

DUYGUSAL ZEKANIN KİŞİLERARASI ÇATIŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE POLİTİK YETİNİN ROLÜ

THE ROLE OF POLITICAL SKILL IN THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON INTERPERSONAL CONFLICT

Erkan TAŞKIRAN⁽¹⁾, Gülşah GENÇER ÇELİK⁽²⁾

Öz: Bireyler arasındaki ilişkilerin sağlıklı bir şekilde sağlanması ve bunun sonucunda kişilerarası çatışma durumlarının azaltılması, duygusal zeka ve politik yeti gibi bazı olumlu davranışların sergilenmesine bağlanabilir. Bu kapsamda çalışmanın temel amacı, duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolü gösterip göstermediğini ortaya koymaktır. Araştırma nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği aracılığıyla bilişim sektöründe bulunan ve ülkemizin önde gelen kurumsal iletişim örgütlerinden birinde görev yapan 184 beyaz yakalı çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler SPSS istatistik programı PROCESS Makro uygulaması ve AMOS programı ile analiz edilmiştir. Araştırma bulgularına göre hem duygusal zekanın hem de politik yetinin birbirinden bağımsız olarak kişilerarası çatışmayı negatif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca duygusal zeka ve politik yeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü güçlü bir etkileşim olduğu saptanmıştır. Araştırmanın temel amacına yönelik bulgular ise politik yetinin, duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde herhangi bir aracılık etkisi göstermediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Zeka, Kişilerarası Çatışma, Politik Yeti

Abstract: Providing vigorous relationships between individuals and thus reducing interpersonal conflict situations can be attributed to the display of some positive behaviors such as emotional intelligence and political skill. Within this context, the main purpose of this study is to reveal whether political skill has a mediating role in the effect of emotional intelligence on interpersonal conflict. The research was carried out on 184 white-collar employees, working in one of the leading corporate communication organizations of our country, through the survey technique which is one of the quantitative research methods. The obtained data were analyzed with SPSS statistical program PROCESS macro application and AMOS program. According to the research findings, it has been found out that both emotional intelligence and political skill independently affect interpersonal conflict negatively and significantly. In addition, it was revealed that there is a significant and positive strong interaction between emotional intelligence and political skill. Findings for the main purpose of this study revealed that political skill has not mediation role on the effect of emotional intelligence on interpersonal conflict.

Keywords: Emotional Intelligence, Interpersonal Conflict, Political Skill

JEL: M10, D23

1. Giriş

Bireyler arasında karmaşık ilişkileri gerektiren günümüz iş hayatı, bu karmaşıklığın sadeleştirilerek anlaşılmasını kolaylaştırmada farklı özellik ve davranışların ön plana çıkmasını gerektirmektedir. Bu davranışların en önde gelenlerinden bir tanesi duygusal zeka olarak değerlendirilebilir. Duygusal zeka bireylerin öncelikle kendi benliklerinden tatmin olarak, duygularını ve iç sesini dinleyerek ilişkilerinde tercih

(1) Düzce Üniversitesi, Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Turizm İşletmeciliği Bölümü; erkantaskiran@duzce.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9696-9358

(2) Beykent Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, İşletme Yönetimi Bölümü; gulsahg@beykent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8610-3673

Geliş/Received: 13-03-2022; Kabul/Accepted: 18-05-2022

yapma durumlarına yönelik bir çabayı içermektedir. Duygusal zeka hem bireylerin kendi iç dünyalarını yansıtan benliklerinden hem de sosyal anlamda kurulan ilişkilerden tatmini sağlayan bir olgu olarak değerlendirilebilir (Aslan ve Güzel, 2018: 63). Bireyler açısından gösterilen iş performansı ve kariyer ilerlemesi, artık sadece okulda alınan eğitime derecesine, teknik bilgi ve iş deneyimine değil, bunlar yanında duygusal zeka gibi önemli bir değişkene de bağlıdır (Goleman, 1998: 5). Dolayısıyla artık birçok örgüt, çalışanlarının duygusal zekalarını geliştirmek üzere yönetim danışmanlık firmalarının sunduğu eğitim programlarına katılmalarını sağlamaktadır (Wong ve Law, 2002: 243).

Kişilerarası çatışma ise aralarında etkileşim olan iki ya da daha fazla birey arasında uyumsuzluk, tutarsızlık veya anlaşmazlık durumunu açıklamaktadır (Rahim, 2011: 87). Her ne kadar çatışma olgusu belirli bir düzey için kabul edilebilir ve geliştirici yönü olduğu düşünülse de, birbiriyle uyum içinde çalışması beklenen bireyler açısından mümkün olduğunca kaçınılması gereken bir durum olarak da değerlendirilmelidir. Kişilerarası çatışma, olumsuz bir çalışma ortamı ve çalışanlar arasında geçimsiz ve uyumsuz bir ruhu tetikleyebilir. Bir bireyin duygusal zeka ve politik yeti becerisi olarak yüksek düzeyde olması kişilerarası çatışma gibi genel olarak duyguların yönetilmesini gerektiren olumsuz durumlarda daha doğru ve uygun davranışlar sergilemelerine neden olabilir. Dolayısıyla yüksek düzeyde duygusal zekaları ve politik yetileri olan çalışanların, ortaya çıkabilecek çatışmaları daha etkili bir şekilde çözebilecekleri düşünülebilir. Özellikle politik yetinin özü, diğer bireyleri etkilemeye ihtiyaç duyulduğunda, nasıl bir yaklaşım kullanılacağını bilmeyi ve bunu uygulamayı gerektirir (Ferris, vd., 2009: 5). Dolayısıyla, duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinin, politik yeti sayesinde nasıl ve neden oluştuğunu açıklamada etkisi olacağı düşünülmüştür. Bu çerçevede çalışmanın temel amacı duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolünü araştırmaktır.

Duygusal zeka, kişilerarası çatışma ve politik yeti değişkenleri arasındaki ilişkileri inceleyen bu araştırmanın alanyazına katkısı, özellikle gelişim odaklı ve huzurlu bir iş ortamının önündeki muhtemel engellerden biri olan kişilerarası çatışma durumunu azaltabilecek değişkenlerden duygusal zeka ve politik yeti ilişkisini ortaya koymaktır. Bunun yanında duygusal zekanın politik yeti aracılığıyla kişilerarası çatışmayı nasıl azaltabileceğini incelemektir. Dolayısıyla, duygusal zeka ve politik yeti ayrı ayrı kişilerarası çatışma üzerinde etkiliyken, aracı değişken rolü ile politik yetinin nasıl bir etki yarattığını incelemektir. İlgili alanyazında politik yetinin aracılık etkisini araştıran çalışma eksikliği göze çarpmaktadır. Dolayısıyla literatürdeki bu boşluğun doldurulması çalışmanın temel katkısı olarak değerlendirilebilir. Diğer taraftan duygusal zeka ve politik yetinin aracılık rolünün ortaya konulması ile birlikte, kişilerarası çatışmanın önlenmesi için örgütlerin insan kaynakları uygulamaları ve eğitim programlarına yönelmesi yönünde zemin hazırlanması da önemli bir katkı yaratabilecektir.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu başlık altında araştırmanın değişkenleri olan duygusal zeka, kişilerarası çatışma ve politik yeti ile ilgili kavramsal bilgiler verilmiştir.

2.1. Duygusal Zeka

Duygusal zekanın kavramsal kökleri Thorndike'in 1920'li yıllarda kaleme aldığı sosyal zeka kavramına kadar gitmesine rağmen, günümüz iş ve sosyal yaşamında popülerlik kazanması D. Goleman'ın 1995 yılında yayımladığı Duygusal Zeka kitabıyla olmuştur (Kisamore vd., 2010: 587). Duygusal zeka, ilgili kavrama yönelik geliştirilen modellere sahip yazarlar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır (Yazıcı, 2019: 7). Örneğin, Salovey ve Mayer'a göre (1990: 189) duygusal zeka, bir bireyin hem kendi hem de başkalarının duygularını anlayarak bunları ayırt edebilmesi sonucunda kendi düşünce ve davranışlarına yön vermek üzere bir rehber olarak kullanabilme yeteneği olarak tanımlanmıştır. İlgili alanın öncü araştırmacılarından Goleman (1998: 43) ise duygusal zekayı bireyin kendi ve diğerlerinin duygularını anlama, kendini motive edebilme, diğerlerinin hislerini yönetebilme ve empati kurma becerisi olarak ifade etmektedir. Goleman'a göre duygusal zekadan yoksun bireyler, bir yandan aile yaşamı ve mesleki başarısı, bir yandan da toplumsal ilişkiler ve sağlık durumunda sorunlar yaşayabilmektedir (Doğan ve Şahin, 2007: 232). Başka bir tanıma göre duygusal zeka, bireylerin sahip olduğu duygularıyla başa çıkabilmek için sahip olduğu birbiriyle ilişkili yetenekler olarak ifade edilebilir (Wong ve Law, 2002: 244). Bu doğrultuda duygusal zeka bir bireyin diğer bireylerin duygularını ve hislerini anlama yetisi olarak ifade edilebilir (Güney, 2014: 19). Farklı tanımların vurguladığı ortak nokta ise duygusal olarak zeki kişilerin diğerlerinin duygularının doğru bir şekilde ayırt edebilme ve buna karşılık uygun duyguları da karşılık olarak gösterebilme düşüncesine dayanmaktadır (Kisamore vd., 2010: 587). Bu sayede bireyler kendi davranış ve düşüncelerine yön vererek ilişkileri daha sağlıklı bir şekilde yürütebilecektir.

Özellikle son yıllarda sosyal ve mesleki alanlarda birçok uygulaması görülen araştırma konularından biri olan duygusal zeka (Shahmansoori ve Rezaee, 2015: 2033) dört boyut altında incelenmektedir (Tanveer vd., 2019: 214):

- **Kendi duygularını değerlendirme:** Bireyin kendi duygularını anlayabilmesine yönelik yeteneği.
- **Başkalarının duygularını değerlendirme:** Bireyin diğerlerinin duygularını tanımlayabilmesine yönelik yeteneği.
- **Duyguların düzenlenmesi:** Bireylerin stresten kurtulabilmesini sağlayacak duyguların düzenlenebilmesi yeteneği.
- **Duyguların kullanılması:** Bireylerin duygularını daha üretken faaliyetler ve kişisel performansını artırmak üzere kullanabilmesi yeteneğidir.

2.2. Kişilerarası Çatışma

Çatışma olgusu, insanların bir arada ve etkileşim içinde olduğu iş ortamı, sosyal ortam gibi her türlü ortamda kaçınılmaz olarak ortaya çıkan bir olgudur (Karip, 2003: 1). Kişilerarası çatışma kavramı, aralarında etkileşim olan iki ya da daha fazla birey arasında uyumsuzluk veya anlaşmazlık çıkmasının bir tezahürü olarak ifade edilebilir (Rahim, 2011: 87). Diğer bir tanımla kişilerarası çatışma, birbirinden bağımsız ilişkiler içinde olan bireyler arasında ortaya çıkan ve kaynağını kişisel özellikler, koşullar ve geçmiş deneyimlemelerden alan dinamik bir süreci ifade etmektedir (Barki ve Hartwick, 2004: 4-5). Kişilerarası çatışma genel olarak bireyler arasındaki algılama ve statü farklılıkları yanında farklı yönelimlere sahip olmalarından kaynaklanabilir (Mirioglu, 2005: 113). Bunun yanında bireylerin sorunları ele alma ve çözüm geliştirme farklılıkları, geçmiş yaşantı ve deneyimlere yönelik tecrübe

farklılıkları, yetenek ve bilgi açısından farklı düzeylerde olmaları ve kişisel özellikleri açısından sahip oldukları farklılıklar çatışma durumlarını tetiklemektedir (Tozkoparan, 2013: 190).

Kişilerarası çatışma tarafların karşılıklı olarak birbirine çatışma durumlarını ve karşıtlıklarını açıkladıkları çift yönlü bir sürece yol açmaktadır (Ma ve Liu, 2019: 229). Kişilerarası çatışma ast-üst gibi hiyerarşik olarak farklı düzeylerde olabileceği gibi aynı düzeyde çalışan bireyler arasında oluşan çatışma veya uyumsuzluk halini içermektedir (Karip, 2003: 24). Kişilerarası çatışma olgusu, her ne kadar temel farklılıklar içerirse de, uzun süreli ve tekrarlanan şekilde yapılan olumsuz saldırgan davranışlar olarak ifade edilen işyeri zorbalığı ya da nezaketsizliği gibi kavramlar ile de örtüşmektedir (Kundi ve Badar, 2021: 1046). Dolayısıyla bireyler arasında konu, içerik, eylem veya hedefler açısından fikir ayrılığı olması kişilerarası çatışmaları tetiklemektedir. Bu durum bireylerin farklı eğilimlere yönelmesine neden olurken, aralarındaki iletişimin tamamen sonlanmasına da neden olabilmektedir (Mirlioğlu, 2005: 113).

Çeşitli nedenlerle etkileşim içinde olan iş ortamında çalışan bireyler arasında çatışmanın ortaya çıkması kaçınılmaz bir durumdur (Demsky, 2012: 2). Kişilerarası çatışma, örgüt içindeki diğer çalışma arkadaşların arasında oluşan zayıf ilişkileri işaret etmektedir (Losada-Otalora, Pena-Garcia ve Sanchez, 2020: 65). Bu bağlamda kişilerarası çatışmaların sonuçları dikkate alındığında örgütsel düzeyde düşük iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı, orta düzeyde bağlılık ve yüksek iş gücü devri gibi olumsuz sonuçları yanında bireysel düzeyde yüksek stres, öz saygı yitirme, depresyon ve sınırlı yaratıcılık gibi olumsuz durumları da söz konusu olmaktadır (De Clercq, Fatima ve Jahanzeb, 2022: 1047; Frone, 2000: 248).

2.3. Politik Yeti

Politik yeti, her bir çalışan açısından kritik öneme sahip bir kişisel beceridir (Zhang ve Huo, 2015: 482). Zira günümüzde yöneticiler, her örgütte politik davranışların bulunduğu inandıklarını belirtmektedir (Daft, 2015: 278). Dolayısıyla böyle politik ortamlarda çalışanların, örgütsel sorun ve süreçlerin yönetiminde politik yetilerini kullanabilmeleri büyük önem taşımaktadır. Ferris ve diğerleri (2009: 7) politik yetiyi, iş yaşamında başkalarını etkin bir şekilde anlama ve bu anlamaya dayalı elde edilen bilgileri, örgütsel ve kişisel amaçları gerçekleştirmek için diğer bireyleri etkilemek üzere kullanma becerisi olarak tanımlamaktadır. Farklı bir tanımla politik yeti, bir bireyin farklı ve değişken ihtiyaçlarını karşılamak üzere diğer bireyleri etkilemesi ve buna yönelik geliştirdiği sosyal bir kavrama becerisini ifade etmektedir (Zinko, 2013: 1752). Braddy ve Campbell (2014: 1) ise politik yetiyi örgütsel, grup ve bireysel hedefleri gerçekleştirmek üzere ilişkileri etkileme ve en üst düzeye çıkarabilme yeteneği olarak tanımlamaktadır. Tanımlar kapsamında, örgütlerde ikna ederek diğerlerini etkileme, inanç ve güven verebilme politik yetinin özünü oluşturmaktadır (Ferris vd., 2009: 4). Buna ek olarak, politik yeti kendini ayarlama (*self-monitoring*), politik zeka (*political savvy*) ve duygusal zeka (*emotional intelligence*) olmak üzere üç önemli kişisel özelliği gerektirmektedir. Söz konusu bu üç kişisel özellik ile belli bir düzeye kadar yapılan politik yeti, günümüzün karmaşık örgütsel ortamlarında bireylerin sahip olması gereken en kritik yetkinlik olarak değerlendirilmektedir (Zhang ve Huo, 2015: 482).

Politik yeti ile ilgili yazın göz önüne alındığında sosyal beceriklilik, kişilerarası etki, network yeteneği ve içtenlik olmak üzere öne çıkan dört temel boyut kapsamında politik yetinin kavramsallaştırılması mümkündür. İlk boyut olan sosyal beceriklilik, politik yeri tanımının ilk kısmı olan insanları okuma ve anlama yeteneğini ifade etmektedir. Bu boyutta bireyler, diğerlerinin davranışlarını ve davranışlarının kaynaklarını anlayabilmek için dikkatlice gözlem yapar ve farklı sosyal durumlara uyum gösterirler. Kişilerarası boyut ise bireylerin, kişilerarası ilişkilere dayalı etkili ve karizmatik bir tarz kullanarak diğerleri üzerinde etki yaratma yeteneğini gerektirir. Bu boyutta ikna edici kişilik özelliği, esneklik kabiliyeti ve her duruma adapte olabilmek becerisi ön plana çıkmaktadır. Politik yetinin diğer bir boyutu olan network yeteneğinde işle ilgili kaynakların değişimini kolaylaştırmak için kişisel ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesi önemlidir. Network yeteneği yüksek bireyler hem örgüt içi hem de örgüt dışı bağlantıların geliştirilmesi, sürdürülmesi ve kullanılmasında olumlu sonuçlar almaktadır. Son olarak içtenlik boyutu ise bireylerin diğerlerine karşı açık, dürüst, samimi ve dobra olmasını ifade etmektedir (Braddy ve Campbell, 2014: 2; Wolff ve Kim, 2012: 46; Ferris vd., 2009: 9-12).

3. Hipotezlerin Geliştirilmesi

Bu araştırmanın bağımsız değişkeni duygusal zeka, bağımlı değişkeni kişilerarası çatışma ve aracı değişkeni ise politik yeti olarak belirlenmiştir. Söz konusu değişkenlerin birbirileri üzerindeki etkileri belirlemek üzere yapılan literatür taraması sonucu geliştirilen hipotezler bu başlık altında sunulmuştur.

3.1. Duygusal Zeka ile Kişilerarası Çatışma Arasındaki İlişki

Duygusal zeka bireylerin sahip olduğu duygularıyla başa çıkabilmek için sahip olduğu birbiriyle ilişkili yetenekleri tanımlamaktadır (Wong ve Law, 2002: 244). Bu yönüyle karşılıklı ilişki gerektiren birçok örgütsel ve bireysel süreç için gerekli olumlu bir davranış olarak değerlendirilebilir. Duygusal zeka ile farklı değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen bir çok çalışma bulunmaktadır. Yapılan literatür taraması sonucunda ulaşılan araştırmalardan bazıları şu şekilde özetlenebilir. Turhan ve Çetinsöz (2019) duygusal zeka ve motivasyon arasındaki ilişkiyi araştırarak aralarında pozitif yönlü bir ilişki saptamışlardır. Bu bağlamda yüksek duygusal zekaya sahip bireylerin bir yandan kendilerini diğer yandan da çevrelerini motive etme durumu söz konusudur. Aslan ve Özata (2008) sağlık çalışanlarında duygusal zeka ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştırmaları sonucunda duygusal zeka ve alt boyutlarının tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutuyla negatif, kişisel başarı boyutuyla pozitif yönlü ilişkisini saptamıştır. Çıpa, Fındıklı ve Altındağ (2021), duygusal zekanın iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiş ve sonucunda duygusal zekanın iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Tekeli ve Özkoç (2021) ise mükemmeliyetçi olmanın problem çözme becerisi üzerindeki etkisinde duygusal zekanın aracılık rolünü incelemiştir. Araştırma sonucunda duygusal zekanın aracılık etkisi saptanmıştır.

Kişilerarası çatışma ise aralarında etkileşim olan iki ya da daha fazla birey arasında uyumsuzluk, tutarsızlık veya anlaşmazlık durumunu açıklamaktadır (Rahim, 2011: 87). Kişilerarası ile ilgili çalışmalar incelendiğinde farklı değişkenler ile ilişkisini inceleyen araştırmalara ulaşılmıştır. Akhlaghimofrad ve Farmanesh (2021) kişilerarası çatışmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal zekanın

düzenleyici rolünü araştırdıkları çalışmaları sonucunda, duygusal zekanın kişilerarası çatışma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi farklılaştırdığını ortaya koymuştur. Tanveer ve diğerleri (2019), liderlere odaklanarak, sahip oldukları duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonuçları duygusal zekanın kişilerarası çatışma ile arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yüksek duygusal zekaya sahip liderler, kişilerarası çatışmaları yönetmede daha iyi sonuçlar ortaya koymuştur. Yaşlıoğlu, Pekdemir ve Toplu (2013) duygusal zeka ve çatışma yönetimi yöntemleri arasındaki ilişkiyi incelemiş ve duygusal zekanın yüksek olması sonucu çatışma yönetimi yöntemlerinden bütünleştirme yönteminin kullanımında olumlu etki yarattığını tespit etmiştir. Karamanlıoğlu, Şenkul ve Sığırı (2020) akademisyenler üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda, duygusal zeka yeterlilikleri ile tercih ettikleri çatışma yönetimi stratejileri arasında yakın ilişkiler saptanmıştır.

Diğer bazı araştırmalar duygusal zekanın moderatör rolünü araştırmıştır. Örneğin, Kisamore ve diğerleri (2010) işyerinde çatışma ve istismarcı yönetim arasındaki ilişkide politik yeti, kendini ayarlama ve duygusal zekanın moderatör rolünü araştırdıkları çalışmaları sonucunda kişilerarası çatışmaların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına neden olması yanında, politik yetisi ve kendini ayarlama ile duygusal zekaları yüksek çalışanların kişilerarası çatışma yaşadıklarında daha fazla istismarcı davrandıklarını ortaya koymuşlardır. Kundi ve Badar (2021) iş ortamındaki kişilerarası çatışmaların çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışı katılımını artırmasında duygusal zekanın rolünü incelemişlerdir. Araştırma sonucunda kişilerarası çatışmaların üretkenlik karşıtı iş davranışı pozitif yönde etkilemesine karşın, duygusal zekası yüksek kişilerde bu ilişkinin zayıflayarak söz konusu olumsuz davranışı azalttığı tespit edilmiştir.

Jordan ve Troth (2004: 200-201), ister fonksiyonel olsun ister olmasın, tüm çatışmaların bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi yolunda bir tehdit olarak algılanması açısından doğal olarak duygusal yönü olduğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla yüksek düzeyde duygusal zekaları olan çalışanların, ortaya çıkabilecek çatışmaları daha etkili bir şekilde çözebilecekleri düşüncesi hakimdir. Diğer taraftan çatışma yönetimi konusunda başarılı olmak aynı zamanda bireylerin duygusal zeka düzeylerinin yüksek olmasını da desteklemektedir (Özdemir ve Özdemir, 2007: 397). Yüksek duygusal zekaya sahip olan bireyler daha iyimser, güvenilir ve olumlu bir ortam oluşturma çabasıyla hareket eder. Dolayısıyla olumsuz durumların oluşmasına karşın kolaylıkla ve iyimser bir yaklaşımla baş edebilir (Tanveer vd., 2019: 215). Bir bireyin duygusal zeka olarak yüksek düzeyde olması kişilerarası çatışma gibi genel olarak duyguların yönetilmesini gerektiren olumsuz durumlarda daha doğru ve uygun davranışlar sergilemelerine neden olabilir. Dolayısıyla bireylerin duygusal zekaları arttıkça kişilerarası çatışmaları yaşama durumları azalabilir. Bu doğrultuda araştırmanın birinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₁: Duygusal zeka, kişilerarası çatışmayı negatif yönde etkilemektedir.

3.2. Duygusal Zeka ile Politik Yeti Arasındaki İlişki

Duygusal zeka sayesinde duygusal bilgiyi anlama, yönetme ve kullanabilme becerisi ortaya çıkmaktadır. Duygusal zekaları yüksek olan bireyler düşük olan bireylere kıyasla duygulara dayalı bilgiyi daha iyi anlayarak, düzenlemekte ve kullanabilmektedir (Salovey ve Mayer, 1990). Dolayısıyla duyguları yönetebilmek

için bireylerin kendi duyguları yanında diğerlerinin duygularını da anlayabilme ve yönetebilme becerisini gerektirir (Akhlaghimofrad ve Farmanesh, 2021: 2084). Duygusal zeka, bu yönüyle, insanları etkileme ve kontrol altına almak için duyguları merkeze alma yönüne odaklanmıştır. Duygusal zeka politik yetinin önceli olarak görülmelidir (Meisler, 2013: 284). Politik yeti olgusu ise, öz itibarıyla başkaları üzerinde anlamlı ve dikkate değer bir etki bırakmaya dayalı olmak üzere özgüveni yüksek ve kendinden emin olma duygusuna vurgu yapmaktadır. Politik yeti sayesinde duyguları kontrol edebilme ve iş ortamındaki stres ve anksiyetenin sağlıklı bir şekilde yönetilebilmesi söz konusudur. Bu kapsamda duygusal zekanın politik yeti ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu öne sürülebilir (Ferris vd., 2009: 13-14). Nitekim Barbanda ve Kamal (2020), Butt, vd. (2017), Davis ve Peake (2014), Taliadorou ve Pashiardis (2015), Meisler (2013), Sunindijo (2012) vb. bazı araştırmalar duygusal zekanın politik yetiyi pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Bu doğrultuda araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₂: Duygusal zeka, politik yetiyi pozitif yönde etkilemektedir.

3.3. Politik Yeti ile Kişilerarası Çatışma Arasındaki İlişki

Politik yeti olgusu da, duygusal zeka gibi, olumsuz ilişkilerin tetikleyici ve gelişimi engelleyici bir iş ortamının zeminini hazırlama potansiyeli olan kişilerarası çatışmanın azalması ya da mümkünse ortadan kaldırılması için öncül bir değişken olarak değerlendirilebilir. Politik yetiyi oluşturan boyutlar göz önüne alındığında (Ferris vd., 2009: 9-12), başkalarını etkin bir şekilde anlamaya dayanan sosyal beceriklilik; başkalarını ikna edici özellikle etkilemeyi ifade eden kişilerarası etki; farklı kişileri tanıma çabası kapsamında farklı iş ilişkileri ve ortamları bulmaya ve yönetmeye dayalı network yeteneği ve son olarak tüm bunları yaparken samimi ve içten bir görünüm ve yaklaşımla hareket etmek, kişilerarası çatışma gibi olumsuz davranışların azalmasına neden olabilir. İş ortamında çalışanlar arasındaki zayıf ilişkilerden kaynaklanabilen kişilerarası çatışma (Losada-Otalora, Pena-Garcia ve Sanchez, 2020), politik yeti sayesinde karşılıklı çıkar gözetme ve iş birliği kurma gibi belirli davranışları gösterme becerisiyle yönetilebilir. Politik yetisi yüksek bireyler olayları ve ilişkileri doğru ve rasyonel bir şekilde kavramaya dayalı uygun bir tarz seçme ve uygulamayı gerektirir (Ferris vd., 2009: 66). Bu doğrultuda araştırmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₃: Politik yeti, kişilerarası çatışmayı negatif yönde etkilemektedir.

3.4. Politik Yetinin Aracılık Rolü

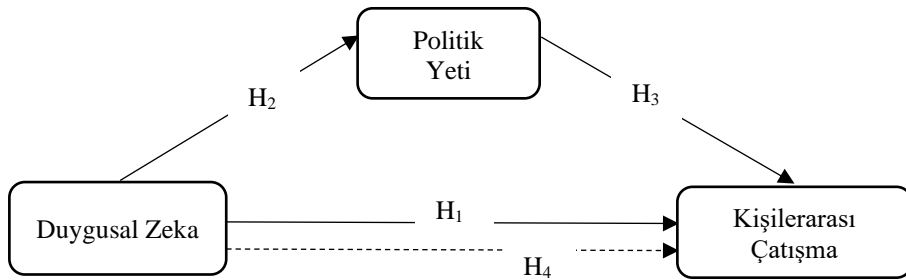
Duygusal zeka temel olarak insanları etkileme, kişilerarası karşılıklı ilişkilerde başarılı olma ve diğer bireyleri kontrol etmenin, duyguları merkeze alan yönleri üzerinde durulması gerektiğine odaklanmaktadır. Diğer taraftan politik yeti ise, duygusal zeka ile pozitif yönlü bir ilişki içinde olmasına karşın, duyguların ötesinde bilgi ve yeteneği birleştiren bir olgu olarak kavramsallaştırılması açısından farklılık göstermektedir (Ferris vd., 2009: 163). Politik yetinin aracı olarak incelendiği birçok çalışma bulunmaktadır. Örneğin, Vigoda-Gadot ve Meisler (2010) kamu çalışanlarının duygusal zekalarının iş çıktısı olarak iş tatminleri üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolünü incelemiştir. Araştırmaları, politik yetinin kısmi aracılık rolü olduğunu göstermiştir. Benzer bir çalışmada Meisler (2013) yine duygusal zekanın iş tatmini üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolü araştırılmış olup, sonuç olarak politik yetinin tam aracılık etkisini saptamıştır. Kösem (2019), duygusal

zekanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde politik yetinin rolünü incelemiş ve araştırma sonucunda politik yetinin alt boyutlarından olan network yeteneği ve kişilerarası etkinin, duygusal zekânın tüm alt boyutları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracılık rolü gösterdiğini saptamıştır. Bunun yanında sosyal beceriklilik ve içtenlik boyutunun, duygusal zekânın alt boyutlarından sadece duyguların düzenlenmesi ile iş tatmini ilişkisinde aracılık rolünün bulunduğu tespit edilmiştir. Khodabandeh ve Ardabili (2015) mesleki yeterliliğin vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolü araştırılmış ve sonucunda politik yetinin aracılık rolü tespit edilmiştir. Chaturvedi, Bahuguna ve Raghuvanshi (2018) dikey etkileme ve kariyer başarısı ilişkisinde politik yetinin aracı rolünü inceledi. Sunindijo (2012), duygusal zekânın dönüşümcü liderlik üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolünü saptamıştır. Ahmad, vd. (2017) duygusal zekânın iş tatmini, örgüte bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide politik yetinin aracılık rolü araştırılmıştır.

Politik yetisi yüksek olan bireyler başkalarını anlama ve onlarla iyi ilişkilere geliştirme yollarını arayarak, geçici de olsa kendi dünyasından çıkmak suretiyle diğerlerinin dünyasına zihinsel ve davranışsal kavrayış çabasında bir yolculuğa çıkarlar. Bu durum sonucunda bireyler olayların farklı yönlerini kavrayarak, hızlı bir şekilde uyum gösterme ve karşılıklı menfaatlerini karşılamak üzere hareket etme eğiliminde olmaktadır (Reffo ve Wark, 2016: 128). Bunun sonucunda kişilerarasında oluşabilecek muhtemel çatışmaların önüne geçmek daha kolay olabilecektir. Ayrıca örgütsel ortamlarda çatışma ve belirsizlik kaçınılmaz olarak ortaya çıkmaktadır. Söz konusu bu durumlarda politik yetisi yüksek bireyler çözüme ulaşma ve bir anlaşma sağlanması açısından en uygun aracı ifade etmektedir. Dolayısıyla çözüme ulaştırılmayacak gibi görünen ve bu manada çıkmaz bir sokak olarak nitelendirilebilecek durumlar politik yeti sayesinde uzlaşma ve ortak karar alma zemini oluşturulmasına yardımcı olacaktır (Daft, 2015: 279). Politik yetinin özü, diğer bireyleri etkilemeye ihtiyaç duyulduğunda, nasıl bir yaklaşım kullanılacağını bilmeyi ve bunu uygulamayı gerektirir (Ferris vd., 2009: 5).

H₄: Duygusal zekânın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yeti aracı bir etki yaratmaktadır.

Yukarıda tartışılan kavramsal ilişkiler sonucu geliştirilen hipotezler aşağıdaki Şekil 1'de araştırma modeli kapsamında sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

4. Yöntem

Bu başlık altında araştırmanın modeli, araştırma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizi başlıklarına yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu araştırmanın temel değişkenleri duygusal zeka, kişilerarası çatışma ve politik yeti olarak belirlenmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan duygusal zekanın bağımlı değişken kişilerarası çatışma üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğu beklenmektedir. Bunun yanında, duygusal zeka ve kişilerarası çatışma arasındaki söz konusu ilişkinin, araştırmanın aracı değişkeni politik yeti sayesinde nasıl meydana geldiği anlaşılmasına çalışılacaktır. Bu kapsamda çalışmanın temel amacı: duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık etkisini araştırmaktır.

Araştırma açıklayıcı araştırma türünde tasarlanmıştır. Açıklayıcı araştırmalar, araştırmacının üzerinde çalışmak üzere konu edindiği değişkenler arasında neden-sonuç ilişkisi oluşturduğu araştırmalardır. Bu kapsamda araştırmacının temel amacı çalıştığı konuyu, değişkenler arasındaki ilişkilerle açıklamaktır (Altunışık, vd., 2007: 62).

4.2. Evren ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın çalışma evrenini, İstanbul'da faaliyet gösteren ve ülkemizdeki iletişim sektörünün en önde gelen şirketlerinden birinin operasyon merkezinde görev yapan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Kolayda örneklem yöntemi ile ulaşılan 184 kişi üzerinden araştırma gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların kişisel özellikleri incelendiğinde çoğunluğunun 128 kişi (%69,6) olarak kadın olduğu görülmüştür. Araştırma iletişim sektöründe ve müşteri ilişkilerinin yoğun olduğu bir alanda yapıldığı için çalışmaya aha çok kadın çalışanın dahil olması olası bir durum olarak görülebilir. Yaş açısından dağılım izlendiğinde çoğunluğun 102 kişi (%55,5) olarak 30-39 yaş arası gruba dahil olduğu saptanmıştır. Özellikle yükseköğretim sonrası iş hayatına katılımın söz konusu yaş grubunda yoğunlaşması olası bir sonuçtur. Medeni durum açısından evli ve bekarların yakın bir oranla dengeli dağıldığı belirlenmiştir. Eğitim durumları açısından ise teknoloji ve iletişimin yoğun olduğu sektörde beklendiği üzere üniversite mezunu ve üstü çalışan grubu %91 ile çok büyük çoğunluğu oluşturmuştur. Mesleki deneyim dağılımları bakımından katılımcıların büyük çoğunluğu 6-10 yıl (%28,3) ve 11-15 yıl arası (%28,8) grubu oluşturduğu tespit edilmiştir. Şu anki işletmelerinde görev yapmaları açısından ise katılımcıların büyük çoğunluğu 1-5 yıl arası (%31,5) ve 6-10 yıl arası (%37) dağılım saptanmıştır.

4.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Söz konusu anket formu üç bölümden oluşmaktadır.

Duygusal Zeka Ölçeği: Wong ve Law (2002) tarafından geliştirilen 16 soruluk ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye çevriminde Turhan ve Çetinsöz (2019) ve İşler ve Atilla (2013) çalışmalarından yararlanılmıştır. İlgili ölçek kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve

duyguların değerlendirilmesi olmak üzere dört boyut olarak ölçümlenmektedir. Örnek maddelerden bazıları: “*Duygularımı anlama konusunda iyiyim*”, “*Başkalarının duyguları konusunda iyi bir gözlemciyim*” olarak belirtilebilir.

Kişilerarası Çatışma Ölçeği: Spector ve Jex (1998) tarafından geliştirilen ve Aytac ve Başol (2018) tarafından kişilerarası çatışmayı ölçmek isteyen araştırmalarda kullanılmasını önerdiği 4 maddelik ve tek boyuttan oluşan ölçekten yararlanılmıştır. Örnek maddelerden bazıları: “*Bu kurumda başkalarıyla tartışırım*”, “*Bu kurumda başka insanlar bana kaba davranırlar*” olarak sıralanabilir.

Politik Yeti Ölçeği: Orijinali Ferris vd. (2009) tarafından geliştirilen 18 soruluk Politik Yeti Envanterinin, Vigoda-Gadot ve Meisler (2010)’in çalışmalarında tercih ettikleri 8 soruluk kısa formu kullanılmıştır. Ölçeğe ilişkin örnek maddelerden bazıları: “*İşyerinde diğer çalışanlarla iletişim ağı (network) kurmaya olabildiğince çok zaman ayırır ve çaba gösteririm*”, “*Başkaları ile iletişim kurarken, ifadelerim ve davranışlarımda içten olmaya çalışırım*” olarak belirtilebilir.

Tüm ölçeklerdeki ifadelere yönelik görüşlerin katılımcılar tarafından cevaplandırılmasında Kesinlikle Katılmıyorum (1) ile Kesinlikle Katılıyorum (5) olmak üzere 5’li Likert kullanılmıştır.

4.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma verileri 2021 yılı Ekim ve Aralık ayları arasında toplanmıştır. Dünya genelindeki pandemi yaptırımları nedeniyle anket formlarının büyük çoğunluğu google forms online anket sistemi üzerinden toplanmıştır. Elden yapılabilen anketler ile birlikte 184 geçerli anket analizlere tabi tutulmuştur.

Araştırma sonucunda elde edilen verileri analiz etmek üzere SPSS 25 paket programı, SPSS Process 2.16 makro ve AMOS programından yararlanılmıştır.

5. Bulgular

Bu başlık altında araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular sunulmaktadır.

5.1. Faktör Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktörler bazında yapılarını belirlemek üzere öncelikle elde edilen verilere öncelikle açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Aşağıdaki Tablo 1’de duygusal zeka ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları görülmektedir. Duygusal zeka ölçeği için hesaplanan KMO değeri 0,869 ($p=0,000$) olup, faktör analizi uygunluğunun mükemmel seviyede (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2008: 80) olduğu söylenebilir. Analiz sonucunda ilgili ölçeğin anti-image değerleri yanında faktör yükleri ve her bir faktördeki soru sayıları izlenmiştir. Yapılan analiz sonucunda faktör yükleri 0,50’nin altında olan 1, 4 ve 15 nolu sorular analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak duygusal zeka ölçeği dört boyutlu orijinal yapısının korunduğu tespit edilmiştir. Faktörlerin toplam açıklayıcılığı %73,358 olarak saptanmıştır.

Tablo 1: Duygusal Zeka Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör 1: Başkalarının Duygularını Değerlendirme			
$\alpha = 0,802$	%Varyans= 20,620	Ort = 4,19	Faktör Yüğü
Başkalarının duyguları konusunda iyi bir gözlemciyim.			0,866
Çevremdeki insanların duygularını anlama konusunda iyiyim.			0,848
Çalışma arkadaşlarımla duygularını, onların davranışlarından anlarım.			0,669
Başkalarının duyguları ve hislerine karşı duyarlıyım.			0,510
Faktör 2: Duyguların Kullanılması			
$\alpha = 0,856$	%Varyans= 20,356	Ort = 3,95	Faktör Yüğü
Kendime daima yetenekli bir kişi olduğumu söylerim.			0,806
En iyisini yapabilmek için kendimi daima cesaretlendiririm.			0,791
Kendini motive edebilen bir kişiyim.			0,756
Daima kendi amaçlarımı belirlerim, onlara ulaşmak için en iyisini yapmaya çalışırım.			0,601
Faktör 3: Duyguların Düzenlenmesi			
$\alpha = 0,865$	%Varyans= 18,081	Ort = 3,69	Faktör Yüğü
Duygularımı kontrol edebilme konusunda oldukça yetenekliyimdir.			0,890
Öfkemi kontrol edebilirim ve zorlukları rasyonel bir şekilde ele alırım.			0,859
Kendi duygularımı iyi kontrol ederim.			0,682
Faktör 4: Kendi Duygularını Değerlendirme			
$\alpha = 0,804$	%Varyans= 14,302	Ort = 4,14	Faktör Yüğü
Duygularımı anlama konusunda iyiyim.			0,856
Gerçekten ne hissettiğimi anlarım.			0,839
KMO = 0,869	Top %Varyans= 73,358	Ki-Kare = 1295,216	Sig. = 0,000

Kişilerarası çatışma ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 2’de sunulmuştur. İlgili ölçeğe ilişkin KMO değeri 0,814 olarak saptanmış olup faktör analizine uygunluk açısından mükemmel seviyede uygunluk belirlenmiştir. Analiz sonucu elde edilen veriler faktör yükleri, anti-image değerleri ve faktörlerdeki soru sayısı bakımından incelendiğinde tüm soruların tek faktör altında toplandığı görülmüştür. Kişilerarası çatışmayı ölçen dört soruluk faktörün açıklayıcılığı %75,449 olarak saptanmıştır.

Tablo 2: Kişilerarası Çatışma Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör: Kişilerarası Çatışma			
$\alpha = 0,877$	%Varyans= 75,449	Ort = 1,64	Faktör Yüğü
Bu kurumda başka insanlar bana kaba, terbiyesiz, edepsiz şeyler yaparlar.			0,934
Bu kurumda başka insanlar bana kaba davranırlar.			0,929
Bu kurumda başka insanlar bana bağırlar.			0,925
Bu kurumda başkalarıyla tartışırım.			0,653
KMO = 0,814	Top %Varyans= 75,449	Ki-Kare = 545,395	Sig. = 0,000

Aşağıdaki Tablo 3’te politik yeti ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları görülmektedir. Orijinal 18 soruluk ölçeğin 8 sorudan oluşan kısa formundaki tüm soruların politik yeti faktörü altında tek boyut olarak yapıldığı görülmüştür. İlgili ölçeğin KMO değeri 0,865 olarak tespit edilmiş olup, faktör analizine uygunluk açısından mükemmel seviyede olduğu görülmüştür. İlgili soruların faktör yükleri 0,563 ile 0,787 arasında değişmektedir. Faktör yükü 0,50’nin altında olan 6 nolu soru hariç tüm soruların politik yeti olarak tek boyutta toplandığı faktörün açıklayıcılığı %55,731 olarak belirlendi.

Tablo 3: Politik Yeti Ölçeğinde İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör: Politik Yeti			
$\alpha = 0,864$	%Varyans= 55,731	Ort = 4,08	Faktör Yüğü
Benim için çoğu insanla dostça ilişkiler geliştirmek kolaydır.			0,798
Birlikte çalıştığım mesai arkadaşlarımla çoğunun kendisini rahat ve huzurlu hissetmesini sağlayabilirim.			0,795
İşyerinde çok sayıda önemli insan tanıyorum ve onlarla iyi ilişkilere sahibim.			0,780
Kendimi başkalarına nasıl takdim edeceğim konusunda sağlam bir sezgi ve kavrayışa sahibim.			0,771
Başkalarını etkilemek için daima ne söylenmesi veya nasıl davranılması gerektiğini içgüdüsel olarak biliyor gibiyimdir.			0,715
Başkaları ile iletişim kurarken, ifadelerim ve davranışlarımda içten olmaya çalışırım.			0,688
İşyerindeki diğer çalışanlarla iletişim ağı (network) kurmaya olabildiğince çok zaman ayırır ve çaba gösteririm.			0,666
KMO = 0,848	Top %Varyans= 55,731	Ki-Kare = 542,230	Sig. = 0,000

Faktör analizi kapsamında keşifsel faktör analizden sonra, ilgili ölçeklerin geçerliliğini belirlemek üzere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Tablo 4: Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu Elde Edilen Uyum Değerleri

Ölçek Adı	X ² / df	GFI	CFI	NFI	RMSEA
Duygusal Zeka Ölçeği	2,199	0,90	0,94	0,90	0,08
Kişilerarası Çatışma Ölçeği	1,014	0,98	1,00	0,99	0,07
Politik Yeti Ölçeği	2,325	0,95	0,96	0,94	0,08
İyi Uyum Değerleri	≤ 3	≥ 0,90	≥ 0,97	≥ 0,95	≤ 0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	≤ 5	≥ 0,85	≥ 0,95	≥ 0,90	≤ 0,08

X²= Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI= Goodness of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI= Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); NFI=Normed Fit Index; RMSEA= Root Mean Square Error of Approxmation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü)

Kaynak: Karagöz, 2016: 975.

Elde edilen sonuçlara göre uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde olmadığından dolayı önerilen modifikasyonlar yapılmış ve sonucunda kabul edilebilir uyum değerlerine ulaşılmıştır. Yukarıdaki Tablo 4'te doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen uyum değerleri gösterilmiştir.

5.2. Korelasyon Analizi

Araştırmanın hipotezlerini test etmek üzere yapılacak analizlerden önce değişkenler arasındaki ilişkilerin derecesini ve yönünü belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 5: Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	1	a	b	c	d	6	7	Ort.	s.s.
1. Duygusal Zeka	-	,68**	,79**	,87**	,81**	,69**	-,23**	3,99	0,55
a. Kendi Duygularını Değ.		-	,46**	,52**	,42**	,41**	-,29**	4,14	0,66
b. Başkalarının Duyg. Değ.			-	,57**	,51**	,59**	-,19**	4,19	0,55
c. Duyguların Kullanılması				-	,57**	,68**	-,16**	3,95	0,73
d. Duyguların Düzenlenmesi					-	,47**	-,17**	3,69	0,84
6. Politik Yeti						-	-,14**	4,08	0,57
7. Kişilerarası Çatışma							-	1,82	0,86

** p< .01

Tablo 5'deki bulgulara göre duygusal zeka ile kişilerarası çatışma arasında negatif yönlü ve anlamlı ($r = -,23$) bir ilişki olduğu görülmüştür. Söz konusu ilişkiyi, benzer olarak duygusal zekanın alt boyutları ile kişilerarası çatışma arasında görmekteyiz. Buna göre duygusal zekanın tüm alt boyutları kişilerarası çatışma ile negatif yönlü ve

anamlı bir ilişkiye sahiptir. Araştırmanın diğer bir değişkeni olan politik yeti ile kişilerarası çatışma arasında da anlamlı ve negatif yönlü ($r = -.14$) ilişki olduğu saptanmıştır.

Duygusal zeka ve tüm alt boyutları ile politik yeti arasında ise beklendiği üzere pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon ilişkileri belirlenmiştir.

5.3. Hipotez Testleri

Araştırmanın hipotezlerini test etmek üzere SPSS istatistik programı ve Hayes (2017) tarafından geliştirilen SPSS Process 2.16 makro uygulaması kullanılmıştır. Aracılık modellerinin analizinde Baron ve Kenny'nin (1986) önerdiği yöntem ilgili alanyazında yaygın olarak kullanılmasına karşın, gerek Baron ve Kenny modeline yapılan eleştiriler gerekse de aracılık analizi için daha geçerli ve güvenilir sonuçlar verdiği kabul edilen modern yaklaşım tercih edilmiştir (Gürbüz ve Bayık, 2018: 41).

Duygusal Zekanın Kişilerarası Çatışma Üzerindeki Etkisi

Araştırmanın birinci hipotezini test etmek üzere yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 6'da sunulmuştur. Buna göre duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerinde negatif yönlü ($\beta = -.370$; $p < 0,5$) bir etkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre katılımcıların duygusal zekaları arttıkça kişilerarası çatışmadan uzaklaştıkları söylenebilir. Bu bulgular ışığında **H₁ hipotezi desteklenmiştir.**

Tablo 6: Duygusal Zekanın Kişilerarası Çatışma Üzerindeki Etkisi (N=184)

	Kişilerarası Çatışma (Y)	
	β	S.H.
Duygusal Zeka (X)	<i>c</i> -,370	,111
Sabit	<i>iy</i> 3,300	,451
$R^2 = ,056$		
$F = 10,954; p = ,001 < ,01^{**}$		

Duygusal Zekanın Politik Yeti Üzerindeki Etkisi

Araştırmanın ikinci hipotezini test etmek üzere yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 7'de gösterilmiştir. Bulgulara göre duygusal zekanın politik yeti üzerinde pozitif yönlü ve güçlü bir etkisi ($\beta = ,718$; $p < 0,5$) olduğu görülmüştür. Katılımcıların duygusal zekaları arttıkça politik yeti becerileri de artmaktadır. Bu bağlamda **H₂ hipotezi desteklenmiştir.**

Tablo 7: Duygusal Zekanın Politik Yeti Üzerindeki Etkisi (N=184)

	Politik Yeti (M)	
	β	S.H.
Duygusal Zeka (X)	<i>c</i> ,718	,054
Sabit	<i>iy</i> 1,213	,220
$R^2 = ,48$		
$F = 172,168; p = ,000 < ,01^{**}$		

Politik Yetinin Kişilerarası Çatışma Üzerindeki Etkisi

Araştırmanın üçüncü hipotezini test etmek üzere yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 8’de sunulmuştur. Buna göre politik yetinin kişilerarası çatışma üzerinde negatif yönlü ($\beta = -,215$; $p > 0,5$) bir etkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre katılımcıların politik yetileri arttıkça kişilerarası çatışmadan uzaklaştıkları söylenebilir. Bu bulgular ışığında **H₃ hipotezi desteklenmiştir.**

Tablo 8: Politik Yetinin Kişilerarası Çatışma Üzerindeki Etkisi (N=184)

	Kişilerarası Çatışma (Y)	
	β	S.H.
Politik Yeti (M)	<i>c</i>	-,215
Sabit	<i>iy</i>	2,697
		$R^2 = ,028$
		$F = 3,758$; $p = ,05 < ,05^*$

Politik Yetinin Aracı Rolü

Araştırmanın dördüncü hipotezi kapsamında duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolü olup olmadığını saptamak üzere PROCESS Macro uygulaması ile bootstrap yöntemini esas alan dolaylı etki yaklaşımıyla regresyon analizi (aracı etki analizi) sonuçları (Gürbüz, 2019; Özbezek, 2021) Tablo 9 ve Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 9: Duygusal Zekanın Kişilerarası Çatışma Üzerindeki Etkisinde Politik Yetinin Aracılık Rolü

	Politik Yeti (M)		Kişilerarası Çatışma (Y)	
	β	S.H.	β	S.H.
Duygusal Zeka (X)	<i>a</i>	,718	<i>c'</i>	-,420
Politik Yeti (M)	<i>im</i>	1,213	<i>iy</i>	3,215
Sabit		,054		-,156
		$R^2 = ,48$	$R^2 = ,057$	
		$F = 172,168$; $p = ,000 < ,01$	$F = 5,560$; $p = ,004 < ,01^{**}$	

Tablo 10. Duygusal Zekanın Kişilerarası Çatışma Üzerindeki Etkisinde Politik Yetinin Aracılık Rolüne İlişkin Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkiler

Duygusal Zeka (X) Kişilerarası Çat. (Y)	Etki	BootSE	t	Sig.	BootCI	
					BootLLCI	BootULCI
Toplam Etki	-,3702	,1119	- 3,309	,001	-,5910	-,1495
Doğrudan Etki	-,4206	,1564	- 2,689	,007	-,7292	-,1120
Duygusal Zeka (X) Politik Yeti (M) Kişilerarası Çat. (Y)	Etki	BootSE	BootCI		Aracı Etki	
			BootL LCI	BootU LCI		
Dolaylı Etki	,0504	,1168	-,1647	,3019	Aracılık Yok	
Top. Stand. Dol. Etki	,0324	,0749	-,1169	,1800		
Sobel Testi	Z Skor				Sig.	
	1,2981				0,194	

Hayes (2017) tarafından geliştirilen bootstrap tekniği ile yapılan aracılık etki analizi sonuçlarına göre, hipotezin desteklenebilmesi için dolaylı etkinin %95 güven aralığında BootCI değerlerinin 0 (sıfır) değerini kapsamaması gerekmektedir (Gürbüz, 2019: 66). Bu kapsamda sunulan bulgulara göre, duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolüne yönelik dolaylı etkinin (aracılık etki) anlamlı olmadığı, dolayısıyla da politik yetinin aracı bir değişken olarak değerlendirilemeyeceği saptanmıştır ($\beta=,0504$, CI [BootLLCI=-,1647; BootULCI= ,3019]). Görüldüğü üzere dolaylı etki %5 düzeyindeyken CI (*confidence interval*) güven aralığı 0 değerini kapsadığı için aracılık etki söz konusu değildir. Ayrıca elde edilen Sobel Testi sonucu ($z=1,2981$; $p=0,194$) z skorunun da 1,96 değerinden küçük ve anlamsız olduğu saptanmıştır. Söz konusu bu bulgular ışığında **H4 hipotezi desteklenmemiştir.**

6. Sonuç

Bu araştırma duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolü olup olmadığını test etmek üzere yapılmıştır. Bu kapsamda araştırma çerçevesinde geliştirilen ilk hipotez için duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bulgulara göre duygusal zeka ile kişilerarası çatışma arasında negatif yönlü ve anlamlı bir etki tespit edilmiştir. Bu sonuç literatürdeki önceki çalışmaları (Kundi ve Badar, 2021; Karamanlıoğlu, Şenkul ve Sıgri; Tanveer vd., 2019; Yaşlıoğlu, Pekdemir ve Toplu; 2013) desteklemektedir. Duyguları anlamaya, yönetmeye ve kullanmaya dayalı bir olgu olarak duygusal zekanın, doğası gereği olumsuzluk ve anlaşmazlıkları içeren bir olgu olan çatışmaların yönetimini ve azaltılmasını sağlaması ile açıklanabilir. Duygusal zekaları yüksek çalışanların, buldukları iş ortamlarını daha olumlu ve ilişkisel manada güçlü bir atmosfer olarak yaratma çabaları, birbirleri arasında çıkması olası çatışmaları yönetmede daha etkili sonuçlar ortaya koyabilmelerine neden olacaktır. Önemli olan çalışanlar açısından kişilerarasındaki olumsuz ve istenmeyen çatışma durumlarının, duyguları anlamaya ve yönetmeye dayalı bir çabayla iyimser ve sağlıklı bir şekilde yönetilmesidir. Bu bağlamda literatürdeki duygusal zekanın yüksek olması kişilerarası çatışmaların azalmasına neden olur görüşü desteklenmiştir.

Araştırmanın diğer hipotezi olan duygusal zekanın politik yeti üzerindeki etkisine yönelik yapılan analizlerin sonucu, söz konusu iki değişken arasında pozitif yönlü güçlü ve anlamlı bir etkileşim olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu sonuç duygusal zeka ve politik yeti arasındaki ilişkiyi inceleyen önceki araştırmaları (Barbanda ve Kamal, 2020; Butt, vd., 2017; Davis ve Peake, 2014; Taliadorou ve Pashiardis, 2015; Meisler, 2013; Sunundijo, 2012) desteklemektedir. Meisler (2013) duygusal zekanın politik yeti önceli olduğunu vurgulamaktadır. Duygusal zekaları yüksek olan bireylerin, karşılıklı olarak duyguları anlama ve yönetme becerisi sonucunda, diğer bireyleri etkileme ve kontrol altına alma becerileri de artmaktadır. Politik yeti sayesinde de duyguları kontrol edebilme ve iş ortamındaki stres ve anksiyetenin sağlıklı bir şekilde yönetilebilmesi söz konusudur. Dolayısıyla hem duygusal zekanın hem de politik yetinin diğer bireyleri anlamaya dayalı olarak birbirleri arasında güçlü bir etkinin olması olası bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Araştırma kapsamında incelenen diğer bir ilişki ise politik yeti ve kişilerarası çatışma değişkenleri arasındadır. Bulgulara göre politik yeti ile kişilerarası çatışma arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuç, politik yetinin başkalarını anlama

ve içten davranışlarla olumlu bir izlenim yaratılması sonucu, oluşabilecek olası çatışmaların önüne geçilmesi ile açıklanabilir. Politik yetisi yüksek olan bireyler kişilerarası etkileşimlerin doğasında olan motivasyonları ve ittifakları doğru bir şekilde değerlendirme konusunda oldukça başarılı olabilecekleri için (Treadway vd., 2013: 237), kişilerarası ilişkilerinde çatışmaları fark eden ve bunları geliştirici olarak gören bireyin yaşamının işlevselliği artabilir (Koç, Teke ve Arslan, 2017: 185). Politik yetisi yüksek bireyler başkalarını anlama ve onlarla iyi ilişkilere geliştirme çabası sonucu olayların farklı yönlerini kavrayarak, hızlı bir şekilde uyum gösterme ve karşılıklı menfaatlerini karşılamak üzere hareket etme eğiliminde olup, kişilerarasında oluşabilecek muhtemel çatışmaların önüne kolaylıkla geçebilir. Bu bağlamda politik yetinin yüksek olması kişilerarası çatışmaları azaltmasını sağlayabilir.

Son olarak araştırmanın temel amacı kapsamında duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma bulguları politik yetinin, duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde herhangi bir aracılık rolü olmadığını ortaya koymuştur. Politik yeti bundan önceki birçok araştırmada (Kösem, 2019; Chaturvedi, Bahuguna ve Raghuvanshi, 2018; Ahmad vd., 2017; Khodabandeh ve Ardabili, 2015; Mesiler, 2013; Sunindijo, 2012; Vigoda-Gadot ve Meisler, 2010) aracı değişken olarak incelenmiş ve politik yetinin farklı değişkenler arasındaki ilişkilerde aracılık rolü üstlendiği görülmüştür. Bu araştırma sonuçları önceki araştırma sonuçlarından farklı sonuçlar ortaya koymuştur. İlgili değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen ilk araştırmalardan biri olan bu çalışma sonuçları, bu yönüyle literatürdeki farklı önceki çalışmalardan farklı sonuçlar ortaya koyduğu için alanyazına önemli bir katkı olarak değerlendirilebilir. Diğer taraftan duygusal zekanın kişilerarası çatışma üzerindeki etkisinde politik yetinin aracılık rolü göstermemesi, politik yetinin duygusal zekadan bağımsız olarak kendi başına kişilerarası çatışma üzerinde etki yaratması ile açıklanabilir. Politik yeti değişkeni de, duygusal zeka düzeyinde farklı boyutsal ilişkileri içermesi, tüm boyutlar kapsamında kişilerarası ilişkilerin daha sağlıklı kurulması ve yürütülmesinde etkili olabilir. Dolayısıyla politik yetisi yüksek çalışanlar, duygusal zekaları yüksek olmasa da, kişilerarası çatışmaları azaltmada etkili olabilir.

Araştırılan değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik sınırlı sayıda çalışmalara katkı sağlaması dışında, bu çalışma sonuçları kapsamında günümüz iş örgütleri ve yöneticileri için bazı öneriler sunulabilir. Öncelikle görüldüğü üzere duygusal zeka ve politik yeti, örgütsel ortamda oluşabilecek olumsuz durumların gerçekleşmemesi için önemli özellikler arasında değerlendirilmelidir. Bu doğrultuda insan kaynakları uygulamaları ve eğitimlerinde hem duygusal zekayı hem de politik yetiyi geliştirmek üzere çalışanlara yönelik eğitimler planlanabilir. İkinci olarak yine insan kaynakları uygulamaları üzerinden işe alım süreçlerinde kullanılacak birtakım testler yardımıyla duygusal zeka ve politik yetisi yüksek olan çalışanların ölçümleriyle istihdam edilmeleri sağlanabilir. Bu sayede hem duygusal zeka hem de politik yetisi yüksek bireylerin istihdam edildiği sağlık ve huzurlu bir iş ortamı sağlanarak, kişilerarası çatışma gibi olumsuz durumların önüne geçilmiş olabilir. Üçüncü olarak yöneticilerin diğer kademe çalışanlardan bağımsız olarak politik yetileri geliştirmeleri önerilebilir. Politik ortamları içeren örgütsel iş ortamlarını yönetenlerin, söz konusu koşullara yönelik uygun eğitim planlamaları ile birlikte, çalışanlarına rol model olmaları sağlanabilir.

Bu araştırmanın yukarıda belirtilen katkıları yanında bazı kısıtlılıkları söz konusudur. İlk olarak çalışmanın örnekleme açısından sınırlı sayıda çalışanın katılımının sağlanması, araştırma sonuçlarının genellenmesini sınırlandırmaktadır. Dolayısıyla bundan sonraki araştırmalarda daha fazla örnekleme kapsayan çalışmalar planlanabilir. İkinci olarak çalışmanın tek bir sektörde ve tek bir işletme üzerinden yürütülmesi de yine, çalışma sonuçlarının genellenebilmesi açısından göz önüne alınmalıdır. Gelecek araştırmalarda farklı sektör ve farklı işletmeler çalışmaya dahil edilebilir. Bunun dışında duygusal zeka ve politik yetinin kişilerarası çatışma gibi bir olumsuzluk dışında, işyerinde dışlanma, üretkenlik karşıtı iş davranışı, örgütsel sinizm, örgütsel dedikodu gibi olumsuz iş davranışları üzerindeki etkisi de ayrıca araştırılabilir.

Referanslar

- Ahmad, S., Nisar, Q. A., Othman, N. ve Kamil, B. A. (2017). Do emotional intelligence & organizational politics influence the employee work behaviors and attitudes? Mediating role of political skill. *Journal Pengurusan UKM Journal of Management*, 51, 273-283.
- Akhlaghimofrad, A. ve Farmanesh, P. (2021). The association between interpersonal conflict, turnover intention and knowledge hiding: The mediating role of employee cynicism and moderating role of emotional intelligence. *Management Science Letters*, 11, 2081-2090.
- Altunışık R., Coşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri-SPSS uygulamalı*. Adapazarı: Sakarya Kitabevi.
- Aslan, S. ve Güzel, Ş. (2018). Duygusal zeka, problem odaklı stresle başa çıkma, iyileşme ve duygusal tükenme ilişkileri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(31), 59-82.
- Aslan, Ş. ve Özata, M. (2008). Duygusal zeka ve tükenmişlik arasındaki ilişkilerin araştırılması: sağlık çalışanları örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30, 77-97.
- Aytaç, S. ve Başol, O. (2018). İşyerinde çatışma ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 471-484.
- Barki, H. ve Hartwick, J. (2004). Conceptualizing the construct of interpersonal conflict. *International Journal of Conflict Management*, 15(3), 216-244.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barpanda, S. ve Kamal, A. (2020). Associations of personality and emotional intelligence with political skill: A study on budding managers. *Indian Journal of Positive Psychology*, 11(4), 354-364.
- Braddy, P. ve Campbell, M. (2014). Using political skill to maximize and leverage work relations. *Center for Creative Leadership*, 1-26.
- Butt, S. S., Nisar, A. Q., Nadeem, S. ve Baig, F. (2017). Longitudinal study to examine the influence of emotional intelligence on organizational citizenship behavior: Mediating role of political skills, *WALIA Journal*, 33(1), 54-63.
- Chaturvedi, S., Bahuguna, P. C. ve Raghuvanshi, J. (2018). Political skill as mediator of the upward influence and career success relationship. *International Journal of Business Excellence*, 15(3), 372-391.

- Çıpa, D., Fındıklı, A. M. ve Altındağ, E. (2021). Duygusal ve kültürel zekanın iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 457-476.
- Daft, R. (2015). *Organization theory and design*. Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Davis, P. E. ve Peake, W. O. (2014). The Influence of political skill and emotional intelligence on student entrepreneurial intentions: Empirical analysis, *Journal of Small Business Institute*, 10(2), 19-34.
- De Clercq, D., Fatima, T. ve Jahanzeb, S. (2022). The link between interpersonal conflict and knowledge hiding: Mediated by relatedness need frustration, moderated by narcissistic rivalry. *International Journal of Conflict Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- Demsky, C. A. (2012). *Interpersonal conflict and employee well-being: The moderating role of recovery experiences*. (Unpublished master thesis), Portland State University, Portland.
- Doğan, S. ve Şahin, F. (2007). Duygusal zeka: Tarihsel gelişimi ve örgütler için önemine kavramsal bir bakış. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 231-252.
- Ferris, G. L., Davidson, S. L., Perrewé, P. L. ve Atay, S. (2009). *İş yaşamında politik yeti*. İstanbul: Namar Yayıncılık.
- Frone, M. R. (2000). Interpersonal conflict at work and psychological outcomes: testing a model among young workers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 246-255.
- Goleman, D. (1998). *İş başında duygusal zeka*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Gürbüz, S. (2019). *Aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S. ve Bayık, M. E. (2018). Aracılık modellerinin analizinde modern yaklaşım: Baron ve Kenny yöntemi artık terk edilmeli mi? 6. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* içinde (35-52. ss.), Isparta.
- Güney, T. (2014). *Çalışanların duygularını yönetme becerilerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Sabiha Gökçen Havalimanı çalışanları üzerine bir uygulama*, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*, New York: The Guilford Press.
- İşler, D. ve Atilla, G. (2013). Duygusal zekâ ve dürtüsel satın alma davranışı ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 26, 180-206.
- Jordan, P. J. ve Troth, A. C. (2004). Managing emotions during team problem solving: Emotional intelligence and conflict resolution. *Human Performance*, 17(2), 195-218.
- Karagöz, Y. (2016). *SPSS ve AMOS 23 uygulamalı istatistiksel analizler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Karamanlioğlu, A. U., Şenkul, G. ve Sığırı, Ü. (2020). Çatışma yönetiminde duygusal zekanın rolü: Akademisyenler üzerine bir araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 30(1), 111-139.
- Karip, E. (2003). *Çatışma yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Khodabandeh, M. ve Ardabili, F. S. (2015). The mediating role of organizational commitment and political skills in occupational self-efficacy and citizenship

- behavior of employees. *International Journal of Organizational Leadership*, 4(1), 47-59.
- Kisamore, J. L., Jawahar, I. M., Liguori, E. W., Mharapara, T. L. ve Stone, T. H. (2010). Conflict and abusive workplace behaviors: The moderating effects of social competencies. *Career Development International*, 15(6), 583-600.
- Koç, H., Teke, A. ve Arslan, C. (2017). Kişilerarası ilişkilerde çatışma çözme. 2. *Uluslararası Akademik Araştırmalar Kongresi Eğitim Araştırmaları 2017 Kitabı* içinde (178-187. ss.). Antalya.
- Kösem, Ü. (2019). *Duygusal zekanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde politik yetinin rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kundi, Y. M. ve Badar, K. (2021). Interpersonal conflict and counterproductive work behavior: The moderating roles of emotional intelligence and gender. *International Journal of Conflict Management*, 32(3), 514-534.
- Losada-Otálora, M., Peña-García, N. ve Sánchez, I. D. (2020). Interpersonal conflict at work and knowledge hiding in service organizations: The mediator role of employee well-being. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 13(1), 63-90.
- Ma, J. ve Liu, C. (2019). The moderating effect of emotional intelligence on the relationship between supervisor conflict and employees' counterproductive work behaviors. *International Journal of Conflict Management*, 30(2), 227-245.
- Meisler, G. (2013). Empirical exploration of the relationship between emotional intelligence, perceived organizational justice and turnover intentions. *Employee Relations*, 35(4), 441-455.
- Mirlioğlu, İ. (2005). İş yaşamında çatışma. *Verimlilik Dergisi*, 3, 105-124.
- Özbezek, D. (2021). Psikolojik sermayenin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin aracılık rolü. *Journal of Yasar University*, 16(64), 1720-1740.
- Özdemir, A. Y. ve Özdemir, A. (2007). Duygusal zeka ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişkilerin incelenmesi: üniversitede çalışan akademik ve idari personel üzerine uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 393-410.
- Rahim, M. A. (2001). *Managing conflict in organizations*, New Jersey: Transaction Publishers.
- Reffo, G. ve Wark, V. (2016). *Liderlik ve politik zeka*, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Salovey, P. ve Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence, Imagination, *Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Shahmansoori, H. T. ve Rezaee, A. H. (2015). The relationship between emotional intelligence and interpersonal conflicts among employees of sport and youth departments in Khuzestan province, *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 15, 2033-2038.
- Sipahi, E., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2008). *Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sunindijo, R. Y. (2012). Integrating emotional intelligence, political skill, and transformational leadership in construction. *Clinical and Experimental Dermatology*, 14, 182-189.

- Taliadorou, N. ve Pashiardis, P. (2015). Examining the role of emotional intelligence and political skill to educational leadership and their effects to teachers' job satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 53(5), 642-666.
- Tanveer, Y., Tariq, A., Akram, U. ve Bilal, M. (2020). Tactics of handling interpersonal conflict through emotional intelligence. *International Journal of Information Systems and Change Management*, 11(3-4), 211-227.
- Tekeli, K. E. ve Özkoç, A. G. (2021). The mediating role of emotional intelligence on the impact of perfectionism on problem-solving skills: An application for tourist guides. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- Tozkoparan, G. (2013). Beş faktör kişilik özelliklerinin çatışma yönetim tarzlarına etkisi: Yöneticiler üzerine bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(9), 189-231.
- Treadway, C. D., Witt, L.A., Stoner, J., Perry, J. S. ve Shaughnessy, B. A. (2013). Political skill as a moderator of the relationship between subordinate perceptions of interactional justice and supervisor ratings of interpersonal facilitation. *American Journal of Business*, 28(2), 233-251.
- Turhan, M. ve Çetinsöz, B. C. (2019). Duygusal zeka ve motivasyon arasındaki ilişki: Turizm programı öğrencileri üzerine bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(69), 268-287.
- Vigoda-Gadot, E. ve Meisler, G. (2010). Emotions in management and the management of emotions: The impact of emotional intelligence and organizational politics on public sector employees. *Public Administration Review*, 70, 72-86.
- Wolff, H. ve Kim, S. (2012). The relationship between networking behaviors and the Big Five personality dimensions. *Career Development International*, 17(1), 43-66.
- Wong, C. S. ve Law, K. S. (2002). The Effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13, 243-274.
- Yaşlıoğlu, M. M., Pekdemir, I. ve Toplu, D. (2013). Duygusal zeka ve çatışma yönetimi yöntemleri arasındaki ilişki ve bu ilişkide lider-üye etkileşiminin rolü, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 191-220.
- Yazıcı, A. (2019). Duygusal zeka ve duygusal zeka modelleri. İ. Ulutaş, & E. Ömeroğlu (Ed.), *Erken çocukluk eğitiminde duygusal zeka içinde* (1-17. ss.). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Zhang, L. ve Huo, X. (2015). The impact of interpersonal conflict on construction project performance: A moderated mediation study from China. *International Journal of Conflict Management*, 26(4), 479-498.
- Zinko, R. (2013). A continued examination of the inverse relationship between political skill and strain reactions: exploring reputation as a mediating factor. *Journal of Applied Social Psychology*, 43, 1750-1759.