ", Yönetim Bilimleri Dergisi, 11 (22), ss.191-220.

YAVUZER, Y., KARATAŐ, Z., GÜNDOĐDU, R., 2013. "Ergenlerin Çatışma Çözme Davranışlarının İncelenmesi: Nicel ve Nitel Bir Çalışma ", Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakóltesi Dergisi, 28(1), ss. 428-440.

YUKL, G., 1999. "An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories", The Leadership Quarterly, 10, 285-305.

YÜRÜR, S., 2009. "Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 10 (1), ss. 23-42.