

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

DOKTORA TEZİ

TURİST REHBERLERİNDE ÇATIŞMA
YÖNETİMİ VE DUYGUSAL ZEKÂ İLİŞKİSİNDE
ALGILANAN STRESİN ROLÜ

Serkan AK

2502180386

TEZ DANIŞMANI

Prof. Dr. Mithat Zeki DİNÇER

İSTANBUL - 2023

ÖZ

TURİST REHBERLERİNDE ÇATIŞMA YÖNETİMİ VE DUYGUSAL ZEKÂ İLİŞKİSİNDE ALGILANAN STRESİN ROLÜ

SERKAN AK

Profesyonel turist rehberleri, turizm endüstrisi içerisinde önemli rol ve sorumluluklara sahip turizm profesyonelleridir. Turist rehberlerinin, mesleklerini doğru ve iyi şekilde icra edebilmeleri ise yetenek, davranış ve deneyim gibi birçok faktöre bağlıdır. Buradan hareketle bu araştırmada; duygusal zekânın, profesyonel turist rehberlerinin işlerini yerine getirirken karşılaştıkları çatışmaları yönetmek için kullandıkları stratejilere etkisinde algıladıkları stresin aracı role sahip olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma kapsamında çatışma yönetimi stratejileri, duygusal zekâ ve algılanan stres arasındaki ilişkileri içeren; algılanan stresin aracı rolünün ayrıca değerlendirildiği bir model tasarlanmıştır. Bu araştırmanın evrenini, Türkiye’deki eylemli profesyonel turist rehberleri oluşturmaktadır. Araştırmada söz konusu evreni temsilen toplam 389 eylemli profesyonel turist rehberine ulaşılarak anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejileri arasında tümleştirme, hükmetme, ödün verme ve uzlaşma stratejilerine ve algılanan strese anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya konmuştur. Öte yandan algılanan stresin, çatışma yönetimi stratejilerinden ödün verme, hükmetme ve uzlaşma stratejilerine anlamlı düzeyde etkisinin bulunduğu saptanmıştır. Yapılan analizler sonucunda duygusal zekânın ödün verme, kaçınma, hükmetme ve uzlaşma stratejilerine etkisinde algılanan stresin aracı rolünün olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çatışma Yönetimi, Duygusal Zekâ, Algılanan Stres, Turist Rehberleri, Turizm Endüstrisi.

ABSTRACT

THE ROLE OF PERCEIVED STRESS IN THE RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT MANAGEMENT AND EMOTIONAL INTELLIGENCE ON TOURIST GUIDES SERKAN AK

Professional tourist guides are tourism professionals who have an important role and responsibility in the tourism industry. The ability of tourist guides to perform their profession correctly and well depends on many factors such as ability, behavior and experience. From this point of view, in this research, it is aimed to determine whether perceived stress has a mediating role in the effect of emotional intelligence on the conflict management strategies used by professional tourist guides while performing their jobs.

Within the scope of the research, a model was designed that includes the relationships between conflict management strategies, emotional intelligence and perceived stress, and also evaluates the mediating role of perceived stress. The population of the research consists of active professional tourist guides in Turkey. In the research, a survey was conducted by reaching a total of 389 professional tourist guides representing the population. According to the findings, emotional intelligence had a significant effect on integrating strategy, dominating strategy, obliging strategy, compromising strategy and perceived stress. In addition, it was determined that perceived stress has a significant effect on the obliging strategy, the dominating strategy, and the compromising strategy. Finally, it has been revealed that perceived stress has a mediating role in the effect of emotional intelligence on the obliging strategy, avoiding strategy, dominating strategy and compromising strategy.

Anahtar Kelimeler: Conflict Management, Emotional Intelligence, Perceived Stress, Tourist Guides, Tourism Industry.

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının tamamlanması sürecinde birçok kişinin katkısı ve desteği söz konusudur. Öncelikle bana güvenerek doktora sürecim boyunca beni destekleyen değerli danışmanım Prof. Dr. Mithat Zeki DİNÇER'e en derin saygılarımla teşekkür ederim. Ayrıca kıymetli hocam Prof. Dr. Füsun İSTANBULLU DİNÇER'e bu süreçteki desteğinden dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Başta tez izleme komitelerimde yer alan Prof. Dr. Gürel ÇETİN ve Doç. Dr. Gül ERKOL BAYRAM olmak üzere sürece katkı sağlayan bütün hocalarıma teşekkür ederim.

Hayatım boyunca bana inanan ve emek veren anneme, babama ve kız kardeşime minnettarım. Bu tez çalışmasını yürüttüğüm zaman diliminde aramızdan ayrılan canım babamın yanımda olup bu ana şahitlik etmesini her şeyden çok arzu ederdim.

Her zaman olduğu gibi bu süreçte de yanımda olan, olağanüstü gayret göstererek benden sabrını esirgemeyen eşim Şerife AK'a ve bu tezin tamamlanması esnasında zamanımı esirgemek zorunda kaldığım oğlum Gürkan'a teşekkürlerim yetersiz kalacaktır.

Serkan AK

İstanbul, 2023

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	x
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÇATIŞMA YÖNETİMİ, DUYGUSAL ZEKÂ VE ALGILANAN STRES KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ

1.1. ÇATIŞMA VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ	4
1.1.1. Çatışma Kavramı.....	4
1.1.2. Çatışma Yaklaşımları	5
1.1.3. Çatışma Türleri.....	6
1.1.4. Çatışma Süreci	7
1.1.5. Çatışma Kaynakları ve Sonuçları.....	9
1.1.6. Çatışma Yönetimi ve Çatışma Yönetimi Stratejileri.....	14
1.2. DUYGUSAL ZEKÂ	21
1.2.1. Duygusal Zekâ Kavramı	21
1.2.2. Duygusal Zekâ Modelleri.....	24
1.2.3. Duygusal Zekânın Etkileri	28

1.3.	ALGILANAN STRES	29
1.3.1.	Stres Kavramı.....	29
1.3.2.	Stres Kuramları ve Ölçümü.....	30
1.3.3.	Stres Süreci ve Boyutları.....	32
1.3.4.	Stres Kaynakları ve Sonuçları.....	33

İKİNCİ BÖLÜM

TURİST REHBERLİĞİ MESLEĞİ VE TURİZM ENDÜSTRİSİNDE ÇATIŞMA YÖNETİMİ, DUYGUSAL ZEKÂ VE ALGILANAN STRES

2.1.	TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİ MESLEĞİ.....	36
2.1.1.	Turist Rehberliği Mesleği ve Önemi.....	37
2.1.2.	Turist Rehberliği Mesleğinin Niteliği	39
2.2.	TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİNDE ÇATIŞMA YÖNETİMİ	42
2.2.1.	Turizm Endüstrisi ve Turist Rehberliğinde Çatışma Yönetimi Konusuyla İlgili Çalışmalar	44
2.3.	TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİNDE DUYGUSAL ZEKÂ.....	51
2.3.1.	Turizm Endüstrisi ve Turist Rehberliğinde Duygusal Zekâ Konusuyla İlgili Çalışmalar	53
2.4.	TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİNDE ALGILANAN STRES	63
2.4.1.	Turizm Endüstrisi ve Turist Rehberliğinde Stres Konusuyla İlgili Çalışmalar	65
2.5.	TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİNDE ÇATIŞMA YÖNETİMİ, DUYGUSAL ZEKÂ VE ALGILANAN STRES İLİŞKİSİ.....	72

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PROFESYONEL TURİST REHBERLERİNDE DUYGUSAL ZEKÂNIN ÇATIŞMA YÖNETİMİNE ETKİSİNDE ALGILANAN STRESİN ARACI ROLÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1.	ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	77
3.2.	ARAŞTIRMANIN VARSAYIM VE SINIRLILIKLARI	78
3.3.	ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	79
3.3.1.	Evren ve Örneklem	79
3.3.2.	Veri Toplama Aracı ve Süreci.....	79
3.3.3.	Veri Analiz Yöntemi	81
3.4.	ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	81
3.5.	ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE BULGULAR.....	83
3.5.1.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Geçerlik Analizi.....	83
3.5.2.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analizi	91
3.5.3.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	92
3.5.4.	Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular	93
3.5.5.	Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular	94
SONUÇ VE ÖNERİLER.....		103
KAYNAKÇA		109
EKLER.....		156
ÖZGEÇMİŞ.....		159

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Kişiler Arası Çatışmayı Ele Alma Stratejileri: 2-5 Strateji Modelleri	15
Tablo 1.2. Kişiler Arası Çatışma Yönetimi Stratejileri ve Uygunlukları	20
Tablo 2.1. Turist Rehberinin İlgi Alanına Giren Disiplinler	39
Tablo 2.2. Turist Rehberinin Sahip Olması Gereken Özellikler	40
Tablo 2.3. Turizm Alanında Çatışma Yönetimi ile İlgili Yapılmış Bazı Çalışmalar	45
Tablo 2.4. Turizm Alanında Duygusal Zekâ ile İlgili Yapılmış Bazı Çalışmalar	54
Tablo 2.5. Turizm Alanında Stres ile İlgili Yapılmış Bazı Çalışmalar	65
Tablo 3.1. Araştırmanın Hipotezleri.....	82
Tablo 3.2. Ölçeklere İlişkin Çarpıklık Basıklık Değerleri	83
Tablo 3.3. Çatışma Yönetimi Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar	87
Tablo 3.4. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar	89
Tablo 3.5. Algılanan Stres Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar.....	90
Tablo 3.6. Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Değerleri	91
Tablo 3.7. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	92
Tablo 3.8. Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Dağılımı.....	93
Tablo 3.9. Aracılık Etkisinin Tespiti İçin Kurulan Birinci Modelin Yol Katsayıları	95
Tablo 3.10. Aracılık Etkisinin Tespiti İçin Kurulan İkinci Modelin Yol Katsayıları	97
Tablo 3.11. Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkiler.....	98
Tablo 3.12. Dolaylı Etkiye İlişkin Bootstrapping Güven Aralığı	99
Tablo 3.13. Hipotez Sonuçları.....	100

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Çatışma Süreci	8
Şekil 1.2. Kişiler Arası Çatışma Yönetimi Stratejileri ve İkili İlgili Modeli	17
Şekil 2.1. Turizm Sisteminde Turist Rehberinin Yeri	38
Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli.....	81
Şekil 3.2. Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeğine İlişkin Birincil Seviye DFA	86
Şekil 3.3. Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Birincil Seviye DFA	88
Şekil 3.4. Algılanan Stres Ölçeğine İlişkin Birincil Seviye DFA.....	90
Şekil 3.5. Aracılık Etkisinin Tespiti İçin Kurulan Birinci Model (Doğrudan Etki) ..	95
Şekil 3.6. Aracılık Etkisinin Tespiti İçin Kurulan İkinci Model.....	96

KISALTMALAR LİSTESİ

CFI: Comparative Fit Index

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

GFI: Goodness of Fit Index

IFI: Incremental Fit Index

NFI: Normed Fit Index

NNFI: Non-Normed Fit Index

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation

TLI: Tucker-Lewis Index

TUREB: Türkiye Turist Rehberleri Birliği

χ^2/df : Chi-Square Goodness of Fit/Degrees of Freedom

GİRİŞ

Hizmet kalitesini, müşteri memnuniyetini ve müşteri bağlılığını artırmak adına turizm endüstrisinde hizmet sunan personel, yoğun gayret göstermektedir. Turist rehberleri için de söz konusu durum aynı geçerlikte olmakla birlikte mesleğin yapısı gereği insan ilişkileri daha yoğun ve ön plandadır (Akdu ve Akdu, 2016: 1142). Aynı zamanda turizmin gün geçtikçe daha da büyüyerek gelişim göstermesi, turizm profesyonellerinin; müşterilerle olumlu etkileşimlere yol açan, müşterilerin eşsiz duygusal deneyimlerine katkıda bulunan ve aynı zamanda turizm endüstrisine fayda sağlayan kişisel ve kişiler arası becerilere sahip olmasını gerekli kılmaktadır (Kikilia, Kallou ve Kalogiannakis, 2022: 167).

Çatışma yönetimi, turizm endüstrisinde yer alan profesyonellerin sahip olması gereken önemli bir beceri olmanın ötesinde bazı görev ve pozisyonlar için zaruri bir sürece karşılık gelmektedir. Öyle ki örgüt içindeki olumlu iklimi başlatan ve yöneten personelin, örgütün en üst seviyesi adına çok pahalı olabilecek anlaşmazlıkları ortadan kaldırmak adına diyalogu kabul ederek örgütü doğru bir biçimde yönlendirmede etkili olduğu kabul edilmektedir (Karimi, 2014: 8). Bu açıdan turizm endüstrisinde çatışma ortamının olumlu ya da olumsuz sonuç vermesi, çatışmanın ne şekilde ve kimler tarafından yönetilmesi gerektiği ile alakalıdır. İyi bir şekilde yönetilen bir çatışma ortamında örgütsel gelişim neticesinde müşteri memnuniyetinde önemli düzeyde artış sağlanması muhtemeldir (Akova, Kuşluyan ve Çifçi, 2015: 225-226).

Ortaya çıkan her çatışma, kendine özgü koşullar bağlamında yönetilmeyi gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda uygulanan çatışma yönetimi stratejileri arasında ise kesin bir şekilde diğerlerinden daha etkin performans gösteren bir stratejiden söz etmek mümkün olamamaktadır. Bu doğrultuda turizm endüstrisi kapsamında turist rehberlerinin de turlarda meydana gelen çatışmalara karşı öncelikle en doğru ve uygun çözümleri bularak yaklaşmaları gerekmektedir. Dolayısıyla turist rehberlerinin, çatışmaları yönetme sürecinde, kişisel özellikleri ön plana çıkararak önem kazanmakta; sürekli olarak kişisel becerilerini geliştirme ihtiyacı söz konusu olmaktadır (Caber v.d., 2019: 89). Bu durum, esasen turist rehberlerine yüklenen mesleki görev ve sorumluluklar ışığında belirlemektedir. Bu kapsamda duygusal zekâ, son yıllarda oldukça popülerlik kazanan bir kavram olarak performans ve motivasyon bağlamında

turist rehberliği mesleğinde oldukça etkili bir beceri durumundadır. Zira duygusal zekâsı yüksek düzeyde olan turist rehberleri, karşılarındaki turist kitlesini de en iyi biçimde algılayarak ve yorumlayarak sağlıklı diyaloglar kurmaları neticesinde başarılı tur geçirebilmektedirler (Bayram, 2019: 44).

Turistlerin genel memnuniyeti ve izlenimleri konusunda önemli sorumluluklara sahip olduklarından dolayı turist rehberlerinde duygusal zekâ becerilerinin gelişimi oldukça önem taşımaktadır. Hem kendi performanslarını yönetmek hem de turistlerle en uygun ve etkin şekilde etkileşime girmek için ruh hallerini düzenlemek adına turist rehberlerinin duygusal zekâ becerilerini kullanmaları değerli olmaktadır (Koroglu ve Koroglu, 2012: 28). Ayrıca turist rehberleri, çoğunlukla sadece belli bir işletmenin bünyesinde çalışmamalarından dolayı değişik işletme, yönetici ve turist grubuna hizmet sunarak fiziksel emek ile birlikte çok fazla duygusal emek harcamaktadırlar. Bu noktada turist rehberleri tarafından tutum ve duyguların idare edilmesine yönelik gösterilen ekstra gayret de zaman geçtikçe turist rehberlerini strese sürükleyebilmektedir (Akdu ve Akdu, 2016: 1142).

Duygu ve stres, kişilerin hayat kalitelerinde ve yaşadıkları deneyimlerde önemli rol oynamaktadır (Jordan, Spencer ve Prayag, 2019: 213). Günlük deneyimlerde çatışma dolu durumların da fiziksel ve psikolojik rahatsızlık duyguları üretme potansiyeline sahip olduğu aşikârdır. Bu anlamda bir personelin, başka bir personel ya da müşteri ile çatışma yaşaması gibi kendi açısından tehdit oluşturan bir durumla karşı karşıya kalması ile ortaya çıkan fizyolojik ve duygusal uyarılma genellikle stresin oluşmasına neden olabilmektedir (Ross, 1997: 42). Özellikle iş ve sosyal hayat üzerinde stresin olumsuz etkileri, stres konusunda daha fazla araştırma yapılmasını gündeme getirmektedir. Stresin, turist rehberlerinin önemli rollerine rağmen turist rehberi özelinde sınırlı bir şekilde irdelenmesi (Ayaz ve Demir, 2019: 416), hayat olaylarını değerlendiren stres ölçüm yöntemlerine kıyasla daha az ölçüm hatası içeren bir ölçme aracı olan (Eskin v.d., 2013: 133) algılanan stres perspektifinden turist rehberlerinin incelenmesine yönelik bir ihtiyacı beraberinde getirmektedir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde çatışma, çatışma yönetimi, duygusal zekâ ve algılanan stres; yerli ve yabancı alan yazın çerçevesinde genel bir bakış açısıyla

değerlendirilmiştir. İkinci bölümde ise öncelikle turizm endüstrisi ve turist rehberliği mesleğine ilişkin bilgiler sunularak çatışma yönetimi, duygusal zekâ ve stres ile ilgili turizm alan yazınında gerçekleştirilmiş bazı çalışmaların sonuçları, konunun turizm endüstrisindeki mevcut durumu ve turist rehberleri açısından önemiyle birlikte çatışma yönetimi, duygusal zekâ ve stres ilişkisi irdelenmiştir. Çalışmanın üçüncü kısmında ise Türkiye’de eylemli olarak mesleğini icra eden profesyonel turist rehberlerinin ilgili kavramlara yönelik algılamalarına ilişkin gerçekleştirilmiş araştırma hakkında bilgi sunularak saptanan bulgular paylaşılmış ve son olarak çalışma konusu bağlamında uygulama alanına ve araştırmacılara yönelik geliştirilen çeşitli öneriler üzerinde durulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÇATIŞMA YÖNETİMİ, DUYGUSAL ZEKÂ VE ALGILANAN STRES KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ

1.1. ÇATIŞMA VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ

1.1.1. Çatışma Kavramı

İnsan ilişkilerinin kaçınılmaz bir parçası olarak görülen çatışma (Wellington, 2011: 166), “en az iki kişi ya da iki grup arasında değişik kaynaklar dolayısıyla ortaya çıkan anlaşmazlıklar” şeklinde tanımlanabilmektedir. Zıtlasma, uyumsuzluk, birbirine ters düşme ve anlaşmazlık; çatışmanın ana faktörleridir (Koçel, 2013: 646). Bu bağlamda çatışmayı; “iki veya daha çok kişi ya da grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan zıtlasma, uyumsuzluk, anlaşmazlık ve birbirine ters düşme durumu” olarak da ifade etmek mümkündür (Güney, 2017: 61). Başka bir tanıma göre çatışma, “birbirleriyle ilişkili taraflar içerisinde oluşan ve tarafların aralarında uygunsuzluk hususunu hissettiklerinde baş gösteren bir etkileşim” olarak değerlendirilmektedir (Folger, Poole ve Stutman, 2021: 13). Ayrıca çatışma; “kaynak, güç, statü, inanç, çıkar ve başka arzuları elinde bulundurma mücadelesi bağlamında ele alınabilecek toplumsal bir süreç” şeklinde betimlenebilmektedir (Karip, 2000: 1).

Genel olarak yapılan tanımlar ve değerlendirmeler ışığında çatışmayı; “örgüt içindeki kişi ya da grupların, kendi içlerinde, aralarında veya örgütle, farklı sebeplerden kaynaklanan, anlaşmazlık, uyuşmazlık ve/veya birbirine ters düşme şeklinde meydana gelen değişken nitelikli bir etkileşim süreci” (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005: 3) olarak toparlamak mümkündür.

İletişim ve etkileşim süresince toplumsal tarafların tercih, istek, değer, inanç ve çıkarlarında farklılıklar mevcut olduğu sürece çatışma devam edecektir (Karip, 2020: 3). Çatışma, bir taraf diğer tarafın hedeflerini bir şekilde engellediğinde veya bir tarafın hedeflerine engel olunacağına ilişkin algısı söz konusu olduğunda meydana gelebilmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere çatışma nihayetinde algılara dayanmaktadır. Özetle çatışma, diğer tarafın gerçekten o niyette olup olmadığına

bakılmaksızın bir tarafın çabalarının diğeri tarafından engellenebileceğine inanıldığında ortaya çıkmaktadır (McShane ve Glinow, 2017: 304). Bu noktada aslında çatışmanın, tam anlamıyla nesnel bir durum olmadığı; algılamalara göre şekillendiğinin kabul edilmesi önemlidir (Folger, Poole ve Stutman, 2021: 13).

1.1.2. Çatışma Yaklaşımları

İlgili alan yazın kapsamında çatışmaya ilişkin yaklaşımları; geleneksel (klasik), davranışçı (neo-klasik) ve etkileşimci (modern) yönetim anlayışları temelinde üç farklı perspektifte değerlendirmek mümkündür.

İlk olarak geleneksel yaklaşım, çatışmanın her zaman olumsuz olduğunu ve çatışmadan kaçınılması gerektiğini kabul etmektedir. Olumsuz çağrışımı güçlendirmek için çatışma, bu anlamda mantık dışı, yıkım ve şiddet gibi terimler üzerinden ele alınmaktadır. Geleneksel bakış açısına göre çatışma; zayıf iletişimden, yöneticilerin personelin ihtiyaç ve isteklerine cevap verememesinden ve insanlar arasındaki açıklık ve güven eksikliğinden kaynaklanan bir fonksiyon bozukluğu olarak değerlendirilmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 447).

Geleneksel anlayışta her çatışmanın, işlevsellikten uzak olduğu ve örgütü zayıflattığı hâkim görüş olmasına rağmen; ikinci yaklaşım olan davranışçı yaklaşımda çatışmanın, beklenen bir olgu olduğu kabul görmektedir. Bu yaklaşım, örgütte meydana gelen çatışmaların birtakım sorunların varlığına işaret etmesi neticesinde daha sağlıklı çözümler için yönetimi harekete geçirmesiyle ilgilenmektedir (Yeniçeri, 2009: 82). Davranışçı yaklaşıma göre kişiler arasında kendiliğinden beliren kaçınılmaz bir olgu olan çatışmanın gruba faydaları da olabilmektedir (Sığırı, 2014: 484).

Davranışçı yaklaşım çatışmayı kabul etmekten; işbirlikçi bir ekibin değişim ve yeniliği umursamayacağı düşüncesine istinaden üçüncü yaklaşım olan etkileşimci yaklaşımına göre çatışma yararlıdır (Özkalp ve Kırel, 2011: 343). Çünkü etkileşimci yaklaşıma göre çatışma, etkinliğin sağlanabilmesi açısından önemli ölçüde gerekli bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Herhangi bir çatışmanın yaşanmadığı örgütlerde yaratıcılık, yenilik ve değişim gibi konulardaki başarısızlıktan performans negatif anlamda etkilenebilmekte üstelik örgütün varlığını sürdürmesi riskli olabilmektedir (Koçel, 2013: 646).

1.1.3. Çatışma Türleri

Çatışmayı fonksiyonellik, ortaya çıkış şekli, örgüt içindeki yeri ve tarafları gibi birçok farklı açıdan çeşitli şekillerde sınıflandırmak mümkündür (Koçel, 2013: 647-649; Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005: 5). Bu çalışmanın temel odak noktası, kişiler arası yaşanan çatışmaların yönetimi olduğundan dolayı karmaşıklık yaratmamak adına bu başlık altında yalnızca taraflarına göre çatışma türlerine değinilmesi yeterli görülmektedir. Taraflarına göre örgüt içinde meydana gelme düzeyi açısından çatışmalar; “kişisel çatışmalar”, “kişiler arası çatışmalar”, “grup içi çatışmalar” ve “gruplar arası çatışmalar” olarak dört farklı şekilde ele alınabilmektedir (Rahim, 2001: 23).

Kişinin kendi içindeki çatışmalarını üçe ayırmak mümkündür. İki pozitif alternatif içinde bir tercih yapılması durumunda oluşan çatışma, yaklaşma-yaklaşma çatışmasını oluşturmaktadır. İki cazip iş seçeneğinden birini seçmek durumunda kalmak bu duruma örnek teşkil edebilir. Kaçınma-kaçınma çatışması ise tam tersi olarak iki olumsuz alternatif arasında bir seçim yapılması istendiğinde ortaya çıkmaktadır. Örneğin uçak veya otobüs yolculuğu yapmayı sevmeyen bir kişinin bu biçimde bir yolculuk yapmak zorunda kalması bu kapsamda ele alınabilir. Kişinin yapacağı tercihin negatif ve pozitif yönlerinin bulunması neticesinde ise yaklaşma-kaçınma çatışması meydana gelmektedir. Bu duruma örnek olarak ise kişiye teklif edilen işin ücret noktasında çok iyi olmasının yanında, kötü bir yerleşim bölgesinde yer alması verilebilir (Özkalp ve Kirel, 2011: 349).

Kişilerin hedeflerinin, kullandıkları stratejilerin, ellerinde bulundurdıkları bilgi ve değer yargılarının birbirleri arasında değişiklik göstermesi, kişiler arası çatışmaların gizil kaynaklarından (Can, 2005: 381). İki kişinin birtakım düşünce, tutum ve duygu farklılığına düşme durumunu ifade eden kişiler arası çatışmaların kaynağını, ast-üst çatışmaları ile kurmay-komuta yöneticileri arasındaki bireysel anlaşmazlıklar oluşturmaktadır. Diğer yandan aynı örgütsel düzeyde kişisel farklılıklardan kaynaklanan çatışmalara da rastlamak mümkündür (Eren, 2013: 595). Rol belirsizliği ve rol çatışmaları ise kişinin kendisinden dolayı ortaya çıkan çatışmaların ve kişiler arası çatışmaların ana nedenleri arasındadır (Özkalp ve Kirel, 2011: 350).

Örgüt içerisinde çıkan çatışma türü ise ortak bir idareciye ait birtakım alt birimler ile başka idareciye ait birimler içerisinde meydana gelen gruplar arası çatışmalardır (Can, 2005: 381). Örgütlerde aynı departmanda bulunan personel; çıkar, zevk ve duygu açısından basit gruplara ayrılarak biçimsel olmayan gruplar arası çatışmaları oluşturabilmektedir. Nadir de olsa bir kişinin grup üyelerinin bütünüyle görüş ayrılığına düşerek çatışma yaşaması da söz konusu olabilmektedir. Bunun yanında örgütlerde planlama ve yürütme bakımından zıtlaşarak komuta yöneticileri ile kurmay grupları çeşitli uyuşmazlıklara düşebilmektedirler (Eren, 2013: 595).

Özet olarak kişisel çatışmalar; bir kişinin amaçlarına, değerlerine, uzmanlığına ve ilgi alanlarına ters düşen belli görevleri ve sorumlukları yerine getirmesi gerektiğinde açığa çıkmaktadır. Kişiler arası çatışmalar ise hiyerarşik anlamda benzer ya da değişik seviyedeki birimlerin iki ya da daha fazla üyesi arasında beliren çatışmalara karşılık gelmektedir. Diğer yandan grup içi çatışmalar, hedefleri ve görevleri ile bağlantılı olarak bir grubun üyeleri arasındaki çatışmalar ya da bir grup içindeki alt gruplar arasındaki çatışmalar olarak ele alınmaktadır. Organizasyon içindeki en az iki departman veya ekip kapsamında beliren çatışmayı ise gruplar arası çatışma olarak değerlendirmek mümkündür (Rahim, 2001: 23-24).

1.1.4. Çatışma Süreci

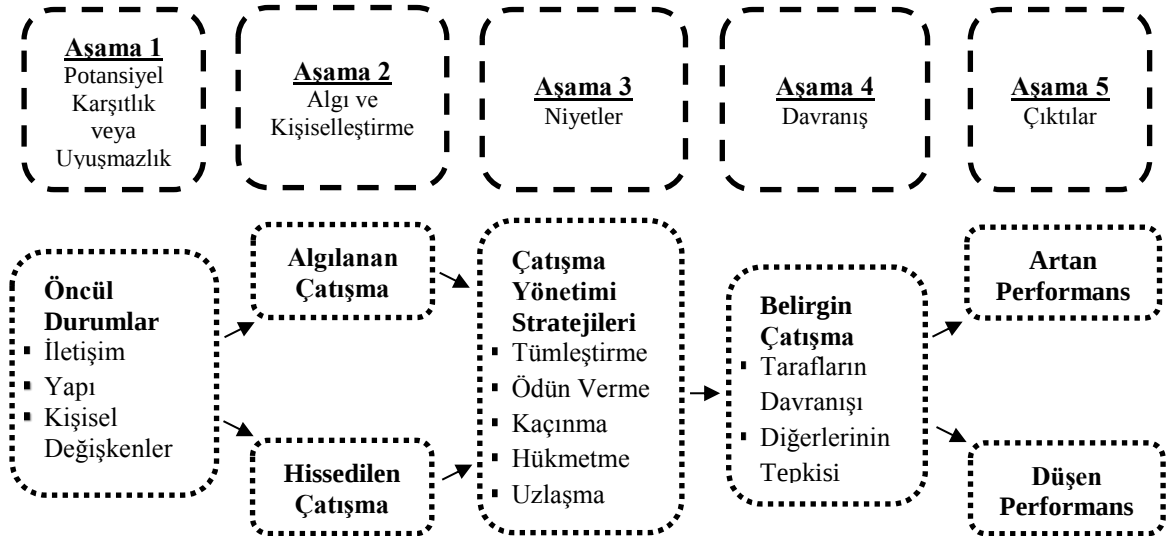
Çatışma; çatışanların niteliklerinden, çatışanların çatışma öncesindeki yakınlıklarından, çatışma kaynağından, çatışmanın meydana geldiği toplumsal ortamdan, çatışma ile alakadar olanlardan, çatışmada kullanılan stratejilerden ve çatışmanın çıktılarından etkilenen, etkisini etrafındaki tüm bölgeye dağıtan sürece karşılık gelmektedir (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005: 2).

Keltner (1994), çatışma sürecinin aşamalarını; öncelikle basit farklılıklardan, şiddet ve kavgalara kadar devam eden toplam altı aşamalı geniş bir süreç olarak değerlendirmektedir. Ayrıca durağan olmamasından kaynaklı olarak çatışma, bir aşamadan diğerine geçiş yapabilmektedir. Ayrıca bu aşamalar arası geçiş doğrusal olmamaktadır. Çatışma aşağıda kısaca açıklanan söz konusu altı aşamanın herhangi birinde de ortaya çıkabilmektedir (Karip, 2000: 5-12):

- *Basit farklılık aşaması:* Taraflar arasında hafif derecedeki çıkar uyuşmazlıkları yaşanmakta, genellikle karşılıklı anlayış ve işbirliğiyle ortak çözümlere ulaşılmaktadır.
- *Anlaşmazlık aşaması:* Uyuşmazlık daha belirgin hale gelmekte, tarafların çıkar ve gereksinimleri kutuplaşmaya dönüşmekte ve ortak çözüm arama yerini pazarlığa bırakabilmektedir.
- *Uzlaşmazlık aşaması:* Tartışmanın gerilimi yükselmekte ve pazarlıkta kazan ya da kaybet tutumu ağırlık kazanmaktadır.
- *Zıtlasma aşaması:* İletişim oldukça sınırlıdır ve taraflar için ödün verme ve ortak çözümlere ulaşma, artık düşünülemez niteliktedir.
- *Yasal çekişme aşaması:* Çatışma konusu bir jüri önüne getirilirken kaybeden taraf için çoğunlukla hukuki yaptırımlar öngörülmektedir.
- *Kavga ve şiddet aşaması:* Taraflar birbirine karşı son aşamada fiziksel şiddet uygulamaktır.

Robbins ve Judge (2013: 484) ise çatışma sürecini; “potansiyel karşıtlık veya uyuşmazlık”, “algı ve kişiselleştirme”, “niyetler”, “davranış” ve “sonuçlar” olmak üzere toplam beş aşamada aşağıdaki Şekil 1.1 dâhilinde değerlendirmektedir.

Şekil 1.1. Çatışma Süreci



Kaynak: Robbins ve Judge, 2013: 484.

Şekil 1.1 kapsamında çatışma sürecindeki ilk aşama, çatışmanın yaşanmasına fırsat yaratan koşulların ortaya çıkmasıdır. Bu koşulları, çatışmanın nedenleri veya kaynakları olarak da değerlendirmek mümkündür. Çatışma sürecindeki ikinci aşama, potansiyel çatışmanın algılanması ve kişiselleştirilmesidir. Çatışmanın algılanmış olması, çatışmanın kişiselleştirildiği anlamını taşımamaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 484). Algılanan çatışma, çatışmanın taraflarının durumu ve olayları çatışma ortamı anlamında algılama biçimleriyle alakalıdır. Hissedilen çatışma ise olaylar karşısında çatışma sürecindekilerin öfke, küskünlük ve kaygı gibi duygularını betimlemektedir (Koçel, 2013: 647). Çatışma sürecindeki üçüncü adım ise niyetlerdir. Genellikle niyet ve davranış arasında büyük bir sapma olabilmektedir. Davranış, her zaman bir kişinin niyetini doğru bir şekilde yansıtmamaktadır. Birçok çatışma, uygulanan davranışın temelinde yatan niyetin kötü olarak kabul edilmesi nedeniyle daha da büyüebilmektedir. Dördüncü aşama olan davranış aşamasında çatışma aslında görünür hale gelmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 486). Çatışma sürecindeki son aşama ise çıktılarla alakalıdır. Söz konusu çıktılar, ekip performansını yükseltici veya azaltıcı özellikte olabilmektedir (Can, 2005: 382).

1.1.5. Çatışma Kaynakları ve Sonuçları

Çatışmanın; işler arası bağımlılık, görev ve iş tanımlamalarının değişikliği gibi birçok konu neticesinde ortaya çıkabilmesinin yanında genel anlamda kişiler arası farklılıklardan kaynaklandığı söylenebilir (Şahin, Emmini ve Ünsal, 2006: 55). Bazı çatışmaların ana kaynağı, kişilerin içlerinde; bazılarının, kişiler arasında; bazılarının da örgütte yer alan farklı gruplar arasındadır. Çatışmanın kaynağını bilmek, geliştirilmesi gereken çözüm yolları açısından önem arz etmektedir. Bu doğrultuda değerlendirilen çatışma kaynaklarını aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Koçel, 2013: 650-651):

- *İşler arası fonksiyonel karşılıklı bağlılık:* İş itibarıyla birbiriyle etkileşen tarafların farklı amaçlarının veya önceliklerinin bulunması çatışma için neden oluşturmaktadır (Kutaniş, 2012: 191). Hiyerarşik yapının niteliğiyle birtakım örgütsel sorunlar birleşince çatışma ortamı meydana gelebilmektedir (Yeniçeri, 2009: 97). Örnek olarak otelcilik sektöründe, yiyecek içecek departmanı ile ön büro departmanı arasında

yaşanan sorunlar bu bağlamda değerlendirilebilir (Topaloğlu ve Avcı, 2009: 140). Bu anlamda birbirine bağımlı departmanların taleplerindeki artış, tarafların birbirine baskı yapmasına yol açıp uyum içinde çalışma ikliminin bozularak çatışma ortamının oluşmasına neden olabilmektedir (Sökmen, 2013: 217).

- *Belirli (ortak) kaynakların paylaşılması:* Çalışmaları ile alakalı olarak kişi ve gruplar tarafından belli kaynakların paylaşılması ve kişilerin kendi haklarını yükseltmek adına sürekli çekişme halinde olmaları, çatışma yaşanma olasılığını artırmaktadır. Bilhassa paylaşma ve uzlaşma kültürüyle birlikte empati davranışının tam olarak oturmadiğı toplumlarda ortak kaynak kullanımı, pek çok çatışmanın temel kaynağıdır (Koçel, 2013: 651). Destekleyici hizmet, bütçe ve personel gibi kaynakların, çekişme halindeki isteklerini karşılayamadığı durumlarda çatışmaların söz konusu olması kaçınılmazdır. Özellikle personel önemli bir kıt kaynak olarak değerlendirildiğinde, nitelikli personelin örgüt içinde tahsisi, önemli çatışmaların kaynağını oluşturmaktadır (Kutaniş, 2012: 190). Diğer yandan örneğin bir seyahat acentasına 100 adet yeni bilgisayar tedarik edilecekse bu bilgisayarların hangi şube ve birimlere dağıtılacağı, işletme içerisinde çatışma yaratabilmektedir (Koç, 2017: 136).
- *Amaç farklılıkları:* Bir kişi veya departmanın amaçlarının, başka bir kişi veya departmanın amaçlarına müdahale ettiği görüldüğünde çatışma süreci başlayabilmektedir. Örneğin üretim departmanı, uzun üretim süreçleriyle maliyet etkinliğini amaçlarken; satış departmanı, müşteri ürünlerini mümkün olan en kısa sürede müşteriye ulaştırmayı amaçlamaktadır (McShane ve Glinow, 2017: 309). Ayrıca hem kişisel amaçlar içerisindeki fark ve çelişkiler hem de kişisel amaçlar ile işletme amaçları arasındaki uzaklıklar çatışmalara neden olabilmektedir (Yeniçeri, 2009: 93).
- *Algılama farklılıkları:* Kişiler, olay ve verileri farklı bir şekilde duyumsamakta; organize etmekte ve anlamlandırmaktadırlar. Kimi

zaman çatışma, kişilerin değişik algı kaynaklarına sahip olmaları nedeniyle de ortaya çıkabilmektedir (Sökmen, 2013: 214). Kişi veya grupların olay ve gelişmeleri değişik biçimlerde algılamaları, pek çok çatışmanın temelini oluşturmaktadır. Birtakım nedenlerden kaynaklanan algılama benzeşmezlikleri, kişi ve ekipleri zıtlıştırmaktadır (Koçel, 2013: 651-652).

- *Yönetim alanı ile alakalı belirsizlik:* Örgütlerde bazı zamanlarda hangi alanda ve hangi konuda, kimin; kime karşı, hangi oranda sorumlu olduğu bulanıklaşabilmektedir. Bu belirsizlik, çatışmaların yaşanmasına zemin hazırlayabilmektedir (Yeniçeri, 2009: 98). Bir yöneticinin yetkisinin olmadığı departmandaki personele görev vermesi neticesinde ilgili iki departman yöneticisi arasında çatışma söz konusu olabilmektedir. Bunun yanında yönetim anlamındaki bu belirsizlik, idareciler tarafından uyumlu çalışma ortamının sağlanması hususunda başarısızlığı da beraberinde getirebilmektedir (Koç, 2017: 137).
- *İletişim eksiklikleri:* Çatışma genellikle etkili iletişim kurmak için fırsatların, yeteneğin veya isteğin olmamasından kaynaklı olarak üç şekilde ortaya çıkmaktadır. İlk olarak taraflar, iletişim kurma fırsatına erişemediklerinde, çatışmadaki diğer tarafı anlamak için kalıplaşmış yargılara bağlı kalma eğilimindedirler. Bu yargılar özneldir ve duygular, rakibin eylemlerinin anlamını olumsuz yönde bozarak çatışma algılarını artırabilmektedir. İkincisi, bazı insanlar diplomatik olarak tartışmasız bir biçimde iletişim kurmak için ihtiyaç duyulan becerilerden yoksun olabilmektedirler. Son olarak, kişiler bir anlaşmazlık durumunda başkalarıyla iletişim kurmaya ilişkin daha az motive olabilmektedirler. Böylece yetersiz iletişim, tarafların diğer tarafın niyetlerine yönelik daha az doğru bilgiye sahip olmalarına neden olarak çatışmayı daha da tırmandırabilmektedir (McShane ve Glinow, 2017: 311).

- *Statü farklılıkları:* Örgütlerde belirli kişi veya ekipler, şahsi mevkilerini veya diğer kişi veya grupların pozisyonlarını, başkalarına kıyasla daha itibarlı şekilde görebilmektedirler. Statü düşüncesindeki bu tür ayrılıklar, idrak ve iletişim noktasında muhtemel çatışma kaynağı haline gelebilmektedir (Koçel, 2013: 652). Bu duruma örnek olarak bir otel işletmesinin ön büro departmanında çalışan bir personelin, mutfak departmanında hizmet sunan otel personeline kıyasla kendisinin daha önemli bir statüye sahip olduğunu düşünmesini vermek mümkündür (Topaloğlu ve Avcı, 2009: 139). Diğer yandan bazı personelde statüyü sürekli artırma isteği fazla olabilmekte ve çatışma meydana gelebilmektedir. Örneğin bir otel işletmesindeki iki farklı departmanda müdürlük görevini yerine getiren iki yöneticinin, gelecekte genel müdür yardımcısı olma ihtimalleri üzerine yoğunlaşmaları, iki yönetici ve ilgili departman personeli arasında çatışma ihtimalini de beraberinde getirebilmektedir (Koç, 2017: 137).
- *Yöneticilik stratejileri arasındaki ayrılıklar:* Yöneticilerin kendilerine mahsus bazı yönetim stratejilerine sahip oldukları söylenebilmektedir. Kararlaştırma sürecinden vakit kullanımına kadar yöneticiler değişik politikalar tercih ederek ayrı inisiyatiflere odaklanabilmektedirler. Şayet astlar ile yönetici noktasında ilgili hususlarda mühim farklılıkların varlığı, çatışma kaynağı olarak kabul görmektedir (Koçel, 2013: 652). Öte yandan yöneticinin tarzı, örgüt politikalarıyla uyummadığında, yönetici-örgüt, yönetici-yönetici çatışmaları da söz konusu olabilmektedir. Örneğin örgüt içinde bir yöneticinin demokratik tarzı benimserken başka bir yöneticinin otokratik bir tarza sahip olması, yöneticiler arasında çatışmalara temel oluşturabilmektedir (Sökmen, 2013: 217-218).
- *Çıkar farklılıkları:* Kişiler ve gruplar, belirli konularda farklı çıkarlara sahip olabilmektedirler. Alınan kararlar, grupların çıkarlarına veya bir tarafın çıkarına ters düşebilmekte ve önemli bir çatışma kaynağı haline dönüşebilmektedir (Kutanis, 2012: 196).

- *Kişilik farklılıkları:* Kişilerin çeşitli kişilik yapılarına sahip olmaları, olaylara değişik şekillerde yaklaşımlarına ve farklı davranış göstermelerine neden olmakta ve bu farklılıklar önemli düzeyde çatışma sürecinin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Kişinin, hırslı olması; düşük özgüvene sahip olması veya kişilik yapısının tam olarak oturmaması gibi özellikler çatışmalara kaynak oluşturabilmektedir (Sökmen, 2013: 212).
- *Değişen şartların öngördüğü modern özellikler:* Farklılaşan şartların öngördüğü modern özellikler, bir çatışma kaynağı olabilmektedir. Bilhassa kişinin farklılaşan şartlardan dolayı farklı rollerde bulunmasının ihtiyaç olması durumunda bir rol çatışması yaşanabilmektedir. Bir üst kademeye terfi eden yöneticiler için de çatışmalar bu nedenlerden kaynaklanabilmektedir (Koçel, 2013: 653). Ayrıca kimi eski yöneticinin; yenilik ve değişimlerin gerektirdiği tecrübe, bilgi ve esnekliği algılayamamasıyla birlikte gerekli uygulamaları hızlı bir şekilde yürütememesinin de çatışmalara kaynak oluşturduğu söylenebilmektedir (Eren, 2013: 594).
- *Personel-yönetim ilişkilerindeki kutuplaşmalar:* Çatışmaların dikkate değer kaynaklarından biri de personel ile yönetim arasında meydana gelen kutuplaşmış ilişkilerdir. Söz konusu cepheleşme büyüdükçe çatışma ortamı daha hızlı belirmektedir (Koçel, 2013: 653).
- *Örgüt içi güç mücadelesi:* Personelin birtakım nedenlerle, bulundurduğu güç alanını büyütmek istemesi, kendisini diğer kişilerle çatışma konumuna getirebilmektedir. Bu anlamda dikkat edilmesi gerekli nokta ise diğerleri tarafından olaya ilişkin algılamalardır. Bundan dolayı gerçekten ziyade başkaları tarafından yönetici eylemlerinin güç artırma eylemi şeklinde değerlendirilmesi önem arz etmektedir (Koçel, 2013: 653).

Çatışmaya neden olan kaynakları detaylı olarak değerlendirdikten sonra çatışmanın muhtemel olumlu ve olumsuz sonuçlarından bahsetmek doğru olacaktır.

Bu bağlamda ilk olarak yaygın bir biçimde karşılaşılan olumsuz etkileri şu şekilde sıralamak mümkündür (McShane ve Glinow, 2017: 305):

- Daha düşük performans,
- Daha yüksek stres, memnuniyetsizlik ve işten ayrılma niyeti,
- Daha az bilgi paylaşımı ve koordinasyon,
- Politik davranışlarda artış,
- Kaynakların tüketilmesi,
- Takım birlikteliğinin zayıflaması.

Çatışmanın yarattığı olumsuz sonuçlar haricinde hâlihazırda olası olumlu etkileri de söz konusu olabilmektedir. Bu noktada çatışmanın muhtemel olumlu etkilerini şu şekilde özetlemek mümkündür (Eren, 2013: 588):

- Çatışma neticesinde tarafların, kendi düşüncelerinin haklılığını ortaya koymak adına tüm yaratıcılıklarını ön plana çıkarmasıyla orijinal ve iyi fikirler belirebilmektedir.
- Yeni bakış açıları için araştırma yapma yatkınlığı artmaktadır.
- Örgütsel ve kişisel sorunlar çözüme kavuşabilmektedir.
- Görüş bildirmeyenlerin düşüncelerini beyan etmesine yöneltmek mümkün olabilmektedir.
- Organizasyonel verimlilik ve performansa zarar veren problemler gün yüzüne çıkarak çözüme kavuşabilmektedir.
- Personelin kapasitesini, yeteneğini ve bilgisini ölçümleme şansı belirmektedir.

1.1.6. Çatışma Yönetimi ve Çatışma Yönetimi Stratejileri

Çatışmanın meydana çıkaracağı yararları değerlendirebilmek ve ihtimal dâhilindeki zararlı çıktıları önleyebilmek adına çatışmayı verimli bir şekilde yönetmek gerekmektedir. Yapıcı şekilde çatışmaların çözüme kavuşturulması, topluluk ve organizasyonlarda çatışmaları çözme yaklaşımının yaratılmasını gerekli

kılmaktadır. Çatışma yönetiminde eski alışkanlıklar yerine yapıcı, sağlıklı, ilkeli tutum ve eylemler geliştirilmelidir (Karip, 2020: 3-4). Ayrıca çatışma yönetimi stratejilerinin oluşmasında kişisel özelliklerin yanında kültürel özelliklerin de etkisi bulunmaktadır (Sığırı, 2014: 500).

Kişiler arası çatışmalar, çeşitli davranış biçimleriyle ele alınabilmektedir. Temelde kişiler arası çatışmayı ele alan dört farklı ana model ekseninde bazı farklılık ve benzerlikler görülmektedir. Bu dört ana modelde tartışılan stratejiler aşağıdaki tabloda ele alınmaktadır (Rahim, 2001: 24):

Tablo 1.1. Kişiler Arası Çatışmayı Ele Alma Stratejileri: 2-5 Strateji Modelleri

	MODEL	STRATEJİ				
		1	2	3	4	5
İKİ FAKTÖRLÜ	Deutsch (1990)	İşbirliği	-	-	Rekabet	-
	Knudson, Sommers ve Golding (1980)	Çatışmayla Meşgul Olma	-	Kaçınma	-	-
ÜÇ FAKTÖRLÜ	Putnam ve Wilson (1982)	Çözüm Odaklılık	Yüzleşme	-	Denetim	-
	Lawrence ve Lorsch (1967)	Yüzleşme	Yumuşatma	-	Zorlama	-
	Billingham ve Sack (1987)	Muhakeme	-	-	Sözlü Saldırma-Şiddet	-
	Rands, Levinger ve Mellinger (1981)	-	-	Kaçınma	Saldırma	Uzlaşma
DÖRT FAKTÖRLÜ	Pruitt (1983)	Problem Çözme	Boyun Eğme	Eylemsizlik	Çekişme	-
	Kurdek (1994)	Problem Çözme	Uyma	Geri Çekilme	Çarpışma	-
BEŞ FAKTÖRLÜ	Follett (1940)	Tümleştirme	Bastırma	Kaçınma	Hükmetme	Uzlaşma
	Blake ve Mouton (1964)	Yüzleşme	Yumuşatma	Kaçınma	Zorlama	Uzlaşma
	Thomas (1976)	İşbirliği Yapma	Uyma	Kaçınma	Rekabet Etme	Uzlaşma
	Rahim (1983)	Tümleştirme	Ödün Verme	Kaçınma	Hükmetme	Uzlaşma

Kaynak: Rahim, 2001: 25.

Yukarıda yer alan tabloda görüldüğü üzere çatışma yönetimi stratejilerine ilişkin iki, üç, dört ve beş faktörlü olmak üzere pek çok model bulunmaktadır. İki faktörlü modeller kapsamındaki stratejileri, Deutsch (1990), işbirliği ve rekabet; Knudson, Sommers ve Golding (1980) ise çatışmayla meşgul olma ve kaçınma olarak ikiye ayırmaktadırlar. Üç faktörlü modeller kapsamında ise Putnam ve Wilson (1982)

tarafından çözüme odaklılık, yüzleşme ve denetim; Lawrence ve Lorsch (1967) tarafından yüzleşme, yumuşatma ve zorlama; Billingham ve Sack (1987) tarafından muhakeme, sözlü saldırma-şiddet; Rands, Levinger ve Mellinger (1981) tarafından kaçınma, saldırma ve uzlaşma stratejileri öne sürülmektedir. Dört faktörlü modeller ele alındığında ise Pruitt (1983) tarafından problem çözme, boyun eğme, eylemsizlik ve çekişme; Kurdek (1994) tarafından problem çözme, uyma, geri çekilme ve çarpışma şeklinde bir ayırım söz konusudur.

Tabloda yer alan beş faktörlü modellerin örgütsel açıdan daha kapsamlı olduklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Bu modeller arasında, örgütsel çatışmaya ilk odaklanan yaklaşımın Follett (1940) ile öne getirildiği değerlendirilmektedir. Follett (1940), örgütsel çatışmayı çözmek adına yöneticilerin; hükmetme, uzlaşma, tümleştirme, kaçınma ve bastırma stratejilerini tercih edebileceklerini öne sürmektedir (Rahim, Buntzman ve White, 1999: 157).

Farklı araştırmacılar ile öne sürülen çatışma yönetimi stratejilerini ilk kez düzenli ve çözümsel şekilde değerlendirerek ele alan araştırmacıların ise Blake, Shepard ve Mouton (1964) oldukları söylenebilmektedir (Eren, 2013: 597). Bu araştırmacılar Blake ve Mouton (1964), kişiler arası çatışmayı beş strateji kapsamında yönetmeye ilişkin kavramsal bir model üzerinde durmuşlardır. İlgili model, kişiye ve üretime atfedilen değerle birlikte geliştirilmiş ve söz konusu modelde; yüzleşme, kaçınma, yumuşatma, uzlaşma, zorlama yöntemleri önerilmiştir. Thomas (1976) ise Blake ve Mouton (1964) tarafından geliştirilen modeli tekrardan yorumlayarak daha genişletilmiş yeni bir model ortaya koymuştur (Demireli ve Munzur, 2015: 297).

Rahim ve Bonoma (1979: 1326), çatışma yönetimi stratejilerini, Thomas (1976) ve Blake ve Mouton'a (1964) benzer olarak başlıca iki boyutta farklılaştırmışlardır. Birinci boyut bir kişinin kendine ilgisini (durumsal kısıtlamalar dâhilinde) tatmin etmeye ne derece teşebbüs ettiğini açıklamaktadır. İkinci boyut ise bir kişinin başkalarının ilgilerini tatmin etmek isteme derecesiyle alakalıdır. Söz konusu iki faktörün birleşimi, aşağıdaki Şekil 1.2'de incelendiği üzere toplam beş çatışma yönetimi stratejisi ile sonuçlanmaktadır.

Şekil 1.2. Kişiler Arası Çatışma Yönetimi Stratejileri ve İkili İlgili Modeli



Kaynak: Rahim ve Bonoma, 1979: 1326.

Şekil 1.2’de aktarılan ve Tablo 1.1 dâhilinde beş faktörlü kişiler arası çatışma yönetimi stratejileri modelleri arasında gösterilen ve alan yazında oldukça kabul gören modellerden biri, bu araştırmada da temel alınan Rahim Organizational Conflict Inventory-II (ROCI-II) ölçeğinin geliştirildiği Rahim’in (1983) modelidir. Modelde aktarılan çatışma yönetimi stratejilerinin çatışmalarda kendi ilgisine odaklanma ve diğerlerinin ilgisine odaklanma faktörlerinin kombinasyonu ile elde edildikleri görülmektedir (Karcıoğlu ve Alioğulları, 2012: 222). Bu doğrultuda ilgili çatışma yönetimi stratejilerini kısaca şu şekilde açıklamak mümkündür (Rahim v.d., 2002: 307; Rahim ve Bonoma, 1979: 1326-1327; Rahim, 1985: 83-85; Rahim, 2001: 28-30; Rahim, 2002: 218-221):

1. *Tümleştirme Stratejisi:* Kendine ve başkalarına karşı yüksek derece ilgi düzeyindeki yönetim davranışlarıyla dikkat çeken bu çatışma yönetimi stratejisi, taraflar adına makul olabilen verimli bir çözüme erişme noktasında bilgi alışverişi, şeffaflık ve farklılıkların değerlendirilmesini içermektedir. Genel olarak bu strateji, yaratıcı çözümlere yönelik problem çözme kapsamaktadır (Rahim, 1985: 83). Dolayısıyla bu strateji bu bağlamda problem çözme stratejisi şeklinde de bilinmektedir (Rahim, 2001: 28). Ayrıca karmaşık problemlerle etkili bir şekilde başa

çıkma adına bu strateji kullanışlıdır. Bu strateji, bir örgütün hedefleri, politikaları ve uzun vadeli planlaması gibi stratejik konularla ilgilenmek için uygundur (Rahim, 2002: 218).

2. *Ödün Verme Stratejisi*: Kişinin kendisine karşı düşük, başkalarına karşı yüksek ilgi düzeyinde olma durumunu ifade eden bu çatışma yönetimi stratejisi, farklılıkları azaltmaya çalışmak ve diğer tarafın ilgi ve beklentisini tatmin etmek için ortaklıkları vurgulamakla ilişkilidir (Rahim v.d., 2002: 307). Bu strateji, bir taraf kendisinin hatalı olabileceğini düşündüğünde veya olayın diğer taraf adına daha mühim olduğunu değerlendirdiğinde kullanışlıdır (Rahim, 1985: 84). Bu stratejinin temelinde özveride bulunma ve feragat etme unsuru bulunmaktadır (Rahim, 2001: 29). Bu bağlamda bir taraf, gerektiğinde karşı taraftan belli bir katkı sağlama beklentisiyle bir şeyi bırakmaya hazır olduğunda bu stratejiyi tercih etmektedir (Rahim ve Bonoma, 1979: 1327).
3. *Kaçınma Stratejisi*: Kişinin kendisiyle birlikte diğerlerine yönelik olarak da düşük ilgi düzeyindeki davranışlarını kapsayan bu çatışma yönetimi stratejisi; geri çekilme, sorumluluğu başkasına yükleme veya kaçınma durumlarıyla ilişkilendirilmektedir (Rahim v.d., 2002: 1327). Kaçınan kişi hem kendine yönelik beklentisini hem de karşı tarafın beklentisini tatmin edememektedir. Bu strateji, bazı önemsiz veya küçük sorunlarla başa çıkmak için kullanılabilir (Rahim, 2002: 220). Bununla birlikte bu strateji, bir sorunu zamana bırakmak veya sadece tehdit bildiren bir olaydan geri çekilmek amacıyla tercih edilebilmektedir. Bu stratejideki bir kişi, ele alınmayı gerektiren bir çatışma olduğunu toplum içinde kabul etmeyi de reddedebilmektedir (Rahim, 2001: 29-30).
4. *Hükmetme Stratejisi*: Kişinin kendisine karşı yüksek, başkalarına karşı düşük ilgi düzeyinde olma durumuna karşılık gelen bu çatışma yönetimi stratejisi, kazan-kaybet yönelimi veya kişinin pozisyonunu kazanmaya zorlama davranışıyla açıklanabilmektedir (Rahim v.d.,

2002: 307). Hükmetme stratejisi, kişinin haklarını savunması ve/veya kişinin doğru olduğunu düşündüğü bir durumu savunması manasına gelebilmektedir (Rahim, 2001: 29). Ancak hükmeden bir kişi, hedefini gerçekleştirmek adına her şeyi yapmakta ve ağırlıklı olarak karşı tarafın beklenti ve gereksinimlerini görmezden gelmektedir. Söz konusu strateji, çatışma kapsamındaki olaylar, taraf adına değerliyse ya da karşının negatif yönlü bir kararının taraf adına tehlikeli olabileceği durumlarda elverişlidir (Rahim, 2002: 220).

5. *Uzlaşma Stratejisi*: Kişinin kendisine ve başkalarına karşı orta derece ilgi düzeyindeki davranışlarını kapsayan bu çatışma yönetimi stratejisi, ortak bir şekilde makul bir karara varmak adına tarafların bir şeylerden vazgeçmeleri durumuna karşılık gelmektedir (Rahim v.d., 2002: 307). Uzlaşma stratejisinde vazgeçilme derecesi, hükmetme stratejisine kıyasla daha fazla iken tümleştirme stratejisine kıyasla ise daha küçüktür. Benzer şekilde, uzlaşmacı bir taraf, bir konuyu; kaçınan kişiye kıyasla daha doğrudan ele almaktayken bütünleştirici bir kişi kadar derinlemesine araştırmamaktadır (Rahim, 2001: 30). Bu strateji, fikir birliğine varılamadığında, tarafların karmaşık bir soruna yönelik geçici bir çözüme ihtiyaç duymalarında veya denenen diğer stratejilerin etkisiz kalması durumunda tercih edilebilmektedir (Rahim, 2002: 220). Genel olarak bu strateji, stratejik konularla uğraşırken fayda sağlayabilmesine karşın bu stratejiye aşırı güvenmek de işlevsiz olabilmektedir (Rahim, 1985: 85) Bu noktada söz konusu strateji, problem çözme yaklaşımı gerektiren karmaşık problemlerle uğraşmak için uygun değildir (Rahim, 2002: 221).

Yukarıda değerlendirilen kişiler arası çatışma yönetimi stratejileri, temelde insanların, bir çatışmada sahip oldukları seçimler hakkında daha net bir biçimde düşünmelerine yardımcı olmaktadır (Thomas, 2006: 3). Söz konusu kişiler arası çatışma yönetimi stratejilerinin hangi durumlarda uygun bulunduklarını ya da hangi durumlarda uygun bulunmadıklarını Tablo 1.2 dâhilinde detaylı bir şekilde toplamak mümkündür.

Tablo 1.2. Kişiler Arası Çatışma Yönetimi Stratejileri ve Uygunlukları

Strateji	Uygun Bulunan Durumlar	Uygun Bulunmayan Durumlar
TÜMLEŞTİRME	1. Sorunlar karmaşıktır. 2. Daha iyi çözümler bulmak adına fikirlerin birleşimine ihtiyaç vardır. 3. Başarılı bir uygulama için karşı tarafın sorumluluğu gereklidir. 4. Problem çözmek adına süre mevcuttur. 5. Bir taraf yalnız bir şekilde problemi çözemiyordur. 6. Müşterek sorunların çözümü hususunda farklı tarafların kaynaklarına ihtiyaç vardır.	1. Görev veya sorun basittir. 2. İvedi karar zaruridir. 3. Karşı taraf sonuç ile ilgilenmiyordur. 4. Karşı taraf problem çözme becerilerine sahip değildir.
ÖDÜN VERME	1. Hatalı olabileceğinize inanıyorsunuzdur. 2. Konu karşı taraf açısından daha önemlidir. 3. İleride karşı taraftan bir şey sağlamak adına ödün vermeye hazırsınızdır. 4. Daha güçsüz tarafısınızdır. 5. İlişkinin korunması mühimdir.	1. Sorun sizin adınıza değerlidir. 2. Haklılığınıza inanıyorsunuzdur. 3. Karşı taraf hatalıdır veya etik değildir.
HÜKMETME	1. Sorun önemsizdir. 2. İvedilikle karar alınması gereklidir. 3. Toplum tarafından beğenilmeyen hareket tarzı uygulanıyordu. 4. Zorlayıcı astlarla baş edebilmek gereklidir. 5. Karşı tarafın olumsuz kararı size pahalıya mal olabiliyordu. 6. Astlar teknik kararlar vermek için uzmanlıktan yoksundur. 7. Sorun sizin için önemlidir.	1. Problem karmaşıktır. 2. Problem sizin için değerli değildir. 3. Taraflar eşit güçtedir. 4. Kararın ivedilikle alınması gerekmiyordu. 5. Astlar üst düzeyde yeterliliğe sahiptir.
KAÇINMA	1. Problem önemsizdir. 2. Karşı tarafla yüzleşmenin olası olumsuz etkisi, çözümün yararlarından daha ağır basıyordu. 3. Yatışma süresi gereklidir.	1. Sorun sizin adınıza önemlidir. 2. Kararın verilmesi sorumluluğunuz dâhilindedir. 3. Taraflar çatışmayı ertelemek istemiyordur ve sorun çözülmelidir. 4. Hızlı ilgilenme gereklidir.
UZLAŞMA	1. Tarafların hedefleri birbirini dışlayıcıdır. 2. Taraflar eşit derecede güçlüdür. 3. Uzlaşmaya varılamıyordu. 4. Tümlleştirme ve hükmetme stratejileri başarılı olamıyordu. 5. Komplike bir soruna geçici bir çözüm gereklidir.	1. Bir taraf daha güçlüdür. 2. Konu, problem çözme yaklaşımı gerektirecek kadar karışıktır.

Kaynak: Rahim, 2002: 219.

1.2. DUYGUSAL ZEKÂ

1.2.1. Duygusal Zekâ Kavramı

Sosyal zekânın daha geniş yapısından türetilen (Parker, Taylor ve Bagby, 2001: 108) duygusal zekâ, son yıllarda medyanın ve araştırmacıların oldukça ilgisini çeken (Day ve Carroll, 2008: 761) hem iş dünyasında hem de akademik topluluklarda oldukça popülerlik kazanan bir kavramdır. Popüler kültür ve akademik topluluk üzerindeki etkisi hızlı ve yaygın olan (Caldwell ve Gravett, 2009: 8) duygusal zekânın popülerliği; kişisel hayat, sosyal hayat ve iş hayatındaki duyguların yaygınlığından kaynaklanmaktadır. Duygusal zekâ, geleneksel olarak akademik zekâ ile karşılaştırıldığında, daha iyi kişisel, sosyal ve ticari sonuçlar için duygularla ilgili konuları yöneten bir zekâ olarak ortaya çıkmakta ve sosyal, ticari ve örgütsel bağlamlarda daha belirgin bir rol oynamaktadır (Prentice, 2020: 735-736).

Duygusal zekâyâ olan ilgi, başlangıçta zihinsel yeteneğin tek başına hayatta başarı için yeterli olmadığını öne süren anekdotal kanıtlarla desteklense de (Cherniss, 2010: 110) alanda en çok satan ticaret kitabı olan “Duygusal Zekâ: Neden IQ’dan Daha Önemli Olabilir”, Goleman (1995) tarafından yazılana kadar araştırmacıların ve toplumun duygusal zekâyâ çoğunlukla yabancı olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır (Brackett, Rivers ve Salovey, 2011: 89).

Alan yazında ilk olarak (Brackett, Rivers ve Salovey, 2011: 89; Caruso, Fleming ve Spector, 2014: 94; Ciarrochi, Chan ve Caputi, 2000: 540; Law v.d., 2008: 53; Prentice, 2020: 735; Zhu v.d., 2021) Salovey ve Mayer (1990), duygusal zekâyı “sosyal zekânın bir alt kümesi olarak kişinin kendi ve başkalarına ait duyguları izleme, aralarında ayırım yapma ve bu bilgiyi kişinin düşüncelerine ve eylemlerine rehberlik etmek için kullanma yeteneği” olarak tanımlamaktadırlar (Salovey ve Mayer, 1990: 189). Buna göre yazarlar, duygusal zekâ tanımını “duygularının farkında olma”, “duygularla başa çıkabilmek”, “kendini motive edebilmek”, “başkalarının duygularını fark etmek” ve “ilişkileri yürütebilmek” olarak beş ana başlık altında toplamışlardır. Öyle ki kişiler söz konusu bu beş başlık dâhilindeki becerileri bakımından birbirlerinden farklılaşabilmektedirler. Örnek olarak kimi kişiler, diğerlerine kıyasla daha empatik olabilirken; bazı kişiler, diğerlerinin duygularına karşı hassas olma

hususunda daha kısıtlı kalabilmektedirler (Tuğrul, 1999: 15-16). Kişisel bir duygusal yetkinlik olarak duygusal zekâ, özellikle sosyal bileşenleri ve tamamlayıcı (örneğin personel ve müşteriler) veya rekabet eden çıkarları olan (müşteriler ve müşteriler) iki taraf arasındaki kişiler arası etkileşimleri içeren iş ve örgüt bağlamında etkilidir (Prentice, 2020: 736).

En genel anlamda duyguların akıllıca kullanımı (Çakar ve Arbak, 2004: 34) olarak ifade edilebilen duygusal zekâ, duygu ile zekânın düzenli tamamiyetine dayanmaktadır. Bu noktada zekâ, insanın düşünülebilme becerisiyle oluşmaktadır (Bayram, 2019: 44). Duygusal zekâ, bir yetenek olarak genel zekâ ile ilgili olmakla birlikte mekanizmalar ve tezahürler açısından birtakım farklılıklar söz konusudur. Altta yatan mekanizmalar duygusallık, duygu yönetimi ve nörolojik alt tabakalara işaret etmektedir. Tezahürler ise duygusal alanlarda daha fazla sözel akıcılık ve duygusal tehdit altında daha fazla genel bilgi aktarımını içerebilmektedir (Mayer ve Salovey, 1993: 439-440). Duygusal zekâ, insanların kendisine ait duygularıyla birlikte etkileşimde bulundukları insanların da duygularını algılama ve kullanma becerilerinde çeşitlilik gösteren yolları kapsamaktadır (Farrelly ve Austin, 2007: 1043). Diğer bir ifadeyle duygusal zekânın yapısı, insanların içsel (örneğin kendi duygularını yönetme) veya kişiler arası (örneğin başkalarının duygularını yönetme) bir doğaya ait duygu yüklü bilgilere katılma, işleme ve kullanma derecesinde farklılık gösterdiğini varsaymaktadır (Petrides ve Furnham, 2006: 553).

Duygusal zekâ, bireyin görünür tüm hareketlerini biçimlendiren gereksinim, uyarım ve asıl değerlerini betimleyerek insan ilişkilerinin ve iş hayatındaki kazanımın saptayıcısıdır (Güllüce ve İşcan, 2010: 10). Araştırmacılar, duygusal zekânın IQ gibi olmadığını, her yaşta iyileştirilebileceğini belirtmektedirler. Bu anlamda duygusal zekânın değeri daha belirgin şekilde ortaya konulmaktadır (Acar, 2002: 56). Duygusal zekâ, kişinin kendisindeki ve diğerlerindeki duyguları tanıma ve bunlara uygun şekilde yanıt verme yeteneğini ifade ederken, bu yetkinlikler; empati, duygu düzenleme, yansıtma yeteneği, öz farkındalık ve psikolojik esnekliği içermekte ancak bunlarla sınırlı olmamaktadır (Perry v.d., 2020).

Duygusal zekâyı genellikle sorunları çözmeye, ilişkileri yönetmeye, düşünceleri geliştirmeye ve işlemsel görevlerde başarılı olmaya yardımcı olmak için

duyguları kullanma yeteneği olarak tanımlamak mümkündür (Ahmad, 2019: 5). Alan yazında ağırlıklı olarak duygusal zekânın, kişinin kendi içindeki duyguları değerlendirmesi ve ifade etmesi ya da kişinin içsel duygularını algılama ve ifade etme yeteneği (1); başkalarındaki duyguların değerlendirilmesi ve tanınması veya başkalarının duygularını algılama ve anlama yeteneği ve duyarlılığı (2); kişinin duygularını düzenlemesi veya olumsuz duygulardan kurtulma yeteneği (3) ve performansı kolaylaştırmak için duyguların kullanılması (4) olmak üzere dört farklı boyutu üzerinde durulmaktadır (Zhu v.d., 2021).

Duygusal zekâyı rahatlıkla duygusallıktan ayırt etmek mümkündür. Öyle ki duygusal bir kişi, başkaları kıyasla daha yoğun etkilenebilir ya da hareket edebilir; duygusal açıdan zeki bir kişi ise duyguları tanıyabilen ve verimli bir biçimde yönetebilen biri olmaktadır (Ameriks, Wranik ve Salovey, 2009: 2). Duygusal zekâ, her türlü durumda başarı için gerekli olan farklı zekâ türlerinden biridir. İnsanların dil, mantık, matematik ve müzikte değişik yetenekleri olduğu gibi duygularla baş etmede de farklı yetenekleri bulunmaktadır (Kravitz ve Schubert, 2010: 9). Genel olarak duygusal zekâ, akademik başarıyı ortaya çıkarmada daha az umut verici olsa da toplu ortamlar ve işle ilgili sonuçlardaki kriterleri değerlendirme daha belirgin görünmektedir (Prentice, 2020: 736). Ayrıca duygusal zekânın hem olumlu hem de olumsuz duygularla ilişkisi söz konusudur (Zhao v.d., 2021). Duygusal zekâ ile ilişkilendirilen birtakım faydalar şunları kapsamaktadır (Higgs ve Dulewicz, 2016: 19):

- Geliştirilmiş liderlik,
- Anlaşmazlıkların daha etkin bir şekilde ele alınması ve çözülmesi,
- Ekip çalışmasının daha etkin gelişimi,
- Geliştirilmiş anlaşmalarda/görüşmelerde bulunma,
- Daha uygun maliyetle karar verme,
- Daha kaliteli problem çözme ve karar verme.

Duygusal anlamda zeki kişiler, şahsi duygularının ve diğerlerinin duygularının daha fazla farkında olabilmektedirler. Sözü edilen bu tür bir farkındalık, netice itibariyle duyguların etkin bir şekilde düzenlenmesini sağlayarak iyi oluşa katkıda bulunmaktadır (Mayer ve Salovey, 1993: 400).

1.2.2. Duygusal Zekâ Modelleri

Yaygın olarak alan yazında duygusal zekâ, “yetenek modeli” ve “karma model” olarak ifade edilen iki ana yaklaşım biçimiyle ele alınmaktadır. Yetenek modeli, duygusal zekâyı bir dizi yetenek olarak tanımlayarak duygusal bilginin önemi ve bu bilgilerle iyi bir şekilde akıl yürütmenin potansiyel kullanımları hakkında değerlendirmelerde bulunmaktadır. Karma model ise duygusal zekâyı bir yetenek olarak sosyal yeterlilikler, özellikler ve davranışlarla birleştirmekte ve bu zekânın yol açtığı başarı üzerinde durmaktadır (Cobb ve Mayer, 2000: 15).

Bu çalışma kapsamında duygusal zekâya yönelik öne çıkan karma modeller olarak Bar-On (1997) ve Goleman (1995) tarafından geliştirilen modellerin incelenmesi sağlanarak yetenek modeli bağlamında ise Salovey ve Mayer (1990) tarafından oluşturulan modele yoğunlaşmaktadır. Zira turist rehberleri üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmada, Salovey ve Mayer (1990) modeline dayandırılarak Schutte v.d. (1998) tarafından oluşturulan ve Austin v.d. (2004) tarafından yeniden düzenlenen bir duygusal zekâ ölçeği esas alındığından dolayı öncelikle yetenek modelinin daha fazla detaylandırılmasında fayda görülmektedir.

Salovey ve Mayer (1990) tarafından oluşturulan model, “duyguların değerlendirilmesi ve ifade edilmesi”, “duyguların düzenlenmesi” ve “duyguların kullanılması” olmak üzere genel olarak üç boyutu kapsamaktadır (Salovey ve Mayer, 1990: 191-198):

1. *Duyguların Değerlendirilmesi ve İfade Edilmesi*: Bu boyut, bireyin kendi duygularını ve diğer bireylerin duygularını daha hızlı algılayıp daha uygun tepki verebilme ve başkalarına daha iyi ifade edebilme yeteneğini oluşturmaktadır. Bu tür bireyler diğerlerince daha içten

olarak algılanmakta, ilgili becerilerden yoksun bireyler ise kayıtsız ve nezaketsiz görünmektedirler.

2. *Duyguların Düzenlenmesi:* Bu boyutta yetenekli kişiler, olumlu olarak kendilerinin ve başkalarının ruh hallerini iyileştirebilmek ve sonuç odaklı motivasyon sağlamak için duygularını yönetebilmekte; olumsuz olarak ise manipülatif sahneler yaratabilmekte veya başkalarını sosyopatik olarak kötü amaçlara yönlendirebilmektedirler.
3. *Duyguların Kullanılması:* Ruh halleri ve duyguların kullanımı, problem çözmede yer alan bazı bileşenleri ve stratejileri sistematik olarak etkilemektedir. Karmaşık ve zorlu görevlerde performansa yardımcı olmak ve motivasyon sağlamak için duygular ve ruh halleri kullanılabilir.

Duygusal zekâya ilişkin üç farklı bileşenin bir şemsiye altında toplandığı (Petrides ve Furnham, 2000: 313), duygusal zekânın kapsamının, “duyguların sözlü ve sözsüz olarak değerlendirilmesi ve ifade edilmesi”, “kendinde ve başkalarında duyguların düzenlenmesi” ve “duygusal kapsamın problem çözmede kullanılması” olarak (Mayer ve Salovey, 1993: 433) kabul edildiği Salovey ve Mayer (1990) tarafından oluşturulan bu model, daha sonra Mayer ve Salovey (1997) tarafından önemli şekilde revize edilerek dört boyutlu bir yetenek temelli duygusal zekâ modeli olarak ortaya konmuştur. Revize edilen bu modelde duygusal zekâ; “duyguların algılanması”, “duyguların kullanılması”, “duyguların anlaşılması” ve “duyguların yönetilmesi” olmak üzere dört boyutu kapsamaktadır (Brackett, Rivers ve Salovey, 2011: 91; Day ve Carroll, 2008: 763; Mayer, Salovey ve Caruso, 2000: 400; Salovey ve Grewal, 2005: 282):

1. *Duyguların Algılanması:* Bu boyut; kişinin kendisinde ve diğerlerinde olduğu kadar nesnelerde, sanatta ve hikâyelerde duyguları algılama yeteneğini ifade etmektedir (Day ve Carroll, 2008: 763). Bu yeteneğin temel bir özelliği, bedensel ifadeler de dâhil fiziksel durumlarda ve düşüncelerde duyguları doğru bir şekilde tanımlamaktır. Başkalarının doğru ve yanlış duygusal ifadeleri arasında ayırım yapma yeteneği,

özellikle gelişmiş bir algılama yeteneği olarak kabul edilmektedir (Brackett, Rivers ve Salovey, 2011: 91).

2. *Duyguların Kullanılması*: Bu boyut; muhakeme, sorun çözme ve kişiler arası iletişim gibi bilişsel faaliyetleri rahatlatmak adına duygulardan yararlanmayı nitelemektedir. İlgili yeteneğin esas niteliği, topluluk veya diğer kişiler hakkında mühim verilere ilgi sağlayarak düşünmeye öncelik vermek için duyguları kullanmaktır (Brackett, Rivers ve Salovey, 2011: 91).
3. *Duyguların Anlaşılması*: Bu boyut, duyguların anlamını kavramayı ve duyguların öncüllerini anlamayı kapsamaktadır. Duygular arasındaki geçişleri tanımak, bu boyutun oldukça karmaşık bir bileşenidir (Brackett, Rivers ve Salovey, 2011: 91). Bu boyut; duyguları anlama, duyguların kendileri arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları tanıma, mutlu ve kendinden geçmiş arasındaki duygular arasındaki ayırma ilişkin küçük farklılıklara karşı duyarlı olma yeteneğini de kapsamaktadır (Salovey ve Grewal, 2005: 282).
4. *Duyguların Yönetilmesi*: Bu boyut, kişisel anlayış ve olgunluğu teşvik etmek için duygulara açık olma ve kendisiyle birlikte diğer insanlarda duyguları yönetme yeteneği olarak değerlendirilmektedir (Day ve Carroll, 2008: 763). Duygusal zekânın en yüksek seviyesi olan bu boyut, öfkelendikten sonra nasıl sakinleşeceğini bilmek veya başka bir kişinin kaygısını hafifletebilmek gibi, kişi tarafından hem kendi duygularının hem de diğer kişilerin duygularının yönetimini ve düzenlenmesini içermektedir (Mayer, Salovey ve Caruso, 2000: 400).

Duygusal zekâyı, Salovey ve Mayer teorik olarak değerlendirmeyi sürdürürken, onların modeli Goleman (1998) tarafından başka bir versiyona uyarlanarak iş hayatında söz konusu becerilerin önemini anlamak adına değerlendirilmektedir. Goleman (1995, 1998), duygusal zekâ modeline kişisel özellikleri (örneğin motivasyon) ve yetenek faktörlerini (örneğin duyguları tanıma yeteneği) dâhil etmektedir (Day ve Carroll, 2008: 763).

Goleman tarafından oluşturulan bu modelde “kişisel yetkinlikler” ve “sosyal yetkinlikler” şeklinde iki ana yetkinlikten bahsetmek mümkündür. Söz konusu iki yetkinlik kapsamında öncelikle “öz bilinç”, “öz denetim”, “motivasyon”, “empati” ve “sosyal beceriler” olarak toplam beş ana boyut bulunmaktadır (Goleman, 1998: 26). “Öz bilinç”, “öz denetim” ve “motivasyon”; kişisel yetkinlik bağlamında yönetim becerileri açısından değerlendirilmektedir. “Empati” ve “sosyal beceriler” ise sosyal yetkinlik bağlamında bir kişinin başkalarıyla ilişkilerini yönetme becerisiyle alakalıdır (Goleman, 2003: 238). Toplam iki temel yetkinlik çerçevesinde beş boyutta oluşturulan bu model daha sonra revize edilerek iki temel yetkinlik kapsamında; “öz farkındalık”, “öz yönetim”, “sosyal farkındalık” ve “ilişki yönetimi” şeklinde dört boyuta indirgenmektedir. Bu kapsamda modelin son halinde “öz farkındalık” ve “öz yönetim” boyutları, kişisel yetkinlikler kapsamındayken sosyal yetkinlik kapsamında “sosyal farkındalık” ve “ilişki yönetimi” boyutları yer almaktadır (Goleman, Boyatzis ve McKee, 2013: 39).

1980’den itibaren duygusal zekâyı değerlendirmek için kapsamlı bir envanter geliştirmek üzerinde yoğun bir şekilde çalışan Bar-On (1996, 1997) ise uyarlanabilir kapasiteleri ve dürtüleri kontrol etme ve stresle başa çıkma yeteneklerini içeren yapının çok daha geniş bir tanımını kullanmaktadır (Parker, Taylor ve Bagby, 2001: 108). Öyle ki Bar-On (1997), duygusal zekâyı “kişilerin çevresel talepler ve baskılarla başa çıkmasında yardımcı olan bir dizi bilişsel olmayan yetenek ve kişisel beceri” şeklinde ifadelendirmektedir (Day ve Carroll, 2008: 763).

Bar-On modeli kendi içerisinde beş boyut çerçevesinde değerlendirilmektedir. Belirtilen boyutlar; “kişisel beceriler”, “kişiler arası beceriler”, “stres yönetimi”, “uyumluluk” ve “genel ruh durumu” olarak sıralanmaktadır (Bar-On, 2000: 365, Bar-On, 2006: 23; Mayer, Caruso ve Salovey, 2000: 322). Kişisel beceriler; “kendine saygı”, “duygusal benlik bilinci”, “kararlılık”, “bağımsızlık” ve “kendini gerçekleştirme” alt boyutlarını kapsayarak kendini tanıma ve kendini ifade etme üzerine yoğunlaşmaktadır (Bar-On, 2006: 23). Kişiler arası beceriler; “empati”, “sosyal sorumluluk” ve “kişiler arası ilişki” alt boyutlarından oluşmaktadır (Mayer, Caruso ve Salovey, 2000: 322). Stres yönetimi, duygusal yönetim ve düzenlemeye ilişkindir. “Strese karşı dayanıklılık” ve “dürtü kontrolü” olarak iki alt boyutu

bulunmaktadır. Uyumluluk ise değişim yönetimine karşılık gelerek “gerçekçilik”, “esneklik” ve “problem çözme” alt boyutlarını kapsamaktadır (Bar-On, 2006: 23). Genel ruh hali boyutunda ise “iyimserlik” ve “mutluluk” alt boyutları bulunmaktadır (Bar-On, 2000: 365). Modele göre bu faktörlere ne ölçüde sahip olunduğu, iş ve özel hayatta ne kadar etkili olunacağını belirlemektedir (Boda, 2016: 15).

Duygusal zekâ modelleri genel olarak değerlendirildiğinde araştırmacıların duygusal zekâ kavramına yönelik geliştirdikleri yaklaşım biçimleri ekseninde duygusal zekâ ağırlıklı olarak karma ve yetenek olmak üzere iki farklı model sınıflandırmasıyla ele alınmaktadır. Bu kapsamda duygusal zekâyâ ilişkin karma modeller, duygusal zekâyı daha yaygın ve daha geniş bir çerçevede tanımlamaktayken, duygusal zekâyâ ilişkin yetenek modelleri ise daha dar bir çerçevede yetenek kavramı üzerinde durmaktadır (Doğan ve Şahin, 2007: 231).

1.2.3. Duygusal Zekânın Etkileri

Duygusal zekâyı araştırmacılar, daha pozitif tutum ve davranışa destek sağlama potansiyeli olan bir unsur olarak görme eğilimindedirler (Carmeli, 2003: 789). Bu kapsamda yürütölen çalışmalar da özellikle bilişsel zekânın, hayatta başarıya ulaşmak için yalnızca yeterli olmadığını, başarı elde etme noktasında duygusal becerilerin de gerekli olduğunu ortaya koymaktadır (Doğan ve Şahin, 2007: 232).

Duygusal açıdan zeki kişiler, iş ortamında genel olarak daha yüksek iş tatmin düzeyi; kariyerlerine yüksek bağlılık; daha yüksek düzeyde özgecil davranış sergileme; daha yüksek bağlamsal performans ve görev performansına sahip olabilmektedirler. Ayrıca yüksek duygusal zekâyâ sahip kişilerin iş-aile çatışmasını etkin bir şekilde kontrol etme olasılığının daha yüksek olduğunu belirtmek mümkündür (Carmeli, 2003: 802-806). Duygusal zekânın etkilerini çeşitli çalışmalar neticesinde daha da detaylandırmak mümkün olsa da bu kısımda çalışmanın odak noktasından sapmamak adına stres ile ilişkisine değinmek yerinde olacaktır. Bu bağlamda Forushani ve Besharat (2011: 1111), duygusal zekâ ile algılanan stres arasında negatif yönde önemli bir ilişkinin bulunduğunu saptamışlardır. Bu durum, yüksek duygusal zekâ düzeyine sahip kişilerin çevresel taleplerle daha iyi başa çıkabileceği anlamına gelmektedir.

1.3. ALGILANAN STRES

1.3.1. Stres Kavramı

Stres kavramının bilim dünyasında ilk olarak 17. yüzyılda insan yapımı yapıların ağır yükleri taşıyacak ve diğer doğal güçler tarafından sarsılmaya direnecek şekilde nasıl tasarlanması gerektiğiyle ilgilenen fizikçi-biyolog Robert Hooke ile teknik açıdan önem kazandığı söylenebilmektedir. Bu kapsamda Hooke tarafından yük, stres ve gerinim ilişkisi temelinde gerçekleştirilen stres kavramına yönelik analizin, fizikten diğer disiplinlere geçişte biraz farklılık gösterse de fizyoloji, psikoloji ve sosyolojideki 20. yüzyılın başlarındaki stres modellerini büyük ölçüde etkilediğini söylemek yanlış olmayacaktır (Lazarus, 1993: 2).

Stres kavramının günümüzde en fazla “tıp” alanında yaygınlık kazanmasına rağmen “biyoloji”, “psikoloji”, “yönetim” ve “davranış bilimleri” gibi alanlarda da sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Bu noktada stres kavramının çok yönlü olması, birçok farklı disiplin açısından çeşitli stres tanımlarının yapılabilmesine olanak sağlamaktadır (Kutaniş, 2012: 216).

Fizik ve mühendislikte hâlihazırda kullanılmasından hareketle oluşturulan (Robinson, 2018: 338) ilk ve en genel stres tanımı (Fink, 2009: 551), “vücudun herhangi bir talebe spesifik olmayan tepkisi” şeklinde ifade edilebilmektedir (Selye, 2013: 15). Stres, “bir yandan kişinin özelliklerini, diğer yandan çevresel olayın doğasını dikkate alan kişi ve çevre arasındaki ilişki” (Lazarus ve Folkman, 1984: 21); “kişinin hayat gereklerini yerine getirirken vücut bütününe olumlu veya olumsuz biçimde etkileme olasılığı yüksek birtakım iç ve dış faktörlere karşı gösterdiği tepki” (Örnek, 2009: 165) şeklinde tanımlanabilmektedir. Tehlikeli çevresel koşullara adapte olmamızı sağlayan fiziksel ve psikolojik bir durum olan stres, “kişinin mutluluğunu tehdit eden ya da ona meydan okuyan bir duruma uyum sağlama yönünde bir tepki” olarak değerlendirilmektedir (McShane ve Glinow, 2017: 108).

Gündelik hayatta sıklıkla karşılaşılan bir kavram olan stres, kişinin yaşamını tüm açılardan etkileyebilmektedir (Eskin v.d., 2013: 132). İnsanlık tarihi boyunca stres hep deneyimlense de bu etmenin günümüz yüzyılındaki kaçınılmazlığı nedeniyle 21. yüzyılı “stres çağı” olarak nitelendirmek mümkündür (Shahsavarani, Abadi ve

Kalkhoran, 2015: 230). Bu bağlamda stres kaçınılması gereken bir şey olarak kabul edilmemelidir. Nitekim stresten tam anlamıyla kaçınma pek mümkün olmamakla birlikte stresten tamamen kurtulma ancak ölümden sonra gerçekleşebilmektedir (Selye, 2013: 15).

1.3.2. Stres Kuramları ve Ölçümü

Duygulara ve insanın psikolojik işlevine yönelik ilgisiyle (Quick ve Spielberger, 1994: 141) yaptığı bazı laboratuvar deneyleri kapsamında stres kavramını kullanmaya başlayan Cannon (Hinkle, 1974: 337), geliştirdiği “Savaş ya da Kaç” kuramı ile fiziksel acil durumlara ve psikolojik strese verilen tepkinin fizyolojik mekanizmalarını keşfetmenin ötesine geçerek bir organizma stresle karşı karşıya kaldığında vücut işlevinde gözlemlenen değişikliklerin nedenlerini cevaplama üzerinde durmaktadır. Bu stres kuramı, duyguyla ilişkili davranışlar ve biyolojik tepkiler konusunda yeni bir teori sunması bakımından değerlidir (Robinson, 2018: 337).

“Savaş ya da Kaç” kuramı; hayvanların, sempatik sinir sisteminin genel bir deşarjı ile tehditlere tepki verdiğini, hayvanı savaşmak ya da kaçmak için görevlendirdiğini öne sürmektedir. Bu tepki daha sonra Selye tarafından Genel Uyum Sendromu yaklaşımının ilk aşaması olarak, omurgalılar ve diğer organizmalar arasında evrensel bir stres tepkisi olarak kabul edilmektedir (Fink, 2009: 549). Günümüz toplumunda savaş ya da kaç tepkisinin, insan sağlığına yönelik bir tehdit unsuru oluşturabildiğini söylemek de mümkündür (Greenberg, 2017: 3).

“Savaş ya da Kaç” tepkisini ayrıntılı bir şekilde inceleyen genç bir endokrinolog olan (Greenberg, 2017: 3) Hans Selye’nin ortaya koyduğu “Genel Uyum Sendromu” kuramı ise alan yazında oldukça önemli bir stres kuramı olarak dikkat çekmektedir. Stres kavramının bilimde ve kitle iletişim araçlarındaki popülerliği, şüphesiz stres tanımlamasını da ilk defa ele alan kişi olarak kabul edilen (Robinson, 2018: 337) Hans Selye’nin bu çalışmasından kaynaklanmaktadır (Krohne, 2001: 15164).

“Genel Uyum Sendromu” yaklaşımın; “alarm tepkisi dönemi”, “direnc dönemi” ve “tükenme dönemi” olmak üzere üç aşaması bulunmaktadır (McShane ve

Glinow, 2017: 109). Vücudun bir stres etkenine ilk maruz kalmanın karakteristik değişikliklerini gösterdiği alarm tepkisi aşamasında, vücudun direnci azalmakta ve stres etkeni yeterince güçlüyse ölümle sonuçlanma söz konusu olabilmektedir (Greenberg, 2017: 3). Direnç aşaması ise iki yanıtla ilgilidir. Bu aşamada vücut ya stres etkenine direnmekte ya da stres etkeninin etkilerine uyum sağlamaktadır (Stranks, 2005: 8). İtici uyarının devam etmesi durumunda direnç, tükenme aşamasına geçmektedir. Tükenme aşamasında, organizmanın stres etkenine uyum yeteneği tükenerek alarm aşaması semptomları yeniden ortaya çıkmakta ancak bu aşamada direnç artık mümkün olmamaktadır (Krohne, 2001: 15164).

Selye'nin "Genel Uyum Sendromu" kuramına ilk meydan okuyan kişilerden biri olan Richard Lazarus tarafından geliştirilen "Bilişsel-Etkileşimsel" model, öncelikle stres psikolojisine odaklanmakta ve psikolojik veya çevresel stres kaynaklarına verilen reaksiyonların çeşitliliği için bir açıklama sunmaktadır. Bu kapsamda model, bir stres etkeni ile karşılaştığında bilişsel değerlendirme aşamasını vurgulayarak kişinin bir durumu ne şekilde ele aldığıyla alakalı biçimde stres tepkisine aracılık etmektedir (Robinson, 2018: 339).

Lazarus'a göre kişi öncelikle başına gelen bir durumla alakalı pozitif, nötr ya da negatif olarak birincil bir değerlendirme yapmaktadır. Bu birinci değerlendirmenin ardından kişi tüm kaynaklarını gözeterik bu durumun altından kalkıp kalkamayacağını sorgulamaktadır. İkincil değerlendirme ise kişinin, başa çıkma becerisi ve kaynaklarının, söz konu durumun olumsuzluklarını gidermedeki uygunluklarını ele almasını kapsamaktadır. Netice itibarıyla model kapsamında öznel stres deneyimi, birincil ve ikincil değerlendirmeler arasındaki bir dengedir (Yerlikaya, 2009: 42-43). Özetle, "Bilişsel-Etkileşimsel" model kapsamında bireyin bir olayı "stres verici" veya "stres vermeyici" şeklinde incelediği sürede, bireye aktif bir rol verilmekte ve bireyin mevcut olayı ifadelendirmesinin değeri belirlenmektedir (Akman, 2004: 51).

Ele alınan stres kuramları genel olarak değerlendirildiğinde Selye ve Cannon tarafından yürütölen teori ve araştırma arasındaki en büyük farkın, Selye'nin kronik stresin etkisiyle ilgilenmesi, Cannon'ın ise akut stres faktörlerine verilen geçici tepkilerle daha fazla ilgilenmesi olduğunu vurgulamak önemlidir. Selye'nin temel noktası, stresin uzun süreli etkisinin genel sağlık üzerinde olumsuzluk yaratması

nedeniyle stres kelimesinin günümüzde bu denli olumsuz bir çağrışım kazanmasının nedenidir. Davranışçılardan farklı olarak Lazarus ise geliştirdiği model kapsamında bir uyarana davranışsal tepkide biliş ve sonraki duyguları önemli hususlar olarak tanıtmaktadır (Robinson, 2018: 338-339).

Sonuç olarak insan hayatını çok çeşitli yönlerden etkileyebilen stresin ölçülmesi de önemli bir konu başlığını oluşturmaktadır. Bu bağlamda stresin ölçülmesi, ağırlıklı olarak kişi tarafından bazı hayat olaylarıyla karşılaşılıp karşılaşılmadığının incelendiği ya da kişinin yalnızca öznel stres algısının değerlendirildiği yaygın iki bakış açısı dâhilinde geliştirilen çeşitli ölçme araçlarıyla sağlanabilmektedir (Eskin v.d., 2013: 133).

1.3.3. Stres Süreci ve Boyutları

Stres, özellikle psikolojik, duygusal ve fiziksel zorlanma veya gerginliğe yol açtığı veya içerdiği durumlarda, özel vurgu yapılan veya önem verilen herhangi bir şeye yerleştirilmektedir. Bu nedenle kısmen öznel, çünkü aynı koşullar tarafından farklı kişilerde farklı tepkilere neden olabilmektedir. Stres, hayat boyunca ortaya çıkan veya karşılaşılan uyaranlara (stresörlere) karşı fiziksel ve psikolojik bir tepkinin birleşiminden kaynaklanmaktadır (Pettinger, 2002: 8). Stres genellikle kişilerin; evde, aile içinde, işte veya sosyal durumlarda diğer bir ifadeyle hayatlarındaki tüm değişikliklerle ne kadar iyi ya da kötü bir şekilde başa çıktığıyla ilişkilidir (Stranks, 2005: 4).

Daha tipik olarak stres, zorunluluk ve olanaklarla ilişkilidir. Zorunluluklar, kişilerin işyerinde karşılaştıkları sorumluluk, baskı, yaptırım ve belirsizliklerdir. Olanaklar ise bu zorunlulukların üstesinden gelebilmek için kişinin kontrolü dâhilinde kullanabileceği şeylerdir. Araştırmalar, zorunluluk ve olanaklar eşleştğinde; uygun olanakların, zorunlulukların stresli doğasını azaltmaya yardımcı olduğunu öne sürmektedir. Örneğin duygusal zorunluluklar kişiyi strese sokuyor ise kişinin duygusal destek şeklinde duygusal olanaklara sahip olması özellikle önemlidir (Robbins ve Judge, 2013: 630-631). Bu bağlamda algılanan stresi, iki temel alt boyutta değerlendirmek mümkündür. İlk olarak mesleki stresin olumsuz yönünü temsil eden algılanan rahatsızlık/stres boyutu öne çıkmaktadır. İkinci boyut kapsamında ise kişinin

stresle başa çıkma becerilerine odaklanan özyeterlik algısı değerlendirilmektedir (Plakolli, 2021: 48).

1.3.4. Stres Kaynakları ve Sonuçları

İş hayatında ve gündelik hayatta pek çok stres kaynağından bahsetmek mümkündür (McShane ve Glinow, 2017: 110). Stres kaynakları; çevresel, kişisel ve örgütsel kaynaklar şeklinde sınıflandırılabilir. Çevresel stres kaynaklarını ağırlıklı bir şekilde, politik, teknolojik ve ekonomik belirsizlikler oluşturmaktadır. Kişisel stres kaynakları arasında ise yaygın şekilde ailevi problemler, ekonomik problemler ve kişilik önemli yer tutmaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 631). Mali sorunlar, tek ebeveynlik, evlilikte ayrılık veya yaklaşan boşanma gibi ilişki sorunları, ailede bir ölüm, bebek sahibi olmak veya kısırlık sorunları, yaklaşan emeklilik süreci gibi sorunlar bu kapsamda ele alınabilmektedir (Stranks, 2005: 20). Kişilik, bu anlamda insanların neden aynı stres faktörüyle karşılaştıklarında farklı tepkiler verdiklerini açıklayan muhtemelen en önemli bileşendir. Örgütsel olarak iş kaynaklı stres faktörleri ise taciz ve nezaketsizlik, iş yükü ve görev üzerinde kontrol sahibi olamama temelinde değerlendirilebilmektedir (McShane ve Glinow, 2017: 110-112).

Çalışma ortamı, stresin oldukça yoğun yaşandığı ortamlardır. Örgütsel stres kaynakları bağlamında çalışma ortamında; örgüt yapısı, örgüt iklimi, örgüt içi ilişkiler, kariyer gelişimi, yapılan iş ve fiziki çevre şartları gibi birçok faktör stresle ilişkilidir (Özkalp ve Kirel, 2011: 380). Ayrıca stres kaynakları, herkes için farklılık gösterebilmektedir. Buna ek olarak daha yaygın bir şekilde görülen stres kaynaklarını şu şekilde toparlamak mümkündür (Stranks, 2005: 21):

- *Görev ile alakalı etmenler:* Kişinin zihinsel kapasitesinin üstünde çalışması, kişiye fazla bilgi yüklenmesi, can sıkıntısı.
- *Kişiler arası etmenler:* Kişilerle günlük etkileşim, taciz ve istismar.
- *Rol belirsizliği:* Kişinin ondan beklenenler hakkında kesin bir düşüncesinin bulunmaması.
- *Rol çatışması:* Farklı bireyler tarafından bireye atfedilen aykırı istekler.

- *Yeterli düzeyde takdir edilmeme:* Yürütülen iyi bir iş sonrası oldukça az takdir edilme ya da takdir edilmeme, itibar görememe.
- *Bireysel tehdit:* Bir insanın güvenliğine ilişkin gerçek tehditler, işten çıkarılması veya işten çıkarılma endişesi.
- *Çevresel etmenler:* Gürültü, aşırı sıcaklık, yetersiz havalandırma ve aydınlatma, hijyen açısından uygun olmayan çalışma ortamı, yetersiz çalışma alanı.

Bazı meslekler doğası gereği diğerlerinden daha stresli olabilmekte ve çalışma ortamları da diğerlerinden çok daha stresli yerlere karşılık gelebilmektedir (Pettinger, 2002: 14). İşin stresli olması aslında daha çok işin yapısı ve niteliği ile ilgilidir. Bu bağlamda stres açısından; çok fazla veya çok az iş, süresel baskı, tehlikeli iş, rol çatışması ve rol belirsizliği oldukça önem arz eden unsurlar olarak ifade edilebilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2011: 380). Roller, farklı koşullarda kişiler tarafından üstlenilen davranış ve faaliyetlerin kombinasyonlarıdır. Herkes hayatı boyunca çok çeşitli roller üstlenmektedir. Her rolün beklentileri, baskıları, ödülleri ve sonuçları bulunmaktadır. Her biri ile dürüstlük, uyumsuzluk ve çatışma ölçütleri arasında örtüşmeler olasılık dâhilindedir. Stres; rol belirsizlikleri, rol çatışmaları, rol uyumsuzlukları, aşırı ve yetersiz rol durumları söz konusu olduğunda ortaya çıkmaktadır (Pettinger, 2002: 11-12).

Genellikle olumsuz bir kavram olarak algılanmasına rağmen ortalama bir düzeyde olması durumunda stresin yararları olduğuna yönelik görüşler bulunmaktadır (Kutaniş, 2012: 219). Öyle ki potansiyel bir kazanım sağlandığında stres olumlu olarak değerlendirilebilmektedir. Nitekim birçok meslek sahibi, ağır iş yükünü; çalışma kalitesini ve aldıkları tatmini artıran teşvik edici bir unsur olarak görebilmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 630). Çoğu kişi, kendisine verilen görevleri yerine getirebilmek adına belli seviyede baskıya ya da olumlu strese gereksinim duyabilmektedir. Buna karşın aşırı iş yükü durumları ile iş yerindeki çatışma durumları veya organizasyonel değişiklikler kaynaklı güvensizlik duygusu sonucunda söz konusu faydaların hızla olumsuz strese dönüşebilmesi muhtemeldir (Stranks, 2005: 14).

Her kişi her durumda aynı stres tepkisini göstermese de temel olarak kişiler üzerinde stres aşağıdaki gibi gruplandırılabilen bir dizi değişikliğe neden olabilmektedir (Stranks, 2005: 12):

- *Duygusal Sonuçlar:* Motivasyon eksikliği, kaygı ve yorgunluk.
- *Bilişsel Sonuçlar:* Artış gösteren ihmal potansiyeli ve kimi şartta ihmal nedenli kazalar.
- *Davranışsal Sonuçlar:* Kararsızlık, sinirlilik, meslektaşlarla ilişkilerin kötüleşmesi, devamsızlık, aşırı yeme, sigara içme ve alkol tüketimi ile neticelenen tavır farklılıkları.
- *Psikolojik Sonuçlar:* Baş ağrısı, baş dönmesi, genel ağrı ve sızılarla bağlantılı artış gösteren sağlık sorunları neticesinde kalp hastalıkları, enfeksiyona karşı direncin azalması, cilt rahatsızlıkları ve sindirim bozuklukları.

İKİNCİ BÖLÜM

TURİST REHBERLİĞİ MESLEĞİ VE TURİZM ENDÜSTRİSİNDE ÇATIŞMA YÖNETİMİ, DUYGUSAL ZEKÂ VE ALGILANAN STRES

2.1. TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİ MESLEĞİ

Turizm sistemi, konaklama ve seyahat işletmeleri gibi anahtar rolündeki işletmeler ile kişiler arasında işlevsel olarak birbirine bağlı pazarlama ilişkilerinin bir oluşumdur (Hussein ve Saç, 2008: 46). Dolayısıyla söz konusu turizm sistemini oluşturan parçalar, eksiksiz ve hatasız işlemesi zorunlu ve birbirine bağımlı bir endüstriyi ortaya çıkarmaktadır (Keleş, 2021: 11).

Endüstri, “bir ekonomide aynı ya da benzer türde mal ve hizmet üreten rekabet ortamındaki işletmelerin oluşturduğu bütünleşik bir üretim yeteneği” olarak değerlendirilmektedir. Turizm endüstrisi ise “turizm amaçlı seyahat edenler için doğrudan mal ve hizmet sunan işletmeler ile dolaylı ilişkisi bulunan belirli alanlardaki işletmelerin oluşturduğu bütünleşik bir hizmet üretim sektörleri kümesi” şeklinde açıklanabilmektedir (Usta, 2014: 33).

Turizm endüstrisi; ulaşım, konaklama, yeme-içme, eğlence, alışveriş ve seyahat organizasyonu gibi hizmetlerin tümünü kapsamaktadır (Çeken, 2016: 24). Turizm olayının karmaşık yapısından kaynaklı olarak dünya genelinde turizm endüstrisini evrensel açıdan açıklayabilen ortak bir yapı ya da sistemden bahsetmek pek mümkün olmasa da turizm endüstrisinde konaklama işletmeleri, seyahat işletmeleri, yiyecek içecek işletmeleri, rekreasyon işletmeleri, yat ve marina işletmeleri gibi farklı özellikte hizmet sunan çok çeşitli işletmenin bulunduğu dikkat çekmektedir (Ak ve Soybalı, 2021: 24).

Dünyanın büyüme gösteren önemli endüstrileri arasındaki turizm endüstrisinde tanıtım ve pazarlama oldukça önemlidir. Turizm destinasyonlarının tanıtımı ve pazarlanmasında sorumluluk yalnızca kamu kuruluşları ve turizm işletmelerine düşmemekte, destinasyonun tanıtım yüzü olarak turistlerle doğrudan iletişim halindeki

turist rehberleri de söz konusu süreçte önemli görev ve sorumluluklar üstlenmektedirler (Albuz, 2018: 17).

2.1.1. Turist Rehberliği Mesleği ve Önemi

Turist rehberleri, turizm endüstrisinde yer alan en önemli aktörler arasında kabul edilmekle birlikte turistler ile ev sahibi durumundaki destinasyon arasındaki bağı oluşturan kişilerdir (Ap ve Wong, 2001: 551). Turist rehberleri, “turistlerin yabancı oldukları kültür ile temas sürecinde üstlendiği ara yüz görevi ile turistik deneyimi olumlu veya olumsuz bir şekilde doğrudan etkileyen önemli turizm profesyonelleri” olarak nitelendirilmektedirler (Türkmen ve Köroğlu, 2017: 108).

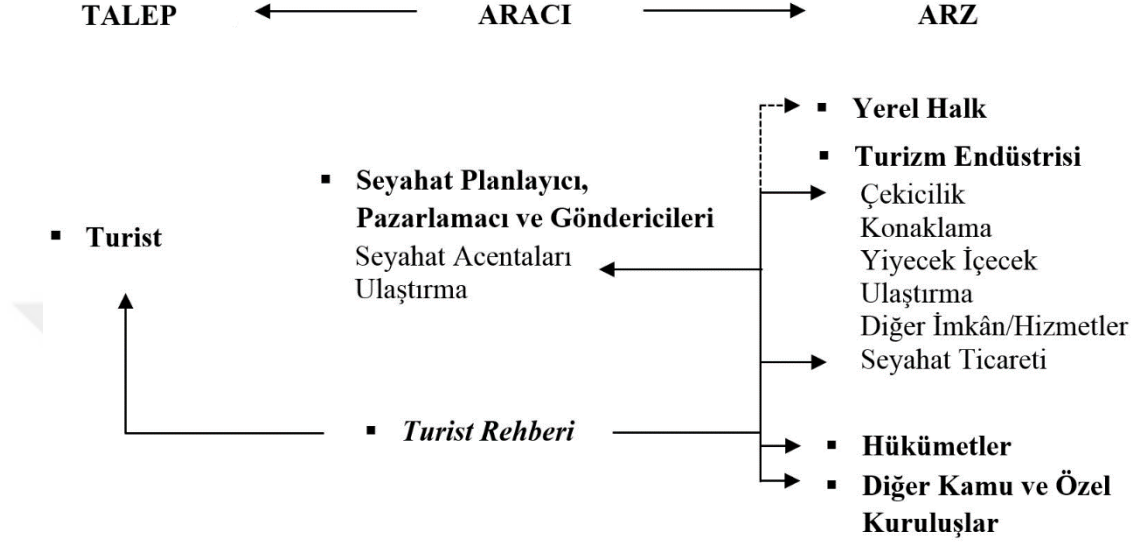
Turist rehberini “ziyaretçilerle ziyaretçiler tarafından seçilen dilde iletişim kurarak onları destinasyon hakkında etkili ve ilgi çekici bir şekilde bilgilendiren, onlara rehberlik eden profesyonel bir çalışan” şeklinde tanımlamak mümkündür (Cetin ve Yarcın, 2017: 346). Daha detaylı olarak ise turist rehberi “belirli bir program kapsamında yerli veya yabancı turistlere yol gösteren, program kapsamındaki ziyaret yerleri hakkında uygun dilde doğru bilgiler aktaran, ülke ya da bölge hakkında tanıtım yapan, turistlerin doğru sosyal-ekonomik ve kültürel izlenimler almasına yardımcı olan kişi” biçiminde tanımlanabilmektedir (Ahipaşaoğlu, 2006: 121).

Turist rehberine yönelik gerçekleştirilen tanımlamaların alan yazında çeşitlilik göstererek farklılaşması, içinde bulunduğu turizm endüstrisinin çok boyutlu ve karmaşık yapısından kaynaklanmaktadır (Yılmaz, 2017: 118). Turist rehberi, turizm endüstrisinin kilit noktasında yer almakta (Çakmak, 2019: 85); ziyaretçilerin, işverenlerin ve yerel halkın ihtiyaçlarını karşılayarak turizm hizmeti sağlayıcıları gibi geniş sorumluluklara sahip bulunmaktadır (Weiler ve Ham, 2002: 54). Bu bağlamda turist rehberinin turizm endüstrisi açısından önemini kavrayabilme hususunda turizm sistemi içerisinde turist rehberinin rolünü ve konumunu vurgulamak doğru bir yaklaşım olacaktır.

Şekil 2.1 kapsamında turist rehberinin işlevi bağlamında turist rehberinin turizm sisteminde çok özel rol ve konuma sahip olduğu görülmektedir. Turist rehberi, arzın önemli bir parçası olarak turizm endüstrisindeki tüm paydaşlar için çalışarak turistlerin hizmet sağlayıcısı olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda turist rehberi,

seyahat deneyimi esnasında hem turiste hem de bölgeye doğrudan temas sağladığından dolayı talep ve arz arasında bir köprü vazifesi görmektedir (Hu, 2007: 17-18).

Şekil 2.1. Turizm Sisteminde Turist Rehberinin Yeri



Kaynak: Hu, 2007: 19

Turist rehberlerinin, “turistlerin kararlarını etkileyen ve turunu tamamlamasını sağlayan veya yarıda bırakmasına neden olan en ön safta yer alan turizm personeli” olmalarından hareketle turizm endüstrisinin başarısı, temelde turist rehberlerinin gösterdiklerini performansa bağlı durumdadır (Koroğlu, 2011: 232). Bu sebeple ülkeler, kendi kültürlerinin yayılması noktasında kendilerini en iyi şekilde tanıtmak için turist rehberliği mesleğini önemli bir aracı olarak görmektedir (Çakmak, 2019: 85).

Turizmin geliştiği hemen hemen her ülke tarafından, ilgili ülke sınırları içinde rehberlik mesleğinin yürütülmesi, kendine özgü farklılaşan birtakım şartları yerine getirme esasına dayalı olarak titizlikle sağlanmaktadır. Önemli bir turizm destinasyonu olarak Türkiye’de turist rehberliği mesleğine kabul ve mesleğin icra edilmesi, Turist Rehberliği Meslek Kanunu (2012) ve Turist Rehberliği Meslek Yönetmeliği (2014) kapsamında değerlendirilmektedir. Söz konusu kanun ve yönetmelik kapsamında mesleğe kabulü sağlanan kişi, edinmiş olduğu turist rehberliği ruhsatnamesi doğrultusunda bölgesel veya ülkesel olarak “profesyonel turist rehberi” olabilmektedir. Kişinin fiilen rehberlik mesleğini icra edebilmesi için ise her yıl

çalışma kartı çıkartarak “eylemli profesyonel turist rehberi” olması gerekmektedir (Çolakoğlu, Efendi ve Epik, 2017: 159).

Özet olarak toparlandığında Türkiye’de ilgili meslek kanunu ve yönetmeliği uyarınca önemli değerlendirmeler neticesinde sorunsuz olarak yürütülmesi hedeflenen turist rehberliği mesleğinin “profesyonel” ibaresi taşıyan bir meslek olması, esasında turist rehberine yüklenen görev ve sorumluluklar doğrultusunda turizm endüstrisinde turist rehberinin rolünden kaynaklı önemine vurgu yapan bir ipucu niteliğindedir (Arslantürk, 2003: 32).

2.1.2. Turist Rehberliği Mesleğinin Niteliği

Turist rehberliği mesleğinin niteliğini temel anlamda sahip olduğu interdisipliner yapısı etkilemektedir. Bundan kaynaklı olarak ise bir turist rehberinin, ilgi alanına giren disiplin sayısı fazlalaşarak; mesleğini etkili olarak icrası noktasında birçok farklı disiplin kapsamında sürekli kendini geliştirmesi ve yenilemesi gerekmektedir (Ak, Kargiglioğlu ve Bayram, 2019: 25). Bu kapsamda bir turist rehberinin ilgi alanına giren söz konusu disiplinlerin (Ahipaşaoğlu, 2006: 129); bilgi, genel kültür, sosyal ilişkiler ve yönetim açısından ele alınarak özet bir şekilde aşağıdaki tablo dâhilinde toparlanması, mesleğin bahsedilen interdisipliner yapısını ortaya koymaya yeterli olacaktır.

Tablo 2.1. Turist Rehberinin İlgi Alanına Giren Disiplinler

Bilgi	Genel Kültür	Sosyal İlişkiler ve Yönetim
▪ Yabancı Dil	▪ Ülkenin Sosyal Yapısı	▪ İnsan İlişkileri
▪ Tarih	▪ Ülke Ekonomisi	▪ Görgü Kuralları
▪ Coğrafya	▪ Uluslararası İlişkiler	▪ Psikoloji
▪ Sanat Tarihi	▪ Ülkenin Örf ve Adetleri	▪ Sosyoloji
▪ Arkeoloji	▪ Felsefe	▪ Protokol
▪ Mitoloji	▪ Konukların Kendi Sosyal- Kültürel Özellikleri	▪ Animasyon
▪ Etnoloji	▪ Aktüalite	
▪ Antropoloji		
▪ Mimari		
▪ Dinler Tarihi		
▪ Folklor		

Kaynak: Ahipaşaoğlu, 2006: 129.

Rehberlik, sözcük anlamı irdelendikçe derinliği zenginleşen bir kavramı ortaya çıkarmaktadır. Öyle ki rehberlik sıfatının özünde ağır bir sorumluluk yükü yer almaktadır. Bununla birlikte belli bir konuda veya birçok konuda daha doğru ve ayrıntılı bilgi sahibi olunması, başarının elde edilmesi hususunda tek başına yeterli olamayabilmektedir. Nitekim başarı; bilgi sunmak, kabul ettirmek, saygı görmek, güven kazanmak gibi birçok özelliği de taşımaya bağlıdır (Çolakoğlu, Efendi ve Epik, 2017: 149).

Bir turist rehberinde bulunması gerekli olan özellikler de oldukça çeşitlilik göstermektedir. Örneğin bir turist rehberinin, katılım sağladığı turist grubunun kültürel niteliklerine hassasiyet göstererek ve talep, gereksinim ve beklentilerini doğru çözümleyerek mesleğini icra etmesi gerekmektedir. Dolayısıyla bu noktada turist rehberlerinin kültüre ilişkin ayrıntılar hususunda bilgi ve hoşgörü sahibi olma gibi nitelikleri taşıması mühim olmaktadır. Ayrıca turist rehberinin hakim olduğu bilgi birikimi, katıldığı grubu eğlendirme ve mizah yeteneği, kişisel nitelikler ve iletişim becerisi gibi bir dizi özellik turist rehberinin sergilediklerini performansa katkı sağlamaktadır (Özdemir v.d., 2018: 370). Bahsedilen örnekler ışığında çoğaltılması mümkün olarak bir turist rehberinin sahip olması gereken bazı özellikleri (Tetik, 2006: 52-67), aşağıda yer alan ilgili tablo dâhilinde bilgi, beceri, nitelik ve fiziksel görünüm şeklinde ayrımlandırarak üç boyutta toparlamak mümkündür.

Tablo 2.2. Turist Rehberinin Sahip Olması Gereken Özellikler

Bilgi	Beceri	Nitelik ve Fiziksel Görünüm
- Yabancı Dil Bilgisi - Genel Kültür Bilgisi - Diğer Kültürler Hakkında Bilgi - Yöre Hakkında Bilgi - İlk Yardım Bilgisi	- Anlatım Becerisi - İletişim Becerisi - Yorumlama Gücü - Esprî Yapabilme - Koordinasyon Sağlama - İlgi Odaklayıcı Sorular Sorma - Sorularla Başa Çıkabilme - Kendini Yenileyebilme - Zorluklarla Baş Edebilme	- Liderlik Rolü - Dışa Dönük Olma - Misafirperverlik - İş Ahlakı - Rehberin Giyimi

Kaynak: Tetik, 2006: 52-67.

Tablo 2.2 dikkate alındığında turist rehberi, çok çeşitli bilgi ve becerilere sahip olmalı; nitelik ve fiziksel görünümüne özen göstermelidir. Ayrıca sözü edilen tüm özelliklerin birbirlerini tamamlayıcı unsurlar olmaları nedeniyle rehberlik mesleğinde mükemmelliğin zor olduğu ortadadır. Diğer taraftan kaliteli rehberlik hizmeti sağlamak adına seyahat işletmelerinin de çalışacağı turist rehberlerini yukarıda bahsedilen özellikler perspektifinden değerlendirmesi, genelde seyahat acentaları ve tur operatörleri ile anlaşarak turlara çıkan turist rehberleri arasında yoğun bir rekabet ortamı oluşturabilmektedir. Buradan hareketle kendisini her zaman geliştirerek sözü edilen özellikler bağlamında sürekli değerlendiren bir turist rehberinin, mesleki açıdan başarı ve devamlılık sağlayacağı düşünülmektedir (Ak, Kargiglioğlu ve Bayram, 2019: 27). Aynı zamanda turist rehberi, mesleğinin devamlılığını sağlamak adına turu kendisine veren seyahat acentaları ve tur operatörleriyle birlikte hizmet aldığı otel işletmeleri, restoran işletmeleri, ören yerleri, satış atölyeleri ve müzeler gibi diğer turizm paydaşlarına karşı da sorumluluk sahibi bir şekilde tutum ve davranışta bulunmak zorundadır (Bayram v.d., 2018: 458).

Özgür hayat şartları, tanıtım elçiliği rolünde ülkeye hizmet etme onuru, sosyallik ve doyurucu gelir gibi belirtilebilen birtakım avantajlar ile turist rehberliği mesleğinin son derece cazip ve eğlenceli bir meslek olduğu söylenebilse de mesleğin, turizm endüstrisinin işleyiş ve çalışma koşullarından kaynaklanan bazı dezavantajları da dikkat çekmektedir (Eser, 2018: 37-38).

Turist rehberliğinde önemli dezavantajlar arasında iş gereği uzun süreli seyahatler ile mesleğin özel hayatı sınırlaması neticesinde ailevi ilişkilerinin genelde olumsuz etkilenmesi bulunmaktadır. Ayrıca devamlı iş garantisinin olmayışı, seyahatlerden dolayı kaza riskinin yüksekliği, sosyal hak hususunda eksiklikleri ve fazla meşakkatli olması da meslekte dezavantaj olarak nitelendirilen faktörler arasındadır (Batman, 2003: 133). Öyle ki turist rehberi, gün içindeki belirli bir saat diliminde çalışabildikleri gibi daha çok gününbirlik turlarda ya da konaklamalı turlarda rehberlik yapmaktadır. Bu şekildeki turlarda iki veya üç gün ya da bir veya iki haftalık uzun çalışma süreleri, turist rehberinin aile ve arkadaşlarından uzak kalmasına, fiziksel yorgunluk oluşmasına ve birtakım psikolojik sıkıntılar yaşamasına neden olabilmektedir (Bayram v.d., 2018: 458-459).

2.2. TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİNDE ÇATIŞMA YÖNETİMİ

Mal üretiminin gerçekleştirildiği endüstrilerde meydana gelen çatışmaların müşteriye yansıtılmaması sağlanabilirken, yoğun olarak hizmet üretiminin gerçekleştirildiği turizm endüstrisinde meydana gelen çatışmaların müşteriye yansıtılmaması müşteriyle olan etkileşimin gereğinden dolayı neredeyse olanaksızdır. Dolayısıyla hizmetin üretildiği anda tüketilmesi ve müşterinin hizmetin üretiminde aktif olarak rol alması gibi unsurlar, çatışma yönetiminin turizm endüstrisindeki önemini artırmaktadır (Koç, 2017: 125). Zira turizm endüstrisinde yer alan örgütler içinde çatışmaların yaşanması kaçınılmazdır. Bu çatışmaların çözümü hususunda ise tercih edilen çatışma yönetimi stratejileri önemli yer tutmaktadır. Bununla birlikte turizm personeli, bulunduğu örgüt içinde çatışma yönetimi stratejileri uygulanırken örgütü etkileyen zararlı çatışmaları çözmek veya hafifletmek için önlemler alındığını algıladığında olumlu tutum ve davranışlara sahip olabilmektedirler (Jung ve Yoon, 2018: 498-504).

Turizm endüstrisinde karşılaşılan çatışmaların ana nedenleri arasında ağırlıklı olarak kendine özgü sektörel özellik ve zorluklarını görmek mümkündür. Bu kapsamda öncelikle kişinin kendi içinde yaşadığı çatışmalar farklı nedenlerden kaynaklanabilmekte ve çeşitli şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Örneğin rol çatışmaları bağlamında personel ve örgüt adına önemli bir sorun olarak ortaya çıkan iş-aile çatışmalarına turizm endüstrisinde öngörülemeyen çalışma saatleri ve çalışma süresine bağlı etmenler kaynak oluşturabilmektedir (Gamor, Amisshah ve Boakye, 2014: 1). Bu bağlamda hem işin aileye müdahalesinin hem de ailenin işe müdahalesinin kişinin işine karşı duygusal tepkisi ile önemli bir negatif ilişkisi söz konusu olabilmektedir (Zhao, Qu ve Ghiselli, 2011: 46). Bu noktada turizm endüstrisinde iş ortamı dışındaki faktörlerin hizmet kalitesini etkilemesinden hareketle aile dostu bir örgüt kültürüne ihtiyaç olduğu görülmektedir (Zhao ve Mattila, 2013: 310). Nitekim turizm endüstrisinin çok kültürlü yapısı da dikkate alındığında turizm personelinin daha az rol belirsizliği ve rol çatışması yaşamasına iş ortamında algılanan olumlu farklılık iklimi de katkı sunabilmektedir (Madera, Dawson ve Neal, 2013: 28). Bununla birlikte iş arkadaşları ile çatışmaların da kişinin kendi yaşadığı çatışmalardan

etkilenebileceği düşünülmektedir. Bu anlamda örneğin turizm endüstrisinde iş arkadaşlarıyla sosyalleşme, iş ortamında küresel eğlenceyi artırarak çatışmayı önemli ölçüde azaltabilmektedir (Xu v.d., 2020).

Turizm endüstrisinde genel olarak değerlendirildiğinde; “yetki-sorumluluk arasındaki dengesizlik”, “bürokrasi fazlalığı”, “denetim şekli”, “ödüllendirme sistemindeki adaletsizlikler”, “personel arası güç mücadeleleri”, “personel arası kişilik farklılıkları”, çatışmaya neden olan yaygın kişisel ve yönetsel nedenler arasında dikkat çekmektedir (Topaloğlu ve Avcı, 2008: 86). Bu bağlamda turizm endüstrisinde örgüt içerisinde çatışmalar söz konusu çeşitli nedenler ekseninde genellikle örgütte yer alan kişilerin davranışlarıyla ilgili olmakta ve ağırlıklı olarak personel arasında, personel ile yöneticiler arasında ve departmanlar arasında ortaya çıkmaktadır (Turpcu, 2019: 190). Bu kapsamda çatışmaların çoğunu kişiler arası çatışmalar oluştursa da personel arasındaki bu tür anlaşmazlıklar genellikle daha geniş bir düzeyde departmanlar arasındaki çatışmalar gibi çok daha büyük sorunların belirtileri olabilmektedir (Rice ve Rice, 2008: 224). Departmanlar arası çatışma, aslında yaygın olarak pek anlaşılmıyor gibi görünse de özellikle konaklama sektörünün ortak bir özelliğini oluşturmaktadır (Dann ve Hornsey, 1986: 27). Öte yandan kişinin kendi iç çatışması her ne kadar kişisel psikoloji ile alakalı olsa da özellikle turizm endüstrisinde hizmet sunan personele ilişkin kişisel psikolojinin, kişinin performansını kesinlikle etkilediği unutulmamalıdır (Topaloğlu ve Boylu, 2006: 24).

Turizm endüstrisinde meydana gelen çatışmalar yalnızca personel ve yöneticiler arasındaki tartışmalarla sınırlı kalmayabilmektedir. Meydana gelen çatışmaların bir kısmı, zayıf müşteri hizmetlerinden ve buna bağlı olarak personelin müşterilerine karşı ciddi çatışmalara yol açan profesyonel davranış eksikliğinden kaynaklanabilmektedir. En nihayetinde profesyonellik, öğrenilmiş bir beceriyi mesleki düzeyde uygulamakla ilgilidir. Personel, profesyonel bir şekilde davranış sergilemediğinde değerli müşterileri sunduğu hizmetten uzaklaştırabilmektedir (Rice ve Rice, 2008: 226).

Profesyonellik, ciddiyet ve disiplin temelinde hata payını minimum seviyeye indirebilmeyi sağlamaktadır. Türkiye’de profesyonel ibaresi taşıyan bir meslek grubunu oluşturmaları nedeniyle (Arslantürk, 2003: 32) turist rehberleri, profesyonellik

ilkesi gereği, öncelikle turlardaki problemlili durumları mümkün olan en uygun çözümleri bularak çözmeye çalışmaktadırlar. Profesyonel turist rehberleri, turistlerle doğrudan iletişim halinde oldukları ve turları yönetmekten sorumlu oldukları için turist memnuniyeti ile birlikte özellikle seyahat işletmelerinin sektörel başarı elde etmesinde ciddi bir role sahiplerdir. Bundan dolayı turlarda meydana gelen çatışmaların çözümü için profesyonel turist rehberlerinin en uygun çatışma yönetimi stratejisini uygulamaları gerekmektedir (Caber v.d., 2019: 89). Üstelik ilk defa gidilen bir destinasyonda o bölgenin anlatımı hususunda turist rehberinin kendi içindeki çatışması, turist rehberinin grup içerisindeki kişiler ile bazı konularda anlaşamaması, seyahat acentası personeli ya da şoför ile sıklıkla karşılaşılan çatışmalar ya da grup içerisindeki turistlerin birbirleri ile çatışmaları; hemen hemen her turda olağan şekilde yaşanan ve yönetilmesi gereken çatışmalar olarak değerlendirilmektedir (Çakmak, 2019: 43).

Özet olarak turizm endüstrisinde meydana gelen çatışmaları işlevsel bir hale getirebilmek için personelin müdahalesi ve bu müdahaleye uyum büyük önem arz etmektedir (Turpcu, 2019: 209). Bu doğrultuda turizm endüstrisinde turizm işletmeleri ve turist rehberlerinde çatışma yönetimi stratejileri üzerine gerçekleştirilen çalışmaların turizm endüstrisindeki mevcut durumun tespiti açısından fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

2.2.1. Turizm Endüstrisi ve Turist Rehberliğinde Çatışma Yönetimi Konusuyla İlgili Çalışmalar

Çalışmanın bu kısmında turizm endüstrisinde çatışma yönetimi üzerine yapılmış bazı çalışmalar üzerinde durulmaktadır. Bu kapsamda turizm işletmeleri ve turist rehberleri özelinde çatışma yönetimi stratejileri ile ilgili yapılmış bazı çalışmalar, ilk olarak aşağıdaki tablo dâhilinde yazar/yıl/örneklem/katılımcı açısından gruplanarak listelenmekte; devamında detaylı bir şekilde incelenerek bulgu ve sonuçlar bakımından değerlendirilmektedir. İlgili tabloda yıla göre sıralanan çalışmalara ilişkin söz konusu değerlendirmeler, araştırma konuları da dikkate alınarak öncelikle turizm işletmeleri, sonrasında ise turist rehberleri üzerindeki çalışmalar sırası izlenerek ele alınmaktadır.

Tablo 2.3. Turizm Alanında Çatışma Yönetimi ile İlgili Yapılmış Bazı Çalışmalar

Yazar(lar), Yıl	Örneklem	Katılımcılar
Aktaş ve Kılınç, 2007	Türkiye	Otel Personeli
Tüzüncan, 2007	Ankara	Otel Personeli
Topaloğlu ve Avcı, 2008	Muğla	Otel Personeli
Üngüren, 2008	Alanya	Otel Personeli
Üngüren, Cengiz ve Algür, 2009	Alanya	Otel Personeli
Nebioğlu, 2011	Alanya	Seyahat Acentası Personeli
Tekin v.d., 2012	Ankara	Otel Personeli
Pelit, Kılıç ve Keleş, 2013	Antalya ve İstanbul	Otel Personeli
Tuna ve Türkmen, 2014	Türkiye	Seyahat Acentası ve Otel Personeli
Tuna ve Türkmen, 2015	Türkiye	Seyahat Acentası ve Otel Personeli
Konaklıoğlu ve Yapıcı, 2016	Ankara	Otel Personeli
Tanrıverdi, Akova ve Çifçi, 2016	İstanbul	Otel Personeli
Toprak, Şentürk ve Kılıç, 2017	Afyonkarahisar	Otel Personeli
Jung ve Yoon, 2018	Güney Kore	Otel Personeli
Kale, 2018	Nevşehir	Otel Personeli
Caber v.d., 2019	Antalya	Turist Rehberleri
Kılıç ve Şahin, 2019	Türkiye	Turist Rehberleri
Çiftci ve Erkanlı, 2020	Karadeniz Bölgesi	Otel Personeli
Genç ve Recepoğlu, 2020	Ankara	Otel Personeli
Şanlı, 2020	Antalya ve İstanbul	Otel Personeli
Candar, 2021	Alanya	Otel Personeli
Kaya, 2021	Kuşadası	Otel Personeli

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Tuna ve Türkmen (2014: 51-52), Türkiye genelindeki turizm işletmelerinde görev alan yöneticilerin kullandıkları çatışma yönetimi stratejilerini değerlendirdikleri bir çalışmada, yöneticilerin; sırasıyla tümleştirme, uzlaşma, zorlama, hükmetme ve kaçınma stratejilerini tercih etme olasılıklarının daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Söz konusu çalışmada üç yıldızlı otel yöneticilerinin tüm çatışma yönetimi stratejilerini diğer işletme türlerindeki yöneticilere kıyasla daha az kullandıkları tespit edilmiştir. Bununla birlikte çalışma kapsamında A grubu seyahat acentalarındaki yöneticilerin, tümleştirme ve kaçınma stratejilerini; beş yıldızlı otel yöneticilerinin, hükmetme ve ödün verme stratejilerini; dört yıldızlı otel yöneticilerinin ise uzlaşma stratejisini tercih ettikleri görülmüştür.

Topaloğlu ve Avcı (2008: 75) tarafından Muğla'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yürütülen çalışmada, çatışma yönetiminin otel işletmelerinde kapsamlı

amaç belirleme, yapısal değişkenleri değiştirme, yumuşatma, uzlaşma, sorun çözme, kaçınma ve rekabetçi stratejiler şeklinde birtakım boyutlara ayrılarak yürütüldüğü tespit edilmiştir. İlgili çalışmada kapsamlı amaç belirleme stratejisi ile sorun çözme, uzlaşma ve yumuşatma stratejileri arasında saptanan güçlü pozitif ilişkiler, kaçınma stratejisi ile ise diğer çatışma yönetimi stratejileri arasında tespit edilen negatif yönlü ilişkiler, dikkat çeken önemli bulgular olarak değerlendirilmiştir.

Üngüren (2008: 903-904), Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, yönetim pozisyonundaki personelin çatışma yönetiminde yaygın şekilde hükmetmeye dayalı baskın çözüme gittiğini, departmanlarda görev alan personelin ise ilk olarak bütünleşme ve uzlaşma esaslı bir sonuca yöneldiğini tespit etmiştir. Ayrıca söz konusu çalışmada turizm eğitimi bulunan personelin daha katılımcı ve etkin bir şekilde çatışma yaklaşımı sergilediği, eğitimi turizm alanında olmayan personelin ise kabullenici ve sessiz olduğu görülmüştür.

Aktaş ve Kılınç (2007: 85) ise Türkiye genelindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde yürütmüş oldukları bir çalışmanın sonucunda otel yöneticilerinin tercih ettikleri çatışma yönetimi stratejilerinin, eğitim alanlarına ve diğer birtakım kişisel özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, hizmet yılı) göre farklılaşmadığını saptamışlardır.

Tüzüncan (2007: 119), Ankara'da bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde hizmet sunan yöneticilerin, çatışmaları yönetirken ağırlıklı olarak hükmetme stratejisini kullanmaya yöneldiklerini; en az oranda ise kaçınma stratejisini tercih ettiklerini belirlemiştir.

Genç ve Recepoğlu (2020: 1888) tarafından Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde hizmet sunan otel personelinin, çatışma yönetimi stratejileri kapsamında ağırlıklı olarak tercih ettiği stratejinin tümleştirme stratejisi; en az yöneldiği stratejinin de hükmetme stratejisi olduğu ortaya konmuştur.

Tekin v.d. (2012: 4634-4635) ise Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan personelin, çatışma yönetimi stratejisi olarak uzlaşma ve kaçınma stratejilerini daha fazla tercih ettiğini belirlemişlerdir. İlgili çalışma kapsamında

çatışma yönetimi stratejileri ile otel personelinin beş faktör kişilik özellikleri bağlamında yalnızca kaçınma stratejisi ile dışadönüklük arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Pelit, Kılıç ve Keleş (2013: 14-15) tarafından Antalya ve İstanbul'da beş yıldızlı otellerde uygulanan bir çalışmada, otel yöneticilerinin personel ile yaşadıkları çatışmaları çözerken en sık tercih ettikleri çatışma yönetimi stratejisinin problem çözme stratejisi olarak dikkat çektiği; kaçınma stratejisinin ise otel yöneticileri tarafından en az başvurulan strateji olduğu saptanmıştır. Ayrıca çalışmada otel yöneticilerinin kişilik özellikleri ile çatışma yönetimi stratejileri arasında bütün kişilik tipleri bağlamında önemli ilişkiler saptanmıştır.

Tuna ve Türkmen (2015: 43) de genel olarak Türkiye'deki turizm işletmelerinde görev alan yöneticilerde; kişilik tiplerinin, çatışma yönetimi stratejileri üzerinde etkili olduğunu saptamışlardır. Söz konusu çalışmada soğuk, kinci ve baskın yapıdaki yöneticilerin, ağırlıklı olarak hükmetme stratejisini; kullanılmaya yatkın ve içe dönük yöneticilerin, kaçınma stratejisini; dışa dönük ve fedakâr yöneticilerin ise genel olarak uzlaşma stratejisini uyguladıkları ortaya konmuştur.

Toprak, Şentürk ve Kılıç (2017: 126-127), Afyonkarahisar'da hizmet veren beş yıldızlı otellerde gerçekleştirdikleri çalışmada, otel yöneticilerinin çatışmaları çözerken yaygın olarak hükmetme ve problem çözme stratejilerine yöneldiklerini tespit etmişlerdir. Çatışma yönetimi stratejileri ile yöneticiye güven arasındaki ilişkiyi konu edinen söz konusu çalışmada, personelin yöneticiye güvenini etkileyen en önemli çatışma yönetimi stratejileri, sırasıyla problem çözme ve uzlaşma stratejileri olarak belirlenmiştir.

Kale (2018: 174) tarafından Nevşehir'de otellerin yiyecek içecek departmanı personeli üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada, çatışma yönetimi stratejileri ile görev performansı arasındaki ilişki incelenerek çatışma yönetiminde tercih edilen hükmetme ve tümleştirme stratejilerinin, personelin görev performansına pozitif yönde etki yaptığı; kaçınma stratejisinin ise görev performansını negatif yönde etkilediği ortaya konmuştur.

Çiftci ve Erkanlı (2020: 3930), Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesi'nde faaliyette bulunan dört yıldızlı ve beş yıldızlı otellerde çalışan yöneticilerdeki lider davranış biçimlerinin, çatışma yönetimi stratejilerine etkilerinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Çalışma sonucunda, göreve odaklı liderlik davranışının, tümleştirme, hükmetme ve uzlaşma stratejilerini; insana odaklı davranış biçiminin ise ödün verme stratejisini etkilediği tespit edilmiştir.

Nebioğlu (2011: 99-100), Alanya'da faaliyet gösteren A grubu seyahat acentalarında görev yapan yöneticiler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, çatışma yönetiminde dönüşümcü liderlerin, kısmen tümleştirme ve uzlaşma stratejilerini; etkileşimci liderlerin, tümleştirme stratejisi dışındaki tüm stratejileri; liberal liderlerin ise tümleştirme, uzlaşma ve ödün verme stratejilerini tercih ettiklerini ortaya koymuştur.

Candar (2021: 58-59), Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmesi personeli üzerinde yürüttüğü çalışmasında, dönüşümcü liderlik tarzının, ödün verme stratejisiyle yüksek düzeyde; tümleştirme stratejisiyle orta düzeyde; kaçınma ve uzlaşma stratejileriyle zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişkisinin olduğunu tespit etmiştir. Diğer taraftan bu çalışmada, etkileşimci liderlik tarzı ile tüm çatışma yönetimi stratejileri arasında da zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişkiler olduğu ortaya konmuştur. Çalışma sonucunda, dönüşümcü liderliğin çatışma yönetim stratejileriyle olan ilişkisi, etkileşimci liderliğe göre daha yüksek olarak değerlendirilmiştir.

Tanrıverdi, Akova ve Çifçi (2016: 121) tarafından İstanbul'da bulunan beş yıldızlı açılış otellerinde gerçekleştirilen çalışma neticesinde, liderlerin çatışma yönetiminde tümleştirme ve uzlaşma stratejilerini daha fazla kullandıkları belirlenmiştir. Liderler tarafından tercih edilen çatışma yönetimi stratejilerinin, personelin işten ayrılma niyetine etki ettiğini; bu bağlamda söz konusu stratejiler arasında ise yalnızca hükmetme stratejisinin, personelin işten ayrılma niyetini olumlu etkilediği saptanmıştır.

Kaya (2021: 47), Kuşadası'ndaki dört ve beş yıldızlı oteller üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, örgütsel sessizlik ile otel personeli tarafından tercih

edilen çatışma yönetimi stratejisi arasında birtakım ilişkilerin mevcut olduğunu ortaya koymuştur.

Üngüren, Cengiz ve Algür (2009: 53) tarafından Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde hizmet sunan personelin örgütsel çatışmalarda uyguladığı çatışma yönetimi stratejilerinin, iş tatmin düzeyi düşük ve yüksek otel personelinin saptamada belirgin işlevi olduğu görülmüştür. Söz konusu çalışmada şiddetli stratejiler tercih eden otel personelinin, “tatminsizler kümesi” kapsamına; yapıcı strateji gerçekleştiren otel personelinin ise “tatminkârlar kümesi” içerisine dâhil edilerek gruplandığı saptanmıştır.

Konaklıoğlu ve Yapıcı (2016: 99), Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde yürüttükleri bir çalışmada, hükmetme stratejisi hariç diğer tüm çatışma yönetimi stratejilerinin (tümleştirme, uzlaşma kaçınma ve ödün verme) psikolojik şiddet ile ters yönde ilişkisinin olduğu saptamışlardır. İlgili çalışma neticesinde çatışma yönetimi stratejilerinin kullanımının psikolojik şiddetin azaltılmasında etkili olabileceği belirlenmiştir.

Şanlı (2020: 121-131), Antalya ve İstanbul'da bulunan beş yıldızlı otellerde yürütmüş olduğu çalışmada, otel personeli tarafından çatışma yönetimi stratejileri arasında ağırlıklı olarak tümleştirme stratejisinin tercih edildiğini belirlemiştir. Bu stratejiyi çatışma yönetiminde uygulanan ödün verme, uzlaşma, hükmetme ve kaçınma stratejileri sırasıyla izlemiştir. Çalışmada ayrıca kültürel zekânın, otel personelinin çatışma yönetimi stratejilerini etkilediği ortaya konmuştur. Diğer yandan çalışmada, çatışma yönetimi stratejileri ile kariyer tatmini arasında pozitif yönde ilişki belirlenmiş, ödün verme stratejisinin kariyer tatminini pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Jung ve Yoon (2018: 498) tarafından Güney Kore'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde misafirler ile sürekli temas halinde olan otel personeli üzerinde yürütülen çalışmada, otel personeli tarafından çatışma yönetimi stratejileri ışığında algılanan çatışma yönetimi ikliminin, personelin bağlılık düzeyini ve yenilikçi davranışını olumlu anlamda önemli ölçüde etkilediği ortaya konmuştur.

Caber v.d., (2019: 92-94), Antalya'daki turist rehberleri üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, genel olarak profesyonel turist rehberlerinin, tecrübe kazandıkça insanları birleştirmeyi hedefleyerek çatışmalarda tümleştirici bir bakış açısı benimseme eğiliminde olabildiklerini saptamışlardır. Söz konusu çalışmada, çatışma yönetimi sürecinde baskın bulunan stratejiler açısından profesyonel turist rehberlerinin; tipik arabulucular, genç kural yapıcılar ve hoşgörölü uzmanlar olarak üç gruba ayrılabilirler ortaya konmuştur. Bu bağlamda çatışmaların çözümünde tipik arabulucular, bir kazan-kazan stratejisini benimsemekte; farklı stratejiler kullanmaya çalışmaktadırlar. Genç kural yapıcılar, çatışma yönetiminde bir hakem rolü üstlenmekte ve en adil kararları vermeye çalışmaktadırlar. Hoşgörölü uzmanlar ise grup üyelerini birleştirmek adına en iyi çözümü arama eğiliminde olmakla birlikte çatışmalara tolerans gösterebilmektedirler.

Kılıç ve Şahin (2019: 853) tarafından Türkiye'deki profesyonel turist rehberleri üzerinde yürütölen bir çalışma kapsamında, profesyonel turist rehberlerinin tercih ettikleri çatışma çözme davranışları ile empatik eğilimleri arasında olumlu ilişki saptanmıştır. Söz konusu çalışmada buna ek olarak profesyonel turist rehberlerinin uyguladıkları çatışma çözme davranışlarının; meslekten duyulan memnuniyet derecesi, eğitim durumu ve cinsiyet açısından önemli düzeylerde değışiklik bildirdiğı görölmüştür.

Sonuç olarak turizm işletmelerindeki çalışmalar incelendiğinde bazı çalışmalarda (Aktaş ve Kılınç, 2007; Genç ve Receptoğlu, 2020; Topaloğlu ve Avcı, 2008; Tuna ve Türkmen, 2014; Tüzünkan, 2007; Üngören, 2008), yalnızca personel ve yöneticilerin uyguladıkları çatışma yönetimi stratejilerine odaklanılmış ve/veya uygulanan stratejilerin bazı kişisel özelliklere (yaş, cinsiyet, turizm eğitimi alma durumu gibi) göre farklılaşmasının tespiti üzerine yoğunlaşmıştır. Bununla birlikte bazı çalışmalarda ise çatışma yönetimi stratejileri, beş faktör kişilik özellikleri (Pelit, Kılıç ve Keleş, 2013; Tekin v.d., 2012); kişilik tipleri (Tuna ve Türkmen, 2015); yöneticiye güven (Toprak, Şentürk ve Kılıç, 2017); görev performansı (Kale, 2018); liderlik (Candar, 2021; Çiftci ve Erkanlı, 2020; Nebioğlu, 2011); işten ayrılma niyeti (Tanrıverdi, Akova ve Çifçi, 2016); örgötsel sessizlik (Kaya, 2021); iş tatmini (Üngören, Cengiz ve Algür, 2009); psikolojik şiddet (Konaklıoğlu ve Yapıcı, 2016);

kariyer tatmini (Şanlı, 2020) ve kültürel zekâ (Şanlı, 2020) gibi kavramlarla da etki-sonuç bağlamında ilişkilendirilmiştir.

Turist rehberleri üzerine gerçekleştirilen çalışmalar değerlendirildiğinde ise turist rehberlerinin uyguladıkları çatışma yönetimi stratejileri açısından turist rehberleri arasında bir gruplandırma yapıldığı (Caber v.d., 2019) ve birtakım kişisel özellikler ve empatik eğilim düzeylerine göre farklılıkların incelendiği (Kılıç ve Şahin, 2019) görülmüştür.

Çatışma yönetimi stratejileri ile duygusal zekâ ve stres kavramları arasındaki ilişkilere odaklanan çalışmalar ilerleyen kısımda ilgili başlık dâhilinde değerlendirildiğinden dolayı bu kısımda turizm alanında yalnızca çatışma yönetimi stratejilerine odaklanan ya da çatışma yönetimi stratejilerini farklı kavramlarla ilişkilendirerek inceleyen çalışmalara yer verilmiştir.

2.3. TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİNDE DUYGUSAL ZEKÂ

İnsan unsurunun ön planda konumlandığı işlerde duygu yoğunluğunun oldukça yüksek düzeyde hissedilmesi sebebiyle kişilerden çalışma hayatında duygularını kontrol edebilmeleri ve yönlendirebilmeleri beklenmektedir. Karşı karşıya etkileşimin daha sık yaşandığı emek yoğun yapıdaki işlerde ise bu beklentinin daha yüksek düzeyde bulunduğu kabul edilmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 4). Bu kapsamda “kişinin kendi ve başkalarının duygularını anlama yeteneği” olan duygusal zekâ, hizmet sektöründeki kişilerin bulunduğu ilgili endüstriyel niteliklere uyum sağlamalarını kolaylaştıracak bir kişilik özelliği olarak değerlendirilmektedir (Temizel ve Ünüvar, 2022: 1806). Bu açıdan özellikle turizm endüstrisinde müşterilere kaliteli hizmet sunulabilmesi noktasında nitelikli turizm personeline yönelik gereksinim, duygusal zekânın turizm endüstrisi için taşıdığı değeri daha net bir şekilde ortaya çıkarmaktadır (Büyükalvarcı ve Gündoğan, 2018: 782).

Duygusal zekânın kişinin duyguları olumlu ve yapıcı bir şekilde fark etme, kontrol etme ve ifade etme yeteneği olmasından hareketle turizm endüstrisinin doğasına dayanarak turizm endüstrisinde yüksek düzeyde duygusal zekâyı sahip personele sahip olmak, turizm endüstrisi açısından değerli bir nitelik olarak dikkat

çekmektedir (Rivera, 2019: 77). Turizm personeli, müşterinin duygularını okumak, hizmet deneyiminde ne istediğini anlamak ve müşterinin beklentileriyle eşleşen daha kaliteli hizmet sunmak için duygusal zekâsını etkin bir şekilde kullanabilmektedir (Baker, 2019: 112). Öte yandan turizm endüstrisinin önümüzdeki yıllarda daha da gelişim göstereceğine yönelik oluşan beklentiler ışığında, yüksek duygusal zekâ düzeyindeki bir turizm personelinin, turizm endüstrisinde iş ve itibar için daha belirleyici bir rekabet avantajı yaratacağı düşünülmektedir (Kikilia, Kallou ve Kalogiannakis, 2022: 167).

Turizm personeline iş ve sosyal yaşantısında kazanım sağlayarak turizm endüstrisine girme ve turizm endüstrisinde kalma konusunda bir avantaj sunabilen (Scott-Halsell, Blum ve Huffman, 2008: 149-150) duygusal zekâ, çeşitli faktörlerden (kişilik tipi, cinsiyet, yaş ve kültürel geçmiş gibi) etkilenebilen ve zaman içinde geliştirilebilen ölçülebilir bir beceri olarak değerlendirmektedir. Bu doğrultuda iç ve dış müşteriler için olumlu bir ortam geliştirmeyi hedefleyen turizm endüstrisinde faaliyette bulunan işletmeler tarafından öncelikle daha yüksek düzeyde duygusal zekâ becerisine sahip kişilerin işe alınması sürecine odaklanılması gerekmektedir (Rivera, 2019: 91). Bunun yanında turizm işletmelerinin, duygusal zekâ düzeylerini geliştirmek için bünyesindeki personelini sürekli izlemesi ve eğitmesi önerilmektedir (Koc ve Boz, 2019: 32).

Turist endüstrisinde duygusal zekâ, hem personel hem turist hem de tedarikçi yönetiminde etkili bir şekilde fayda sağlayabilmektedir. Bu bağlamda duygusal zekâ, turizm işletmelerindeki iş ortamlarında daha başarılı olmak adına her personelin yetenek ve sınırları hakkında bilgi ve farkındalık oluşturabilmesi sebebiyle daha iyi performans gösterebilecek bir ekip oluşturmaya katkı sunabildiği gibi örneğin tur operatörlerinin turistler için daha iyi seyahat güzergâhları oluşturabilmelerine de yardımcı olabilmektedir (Cavelzani v.d., 2003: 7-8).

Turizm endüstrisinde kaliteli bir turizm hizmeti sunmak ve turistlerin memnuniyetini sağlamak adına turist rehberlerine mesleği icra sırasında “lider”, “yol gösterici”, “ara bulucu”, “problem çözen”, “motive eden” ve “danışman” gibi birçok farklı rol yüklenmektedir. Turist rehberlerinin üstlendiği söz konusu birçok rol, esasen duygusal zekâ modellerinde belirtilen yeterlilikleri gerektiren roller arasındadır. Öte

tarafından turist rehberleri arasında oluşan rekabet ortamında hizmet kalitesinin belirleyici unsur olması da duygusal zekânın değerini yükseltmektedir (Deniz ve Kalay, 2020: 32). Bu noktada turist rehberliği mesleğinin zorluğunu bir nevi ortaya koyan turist rehberlerinin sahip olmaları gereken özellikler oldukça farklılaşarak çeşitlilik göstermektedir. Örneğin başarılı turist rehberleri, etkin bir iletişim becerisine sahip olmalarının yanında kendilerine güvenen, sorumluluk sahibi, iş ahlakına sahip ve adil bireyler olmalıdırlar. Genel olarak ifade edilen söz konusu özellikler de temel anlamda duygusal zekânın bir parçasını oluşturmaktadır (Büyükkuru ve Çokal, 2018: 468).

Turist rehberlerinin turistlerin genel memnuniyetini sağlama hususunda oldukça büyük sorumlulukları olduğundan dolayı duygusal zekâ yeteneklerinin geliştirilmesi, oldukça önemli görünmektedir. Öyle ki turist rehberleri, duygusal zekâ becerilerini şahsi performanslarını yönetmek ve turistlerin ruh hallerini en etkili bir şekilde etkileşim kurmak adına düzenlemek için kullanabilmektedirler (Min, 2011: 323).

Son olarak turizm endüstrisinde faaliyette bulunan turizm işletmeleri personeli ve bilhassa turist rehberleri özelinde duygusal zekânın öneminin ve etkilerinin daha iyi vurgulanması adına turizm endüstrisinde duygusal zekâ üzerine gerçekleştirilen çalışmalar, mevcut durumu ortaya koyması açısından izleyen kısımda detaylı olarak değerlendirilmektedir.

2.3.1. Turizm Endüstrisi ve Turist Rehberliğinde Duygusal Zekâ Konusuyla İlgili Çalışmalar

Çalışmanın bu kısmında turizm alanında duygusal zekâ konusuyla ilgili yapılmış bazı çalışmalar üzerinde durulmaktadır. Bu kapsamda duygusal zekâ kavramı ile ilgili yapılmış bazı çalışmalar, öncelikle aşağıdaki tablo dâhilinde yazar/yıl/örneklem/katılımcı açısından gruplanarak listelenmekte; devamında detaylı bir şekilde bulgu ve sonuçlar bakımından değerlendirilmektedir. İlgili tabloda yıla göre sıralanan çalışmalara ilişkin söz konusu değerlendirmeler, araştırma konuları da dikkate alınarak öncelikle turizm işletmeleri özelinde olan çalışmalar, sonrasında ise turist rehberleri üzerindeki çalışmalar sırasıyla ele alınmaktadır.

Tablo 2.4. Turizm Alanında Duygusal Zekâ ile İlgili Yapılmış Bazı Çalışmalar

Yazar(lar), Yıl	Örneklem	Katılımcılar
Cavelzani v.d., 2003	İtalya	Tur Operatörleri
Min, 2010	Tayvan	Turist Rehberleri
Min, 2011	Tayvan	Turist Rehberleri
Jung ve Yoon, 2012	Seul	Otel Personeli
Kim v.d., 2012	Busan	Otel Personeli
Lee ve Ok, 2012	ABD	Otel Personeli
Min, 2012	Tayvan	Turist Rehberleri
Min ve Peng, 2012	Tayvan	Tur Liderleri
Ramachandran v.d., 2012	Malezya	Otel Personeli
Hur, Moon ve Han, 2014	Güney Kore	Havayolu Personeli
Jung ve Yoon, 2014	Seul	Otel Personeli
Tsai ve Lee, 2014	Tayvan	Seyahat Acentası Personeli
Yadisaputra, 2015	Makao	Otel Personeli
Gültekin, 2016	Türkiye	Turist Rehberleri
Jeon, 2016	Güney Kore	Havayolu Personeli
Sensen, 2016	Almanya	Otel Personeli
Türkmen ve Köroğlu, 2017	Türkiye	Turist Rehberleri
Vasilagos, Polychroniou ve Maroudas, 2017	Kıbrıs	Otel Personeli
Darvishmotevali, Altinay ve De Vita, 2018	Kuzey Kıbrıs	Otel Personeli
Liu ve Cho, 2018	Çin	Otel Personeli
Bayram, 2019	Türkiye	Turist Rehberleri
Çoban ve Seymen, 2019	Kuşadası	Otel Personeli
Kim, Han ve Kang, 2019	Florida	Restoran Personeli
Kwon, Jang ve Lee, 2019	Seul	Otel Personeli
Örnek ve Avcı, 2019	Türkiye	Turist Rehberleri
Tsaur ve Ku, 2019	Tayvan	Tur Liderleri ve Üyeleri
Wen, Huang ve Hou, 2019	Guangzhou ve Shenzhen	Otel Personeli
Deniz ve Kalay, 2020	Şanlıurfa ve Gaziantep	Turist Rehberleri
Keskin, Yayla ve Aktaş, 2020	Kapadokya	Turizm Personeli
Koc ve Boz, 2020	Türkiye	Havayolu, Restoran ve Otel Personeli
Tekeli ve Özkoç, 2020	Türkiye	Turist Rehberleri
Lam, Cheung ve Lugosi, 2021	Hong Kong	Otel Misafirleri
Arpacı, 2022	Aydın	Turist Rehberleri
Düzgün, 2022	Antalya	Otel Personeli
Sönmez, 2022	Şanlıurfa, Gaziantep, Diyarbakır, Mardin ve Adana	Otel Personeli

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Cavelzani v.d. (2003: 1-2) tarafından duygusal zekânın turizm endüstrisine nasıl ve ne ölçüde fayda sağlayabileceğinin incelendiği bir çalışma kapsamında, İtalya'daki küçük ölçekli tur operatörlerinin belirli ölçüde turistlere daha kişiselleştirilmiş seyahat çözümleri sunmak ve daha sağlıklı turist-yerel halk ilişkileri sağlamak adına duygusal zekâyı kullandığı saptanmıştır.

Koc ve Boz (2020: 121), Türkiye'deki havayolu, restoran ve otel personeli üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, farklı yüz ifadelerini gösteren fotoğraflar ve kısa açıklamalarla birlikte ortalama 40 saniye süren kısa bir çevrimiçi eğitimin, turizm personelinin duygu/yüz ifadesi tanıma becerilerini hızlı ve doğruluk bakımından değerli oranda geliştirdiğini ortaya çıkarmışlardır.

Çoban ve Seymen (2019: 15), Kuşadası'nda faaliyette bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, duygusal emek bağlamında, otel personelinin kişilik özelliklerinden hizmet verme yatkınlığının, derin davranışa etkisinde duygusal zekânın düzenleyici bir rolünün mevcut olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Jung ve Yoon (2014: 47-48) tarafından Kore'nin Seul kentindeki lüks otel işletmelerindeki personel üzerinde yürütülen bir çalışmada, duyguların kullanılmasının, duygusal emek bağlamında yüzeysel davranış üzerinde en büyük etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Diğer yandan söz konusu çalışmada, kişinin kendi duygularını değerlendirmesinin ise duygusal emek bağlamında derin davranışı önemli düzeyde etkilediği saptanmıştır.

Kim v.d. (2012: 1039), örneklemini Kore'nin Busan şehrindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan otel personeli olarak belirledikleri bir çalışmada, duygusal zekânın, duygusal emek bağlamında derin davranış stratejisiyle doğru orantıda; yüzeysel davranış stratejisiyle ise ters orantıda ilişkili olduğunu göstermişlerdir. Ayrıca ilgili çalışmada, duygusal zekâ ile otel personelinin hizmet telafi performansı arasında da pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

Yadisaputra (2015: 53), Makao'daki beş yıldızlı otel personeli üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, duygusal emek bağlamında duygusal zekâ ile yüzeysel davranış arasında ters yönlü bağlantı olduğunu; duygusal zekânın, derin davranışa ise

pozitif yönde bir etkisinin olduğunu bulgulamıştır. Bununla birlikte söz konusu çalışma, duygusal zekânın, otel personelinin hizmet telafi performansını da önemli ölçüde pozitif yönde etkilediğini göstermiştir.

Wen, Huang ve Hou (2019: 120) tarafından Çin'in Guangzhou ve Shenzhen kentlerindeki dört ve beş yıldızlı otellerde yürütülen bir çalışmada, duygusal emek bağlamında duygusal zekânın iş tatmini üzerindeki etkisine derin davranışın kısmen aracılık ettiği, yüzeysel davranışın ise aracılık etkisinin söz konusu olmadığı belirlenmiştir.

Kwon, Jang ve Lee (2019: 24), Seul'daki lüks otel personeli üzerinde gerçekleştirdikleri çalışma kapsamında, yüzeysel davranış bağlamında duygusal zekânın iş tatmini üzerindeki koşullu etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, yüzeysel davranışın, duygusal zekâsı düşük düzeydeki personel arasında iş tatmini üzerinde herhangi bir etkisi tespit edilememiş ancak duygusal zekâsı orta ve yüksek düzeydeki otel personelinin, yüksek düzeyde yüzeysel davranış deneyimlediğinde işinden daha yüksek seviyede tatmin olduğu saptanmıştır.

Ramachandran v.d. (2012: 151), Malezya'da beş yıldız düzeyindeki otellerde hizmet sunan otel personelinin örneklem olarak aldıkları bir çalışmada, duygusal emek bağlamında derin davranış ile duygusal zekâ arasında önemli ilişki bulunduğunu saptamışlardır. Söz konusu çalışmada ayrıca önemli bir diğer bulgu olarak örgütsel vatandaşlık ile duygusal zekâ arasında olumlu ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Jung ve Yoon (2012: 369), Seul'da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerindeki yiyecek içecek departmanı personeli üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, duygusal zekânın unsurları olarak diğerlerinin duygularının değerlendirilmesi, duygu kullanımı ve öz-duygu değerlendirmesinin; üretkenlik karşısı iş davranışlarını önemli ölçüde olumsuz olarak etkilediğini saptamışlardır. Çalışmada, öz duygu değerlendirmesi ve duygu kullanımının ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışlarını da olumlu olarak etkilediğini tespit edilmiştir.

Düzgün (2022: 296), Antalya'daki otellerde hizmet sunan otel personeli üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, duygusal zekâyla örgütsel sessizlik arasında kısmen ilişki bulunduğunu saptamıştır. Bu bağlamda çalışma kapsamında, “duyguların

kullanılması” ve “duyguların düzenlenmesi” ile kabullenici sessizlik arasında, “duyguların kullanılması” ile savunmacı sessizlik arasında negatif ilişki belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada, duygusal zekâ boyutları arasından yalnızca “başkalarının duygularını değerlendirme” boyutu ile prososyal sessizlik arasında olumlu bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Liu ve Cho (2018: 1903) tarafından Çin’de dört ve beş yıldızlı otel personeli üzerinde gerçekleştirilmiş bir çalışma sonucunda, otel yöneticileri arasında sergileme kurallarının, duygusal zekânın işe bağlılık üzerindeki olumlu etkisini artırdığı; yüksek duygusal zekâyâ sahip yöneticiler arasında da duygusal zekânın, sergileme kurallarının işe bağlılık üzerindeki olumlu etkisini artırdığı saptanmıştır.

Darvishmotevali, Altinay ve De Vita (2018: 44), Kuzey Kıbrıs’taki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde müşteriyle yüz yüze iletişim halinde olan otel personeli üzerinde yürüttükleri bir çalışma sonucunda, duygusal zekânın yaratıcılık performansı üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Çalışmada elde edilen bulgular, aynı zamanda duygusal zekâ ve yaratıcılık performansı arasındaki ilişkide çevresel belirsizliğin aracı rolünü de doğrulamıştır.

Keskin, Yayla ve Aktaş (2020: 2992), Kapadokya bölgesinde hizmet sunan turizm endüstrisi personeli üzerinde yürüttükleri bir çalışmada, personelin duygusal zekâ düzeyi ile kariyer uyumu arasında pozitif yönlü ilişkilerin mevcut olduğunu ve duygusal zekâ düzeyinin, kariyer uyumunu olumlu bir şekilde etkilediğini tespit etmişlerdir.

Sönmez (2022: 241) tarafından Şanlıurfa, Gaziantep, Diyarbakır, Mardin ve Adana illerinde dört ve beş yıldız düzeyindeki otellerde bulunan yönetici personel üzerinde yürütülmüş bir çalışmada, duygusal zekâ seviyesinin, orta düzeyin üstünde bulunduğu ve yöneticilerde duygusal zekânın yüksekliğine paralel olarak otokratik yönetim stiline daha fazla uygulandığı görülmüştür.

Vasilagos, Polychroniou ve Maroudas (2017: 93), Güney Kıbrıs’taki otel personeli üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışma sonucunda elde ettikleri bulgular kapsamında, yönetici düzeyindeki otel personelinin duygusal zekâ yetkinliği ile

dönüşümcü liderlik davranışı arasında olumlu yönde önemli ilişkiler bulunduğunu saptamışlardır.

Sensen (2016: 136), Almanya'daki otel işletmeleri üzerinde yürüttüğü çalışmada, otel işletmelerinde duygusal zekâ ile liderlik arasında olumlu yönlü bir ilişkinin bulunduğu ortaya koymuştur. Bununla birlikte söz konusu çalışmada, duygusal zekâyla motivasyon arasında da olumlu anlamda önemli ilişkinin varlığı belirlenmiştir.

Lee ve Ok (2012: 1101), Amerika Birleşik Devletleri'ndeki otel personeli üzerinde yapmış oldukları bir çalışma kapsamında, duygusal zekânın, duygusal çaba ve kişisel başarı üzerinde doğrudan olumlu bir etkisinin olduğunu; duygusal uyumsuzluk ve duyarsızlaşma üzerinde ise doğrudan olumsuz bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Aynı zamanda çalışmada, duygusal zekânın, sırasıyla kişisel başarı ve duygusal uyumsuzluk gibi aracı roller vasıtasıyla iş tatminini ve duygusal tükenmeyi dolaylı olarak etkilediği bulunmuştur.

Lam, Cheung ve Lugosi (2021: 13), Hong Kong'da yaptıkları bir çalışmada, araştırma dâhilindeki otellerde hizmet alan konukların, ön büro departmanında görev alan otel personeline ilişkin duygusal zekâ ve kültürel zekâ algısı arasında güçlü bir pozitif etkileşim bulunduğunu saptamışlardır.

Tsai ve Lee (2014: 862), Tayvan'da hizmet veren seyahat acentası personelinin oluştuğu bir örneklem üzerinde yürütmüş oldukları çalışma sonucunda, yüksek düzeyde düzenlenmiş duygular sergileyen ve bu duyguları yoğun bir şekilde kullanan seyahat acentası personelinin, önemli ölçüde yaratıcılık sergilediğini ortaya koymuşlardır.

Hur, Moon ve Han (2014: 734) tarafından Güney Kore'deki yerel havayolu işletmelerinde çalışan uçuş personeli üzerinde gerçekleştirilmiş bir çalışmadan elde edilen sonuç, duygusal zekânın, iş deneyimi ve derin davranış arasındaki ilişkide aracı bir rol oynadığını desteklemiştir.

Jeon (2016: 360-361), Güney Kore'de havayolu hizmetinde uzmanlaşan öğrenciler üzerinde gerçekleştirdiği bir çalışmada, duygusal emek bağlamında başkalarının duygularının değerlendirilmesi ve duyguların kullanılmasının, derin

davranışı pozitif yönde; yüzeysel davranışı negatif yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Söz konusu çalışma kapsamında ayrıca başkalarının duygularının değerlendirilmesinin, duyguların düzenlenmesinin ve duyguların kullanılmasının; müşteriye yönelik hizmete bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi olduğu saptanmıştır.

Kim, Han ve Kang (2019: 158-159) tarafından Florida’da tam hizmet sunan restoran işletmelerinde yürütülen bir çalışma sonucunda, duygusal emek bağlamında duygusal zekânın, yüzeysel davranışı negatif yönde; derin davranışı ise pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, düşük duygusal zekâyâ sahip restoran personelinin yüzeysel davranış gösterdiğini; yüksek duygusal zekâyâ sahip personelin ise yüksek düzeyde derin davranış sergileme eğiliminde olduğunu açıkça desteklemiştir.

Türkmen ve Köroğlu (2017: 117), Türkiye’deki eylemli profesyonel turist rehberleri üzerinde yürüttükleri bir çalışma sonucunda, turist rehberlerinin, duygusal zekâlarının orta düzeyde bulunduğu; kişiler arası beceriler bağlamında özellikle empati boyutunda yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Çalışmada ayrıca demografik açıdan, erkek turist rehberlerinin sahip oldukları duygusal zekâ düzeylerinin, kadın turist rehberlerinin duygusal zekâ düzeylerine kıyasla daha yüksek bulunduğu sonucu tespit edilmiştir.

Min (2010: 3735), Tayvan’da turist rehberleri üzerinde gerçekleştirdiği bir çalışma kapsamında demografik değişkenler ile duygusal zekâ arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Çalışmada elde edilen bulgular, cinsiyet ve hizmet süresi değişkenlerine göre turist rehberlerinin duygusal zekâ düzeyleri arasında farklılıklar olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda bir turist rehberinin sektörde çalıştığı süre uzadıkça duygusal zekâ düzeyinin de süreyle doğru orantılı olarak yükseldiği saptanmıştır. Aynı zamanda çalışmada, cinsiyet açısından kadın turist rehberlerinin daha yüksek duygusal zekâ düzeylerine sahip oldukları görülmüştür.

Örnek ve Avcı (2019: 536) tarafından Türkiye’de eylemli olarak çalışan profesyonel turist rehberleri üzerinde yapılmış bir çalışmada, turist rehberlerinin duygusal zekâ yetenekleri ile cinsiyetleri arasında herhangi bir anlamlı farklılaşma gözlenmemiştir. Ayrıca ilgili çalışmada, duygusal zekânın sosyal yeterlilik boyutu ile

“sorumluluklarının farkında olan rehberlik stili”, “müşteri öncelikli rehberlik stili” ve “gelişmiş iletişimsel yeteneğe sahip rehberlik stili” arasında ilişkiler saptanmıştır.

Arpacı (2022: 531-533), Aydın Rehberler Odası’na bağlı eylemli profesyonel turist rehberleri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, turist rehberlerinin duygusal zekâ düzeyinin genel olarak yüksek olduğunu saptamıştır. Diğer yandan çalışma bulgularına göre duygusal zekâ düzeyi, cinsiyet açısından farklılaşmakta; tecrübe ve yaşa göre anlamlı değişiklik bildirmektedir. Öyle ki bu çalışma kapsamında, yaş ve deneyim arttıkça duygusal zekâ düzeyinin düşmesi dikkat çekici bir bulgudur. Çalışmada ayrıca duygusal zekânın tüm alt boyutlarının benlik saygısını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Bayram (2019: 53-54) tarafından Türkiye’deki eylemli profesyonel turist rehberleri üzerinde yapılan bir çalışmanın sonuçlarına göre, turist rehberlerinin duygusal zekâ seviyelerinin orta düzeyde bulunduğu ve turist rehberleri tarafından en yüksek ortalamayla algılanan duygusal zekâ unsurunun iyimserlik olduğu saptanmıştır. Söz konusu çalışma kapsamında aynı zamanda duygusal zekâyla personel performansı arasında olumlu anlamda kuvvetli bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte çalışmada duygusal zekâ ile motivasyon arasında da pozitif yönlü etkileşim olduğu saptanmıştır.

Deniz ve Kalay (2020: 30), Şanlıurfa Rehberler Odası ve Gaziantep Rehberler Odası bünyesindeki eylemli profesyonel turist rehberleri üzerinde gerçekleştirildikleri bir çalışma neticesinde, turist rehberlerinin yüksek düzeyde duygusal zekâ yeteneğine sahip olduklarını ve turist rehberlerinde iş performansı ile duygusal zekâ arasında olumlu bir ilişki olduğunu belirlenmiştir.

Gültekin (2016: 102-103) tarafından Türkiye’de eylemli olarak çalışan profesyonel turist rehberleri üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmanın sonuçlarına göre, turist rehberleri tarafından kendilerinin yüksek duygusal zekâyı sahip kişiler olarak algılandığı saptanmıştır. Söz konusu çalışmada ayrıca turist rehberlerinin problem çözme becerileri ile duygusal zekâ düzeyleriyle ters yönde ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışma kapsamındaki diğer bir sonuca göre, turist rehberlerinin

duygusal zekâ düzeyleri yükseldikçe yönetsel problemlere denk gelme sıklığının azalım göstereceği öne sürülmüştür.

Tekeli ve Özkoç (2020: 3444), Türkiye’de eylemli olarak çalışan profesyonel turist rehberleri üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışma kapsamında, olumlu mükemmeliyetçiliğin, duygusal zekâyı olumlu şekilde; olumsuz mükemmeliyetçiliğin ise duygusal zekâyı olumsuz şekilde etkilediğini saptamışlardır. Yapılan çalışma ile duygusal zekânın, problem çözme becerisini pozitif bir şekilde etkilediği de tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmada ayrıca problem çözme becerisine mükemmeliyetçiliğin etkisinde, duygusal zekânın aracılık etkisinin olduğu ortaya konmuştur.

Min (2011: 323-324), Tayvan’daki turist rehberleri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, turist rehberlerinin hem kişisel hem de kişiler arası alanlarda fayda sağlamak adına güçlü ve güçsüz özelliklerine yoğunlaşan duygusal zekâ tabanlı eğitim çerçevesi oluşturmuştur. Bu bağlamda çalışmaya katılan turist rehberleri arasındaki yetkinlikler; güdülenme gücü, stres yönetimi, savunma, bağlılık etiği, zaman yönetim ve değişim oryantasyonu şeklinde sıralanarak bulgulanmıştır. Çalışma sonucunda, bulguların duygusal öğrenme için çıkarımları üzerinde durularak turist rehberlerine değişim oryantasyonu ile ilgili daha fazla eğitim verilmesi tavsiye edilmiş; turist rehberlerinin zaman yönetimi, bağlılık etiği, savunma ve stres yönetimine ilişkin becerilerinin daha da geliştirilmesinin gerektiği önerilmiştir.

Min (2012: 163), duygusal zekâyı yönelik Çince bir ölçek geliştirmek amacıyla Tayvan’daki turist rehberleri üzerinde yürüttüğü bir çalışmasında, 104 maddeli duygusal beceri değerlendirme süreci ölçeğini 35 maddeye indirerek altı alt boyutta duygusal zekânın çok boyutlu yapısını yakaladığını öne sürmüştür. Bu çalışma, duygusal zekânın turist rehberleri açısından önemine odaklanan; pratik ve psikometrik olarak sağlam olan duygusal zekâ ölçeğinin kısaltılmış bir versiyonunu geliştirmek adına ilk girişim olarak değerlendirilmiştir. Sonuç olarak soru sayısı azaltılarak rehberlik mesleğine uyarlanan yeni ölçeğin daha kısa sürede tamamlanabilmesinin gelecekte yapılacak ilgili çalışmalara yönelik katılım isteğini de artıracakı belirtilmiştir.

Min ve Peng (2012: 572), Tayvan'ın kuzeyinde bulunan bazı seyahat acentaları aracılığıyla ulaştıkları tur liderleri üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, tur liderlerinin genel olarak amaç ve duygularla motive olma konusunda yetenekli olduklarını saptamışlardır. Söz konusu çalışmada elde edilen bulgular, çalışmaya katılan tur liderleri arasında yetkinlik sıralamasının; bağlılık etiği, güdülenme gücü, karar verme, savunma, stres yönetimi ve değişim oryantasyonu şeklinde sıralanabildiğini göstermiştir.

Tsaur ve Ku (2019: 63) tarafından Tayvan'da paket turlara katılım sağlayan tur liderleri ve tur üyeleri üzerinde gerçekleştirilen bir çalışma sonucunda elde edilen bulgular, bir tur liderinin duygusal zekâsının, tur üyelerini olumlu etkileyebildiği; tur lideri-üye uyumunu geliştirebildiği ve netice itibarıyla turist memnuniyetine katkı sağlayabildiği ortaya konmuştur.

Sonuç olarak turizm işletmelerindeki çalışmalar incelendiğinde bazı çalışmalarda duygusal zekâ kullanımının faydalarına (Cavelzani v.d., 2003) ve duygusal zekânın geliştirilmesine (Koc ve Boz, 2020) odaklanıldığı görülmüştür. Aynı zamanda bazı çalışmalarda duygusal zekânın, kişilik özellikleri (Çoban ve Seymen, 2019); duygusal emek (Çoban ve Seymen, 2019; Hur, Moon ve Han, 2014; Jeon, 2016; Jung ve Yoon, 2014; Kim v.d., 2012; Kim, Han ve Kang, 2019; Lee ve Ok, 2012; Wen, Huang ve Hou, 2019; Yadisaputra, 2015); hizmet telafi performansı (Kim v.d., 2012; Kwon, Jang ve Lee, 2019; Ramachandran v.d., 2012; Yadisaputra, 2015); iş tatmini (Kwon, Jang ve Lee, 2019; Lee ve Ok, 2012; Wen, Huang ve Hou, 2019); örgütsel vatandaşlık (Jung ve Yoon, 2012; Ramachandran v.d., 2012); üretkenlik karşıtı iş davranışları (Jung ve Yoon, 2012); örgütsel sessizlik (Düzgün, 2022); işe bağlılık (Liu ve Cho, 2018); sergileme kuralları (Liu ve Cho, 2018); yaratıcılık performansı (Darvishmotevali, Altınay ve De Vita, 2018; Tsai ve Lee, 2014); çevresel belirsizlik (Darvishmotevali, Altınay ve De Vita, 2018); kariyer uyumu (Keskin, Yayla ve Aktaş, 2020); yönetim stratejileri (Sönmez, 2022); liderlik (Sensen, 2016; Vasilagos, Polychroniou ve Maroudas, 2017); motivasyon (Sensen, 2016); tükenmişlik (Lee ve Ok, 2012); kültürel zekâ (Lam, Cheung ve Lugosi, 2021); iş deneyimi (Hur, Moon ve Han, 2014) ve müşteriye yönelik hizmete bağlılık (Jeon, 2016) gibi kavramlarla ilişkilendirildiği tespit edilmiştir.

Turist rehberleri üzerinde gerçekleştirilen çalışmalarda ise duygusal zekânın geliştirilmesine (Min, 2011); ölçülmesine (Min ve Peng, 2012; Min, 2012) ve kişisel değişkenlerle (Min, 2010; Türkmen ve Köroğlu, 2017) farklılıkların araştırılmasına odaklanıldığı görülmüştür. Birtakım çalışmalarda ise duygusal zekânın, rehberlik stilleri (Örnek ve Avcı, 2019); performans (Bayram, 2019; Deniz ve Kalay, 2020); motivasyon (Bayram, 2019); benlik saygısı (Arpacı, 2022); problem çözme becerileri (Gültekin, 2016; Tekeli ve Özkoç, 2020); mükemmeliyetçilik (Tekeli ve Özkoç, 2020); lider üye uyumu (Tsaur ve Ku, 2019) ve turist memnuniyeti (Tsaur ve Ku, 2019) gibi kavramlarla ilişkilendirildiği saptanmıştır.

Turizm alanındaki duygusal zekâ ile çatışma yönetimi stratejileri ve stres kavramları arasındaki ilişkilere odaklanan çalışmalar ilerleyen kısımda ilgili başlık dâhilinde değerlendirildiğinden dolayı bu kısımda yalnızca duygusal zekânın incelendiği ya da duygusal zekânın diğer farklı kavramlarla ilişkilendirildiği turizm çalışmalarına yer verilmiştir.

2.4. TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİNDE ALGILANAN STRES

Turizm endüstrisinin doğası gereği sahip olduğu değişim, belirsizlik ve rekabet durumlarına personel tarafından uyum sağlanması, doğal olarak strese zemin hazırlamaktadır. Bu anlamda stres, turizm endüstrisinde hizmet sunan tüm kademelerdeki personeli etkileyen günlük yaşantının bir parçası olarak kabul edilmektedir (Mülazımoğlu, 2019: 219). Turizm personeli, turizm endüstrisinin emek yoğun özelliğinden dolayı hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin yükseltilmesi adına yoğun çaba harcamaktadır. Söz konusu durumun turist rehberleri için de aynı şekilde geçerlilik arz etmesiyle birlikte rehberlik mesleğinin yapısı gereği insan ilişkilerinin daha yoğun gerçekleştiği de ortada bir gerçektir (Akdu ve Akdu, 2016: 1142). Dolayısıyla turizm endüstrisindeki diğer personel gibi turist rehberleri de insanlara hizmet etme ve kişisel ihtiyaçlarını karşılama istek ve beklentileri ekseninde strese karşı oldukça hassas durumdadırlar (Min, 2014: 1173).

Destinasyonların önemli temsilcileri olan turist rehberleri, karmaşık ve değişen bir endüstri ortamının beraberinde getirdiği stres ile birlikte görevlerini icra etme ve

turistleri memnun etme noktasında üstün gayret göstermek zorundadırlar (Ayaz ve Demir, 2019: 415). Özellikle yoğun turist akışının yaşandığı turizm sezonlarında sınırlı sürelerde yorucu tur programlarını eksiksiz biçimde yürütme sorumluluğunu üstlenen turist rehberlerinin, ayrıca turlarda farklı ülkelerden ve farklı karakteristik özellikteki kişilerin memnuniyetini sağlamak için ekstra performans sergilemeleri gerekmektedir. Üstlenilen sorumluluk ve görevler ışığında ortaya çıkması kaçınılmaz bir süreci kapsayan stres, turist rehberlerinin sıklıkla mücadele etme gereği duydukları önemli bir durum olarak ortaya çıkmaktadır (Şahin ve Güzel, 2017: 176).

Turizm endüstrisinde yer alan personeli etkileyen birçok stres kaynağından söz etmek mümkündür. Genel anlamda mesleki açıdan stres kaynakları irdelendiğinde, kişisel stres kaynaklarını; yaş, cinsiyet, medeni hâl, eğitim düzeyi, tecrübe, çalışılan birim, haftalık çalışma süresi, işin yapısı, iş sorumlulukları, kişisel hırs, kişisel başarısızlık hissi, yetersiz olma, isteksiz olma ve kariyer yapma isteği olarak belirtmek mümkündür. Öte yandan örgüt yapısı, örgüt iklimi, personel politikası, iş yükü politikası, düşük ücret politikası, yasal sorumluluklar, sosyal destek eksikliği, çalışma şartları, iş güvensizliği, yetki belirsizlikleri, üstlerle iletişimsizlik, belirsiz terfi beklentisi ve vardiyalı çalışma da mesleki açıdan strese neden örgütsel stres kaynaklarını oluşturmaktadır (Deveci, 2017: 48).

Turizm endüstrisinde işveren ve personel için pahalıya mal olabilecek sonuçlar doğurabilen (O'Neill ve Davis, 2011: 385) stres ile mücadele edilmesi yerine stresin azaltılması veya ortaya çıkmasına engel olunması, uygulanabilecek en makul yöntem olarak öne sürülmektedir. Bu anlamda doğru sektör-doğru personel sloganıyla işe uygun kişilerin mesleği icra etmesinin sağlanması, stresin mümkün olduğunca azaltılmasının ön koşulu niteliğindedir. Akabinde turizm personelinin stres altında çalışmasının önüne geçebilmek adına personele; iş, işletme, sektör, endüstri ve stres konulu eğitimler de sunulmalıdır (Sarışık ve Işkın, 2017: 164).

Turizm endüstrisinde mevcut psikoloji ve sosyolojiye bağlı olarak stresin etkilediği ve neden olduğu birtakım durumlar, gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda ortaya çıkabilmektedir (Mülazımoğlu, 2019: 233). Bu noktada algılanan stres kavramına ilişkin genel ölçümler yerine ağırlıklı olarak iş stresine yönelik çalışmalara yönelim olduğunu söylemek mümkündür. Bu doğrultuda turizm endüstrisi genelinde

turizm işletmeleri ve turist rehberleri özelinde stres konusuyla gerçekleştirilen çalışmaların izleyen kısımda detaylı olarak incelenmesinin, turizm endüstrisindeki mevcut durumun etkiler ve sonuçlar bağlamında tespitine fayda sağlayacaktır.

2.4.1. Turizm Endüstrisi ve Turist Rehberliğinde Stres Konusuyla İlgili Çalışmalar

Çalışmanın bu kısmında turizm endüstrisinde genel olarak stres ile ilgili yapılmış bazı çalışmalar, öncelikle aşağıdaki tablo dâhilinde yazar/yıl/örneklem/katılımcı açısından gruplanarak listelenmekte; devamında turizm işletmelerinden turist rehberlerine yönelik uygun akış sağlanarak detaylı bir şekilde bulgu ve sonuçlar bakımından değerlendirilmektedir.

Tablo 2.5. Turizm Alanında Stres ile İlgili Yapılmış Bazı Çalışmalar

Yazar(lar), Yıl	Örneklem	Katılımcılar
Sökmen, 2005	Adana	Otel Personeli
Erkutlu ve Chafra, 2006	Türkiye	Otel Personeli
Akova ve Işık, 2008	İstanbul	Otel Personeli
Chiang, Birtch ve Kwan, 2010	Hong Kong	Otel ve Restoran Personeli
Özcan v.d., 2010	Antalya	Seyahat Acentası Personeli
Chuang ve Lei, 2011	Las Vegas	Otel Personeli
Onay ve Kılıcı, 2011	İzmir	Otel Personeli
Uzun ve Yiğit, 2011	Antalya	Otel Personeli
Daskin, 2013	Kuzey Kıbrıs	Otel Personeli
Hwang, Hyun ve Park, 2013	Seul	Otel Personeli
Mackenzie ve Kerr, 2013	Güney Amerika	Turist Rehberleri
Tiye v.d., 2013	Avustralya	Otel, Kulüp ve Casino Personeli
Hwang v.d., 2014	Seul	Otel Personeli
Kim v.d., 2014	A.B.D.	Otel Personeli
Yirik, Ören ve Ekici, 2014	Alanya	Otel Personeli
Akdu ve Akdu, 2016	İstanbul	Turist Rehberleri
Aydın ve Çavuş, 2017	Kuşadası	Otel Personeli
Gedik, Gedik ve Demirel, 2017	Antalya	Otel Personeli
Unur ve Pekerşen, 2017	Türkiye	Otel Personeli
Dumanlı ve Köroğlu, 2018	Türkiye	Turist Rehberleri
Ayaz ve Demir, 2019	Türkiye	Turist Rehberleri
Carrillo v.d., 2020	Güney Amerika	Tur Liderleri
Park v.d., 2020	Çin	Restoran Personeli
Saltık ve Kızıllırmak, 2020	Türkiye	Turist Rehberleri
Akgunduz ve Eser, 2022	Türkiye	Turist Rehberleri

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Sökmen (2005: 21), Adana ilindeki dört ve beş yıldız düzeyindeki otellerde yönetici düzeyindeki personelin algıladığı stres kaynaklarını; gürültülü çalışma ortamı, uzun çalışma saatleri, iş ortamındaki huzursuzluk, dedikodu, önemli kararlar verme gerekliliği, üstlerle anlaşmazlık, farklı beklentiler, müşterilerin haksız talepleri, çalışmaların karşılığını alamamak ve moral bozukluğu gibi konular olarak tespit etmiştir.

Hwang, Hyun ve Park (2013: 241) tarafından Seul’da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerindeki personelin stres açısından sınıflandırılması ve stresin demografik özelliklerle ilişkisi incelenmiştir. Bu doğrultuda otel personeli; stres bağlamında “iş sorumluluğu ile çatışma yaşayanlar”, “örgütsel çatışma yaşayanlar”, “ev hayatıyla ilgili sorunlar yaşayanlar” ve “şirketlerin iş ve ücret uygulamalarından muzdarip olanlar” olmak üzere dört farklı grupta toplanmıştır. Çalışmada ayrıca söz konusu dört grup arasında medeni hâl, cinsiyet, yaş, çalışma yılı ve bölüm bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu saptanmıştır.

Özcan v.d. (2010: 61-62), Antalya’da A grubu seyahat acentalarında yürüttükleri bir çalışmada, personelin stres düzeyinin, “hastalık geliştirme ihtimali var” şeklinde ifade edilen ikinci düzeyde olduğunu belirlemişlerdir. Çalışmada stres kaynaklarını ise sırasıyla “kendini yorumlama biçimi”, “iş çevresi”, “sosyal çevre” ve son olarak “fiziksel çevre” faktörleri oluşturmuştur. Ortaya çıkan stres kaynaklarının, işbirliği elde edememe ve yorgunluk gibi emareler ile strese neden olduğu; netice itibariyle de işe gitme isteğinde azalma, kendi kabuğuna çekilme, işlemlerde yanlışlık yapma, uygun olmayan kararlar alma gibi çıktılara yol açtığı belirlenmiştir.

Aydın ve Çavuş (2017: 79), Kuşadası’nda faaliyette bulunan dört ve beş yıldız düzeyindeki otel işletmelerinde hizmet veren otel personelinin örneklem dâhilinde kabul etmiş oldukları bir çalışma kapsamında, otel personelinin orta düzeyde örgütsel stres algıladığı ortaya konmuştur.

Tiyye v.d. (2013: 126), Avustralya’da kumar hizmeti veren otel, kulüp ve casinolarda görev yapan personel üzerinde yürüttükleri çalışma sonucunda; istihdam koşulları, belirsizlik, vardiyalı çalışma, kontrol eksikliği, duygusal emek, zorlu iş rolleri, yöneticilerle iletişim, etik kaygılar ve yasal sorumlulukların personel için temel

stres kaynaklarını oluşturduğu saptamışlardır. Bu anlamda çalışma kapsamında, kumar hizmeti sunan turizm işletmelerindeki personelin genel olarak konaklama işletmelerinde çalışan normal personele kıyasla farklı yapıda ek stres kaynaklarının bulunduğu tespit edilmiştir.

Chuang ve Lei (2011: 566-567), Las Vegas bölgesindeki casino otel işletmelerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, otel işletmelerindeki şef aşçıların algıladıkları iş stresi düzeylerinin ortalamanın üstünde olduğunu ve şef aşçılardaki en önemli stres yaratan faktörü ise iş-aile çatışmalarının oluşturduğunu saptamışlardır. Aynı zamanda söz konusu çalışmada, yüksek stres düzeyine sahip şef aşçıların düşük iş tatminine sahip oldukları belirlenmiştir.

Gedik, Gedik ve Demirer (2017: 111) tarafından Antalya'daki beş yıldız düzeyindeki otellerde hizmet sunan personel üzerinde yürütülen bir çalışmada, otel personeline stres kaynağı olan en ciddi unsurun özgüven eksikliği olduğu, organizasyon yapısı ve politikasının ise arkada bulunduğu ifade edilmiştir. Çalışmada stres ile baş edebilme noktasında ise personelin genellikle manevi baş etme yöntemini ve değişimi tercih ettiği tespit edilmiştir.

Akova ve Işık (2008: 17), İstanbul ilindeki beş yıldız düzeyindeki otel işletmelerinde yaptıkları bir çalışma sonucunda, otel personeli üzerinde stres kaynağı olan en önemli faktörlerin, organizasyon yapısından ve politikasından kaynaklandığını saptamışlardır. Buna ek olarak ilgili çalışmada personel tarafından stres anında sunulan davranışlar da ağırlıklı bir şekilde performans ve verimliliği negatif yönde etkileyen faktörler bağlamında belirlenmiştir.

Onay ve Kılıcı (2011: 363) tarafından İzmir ilindeki dört ve beş yıldız düzeyindeki otel işletmelerinde garson ve aşçıbaşı pozisyonunda bulunan otel personeli üzerinde yapılan bir çalışmanın sonucunda, işe ilişkin stres kaynaklarından kişisel ve organizasyon nedenli stres kaynaklarının, personelin işten ayrılma niyetini etkilediği tespit edilmiştir.

Hwang v.d. (2014: 60-61), Seul'da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde mesleki stresi; “evle ilgili sorunlar”, “görev ve ücretle ilgili sorunlar”, “iş sorumluluğuyla çatışma”, “haksız muamele”, “üst yönetimden destek eksikliği” ve

“örgüt kültürü” olmak üzere altı faktör altında toplamışlardır. Ayrıca çalışma sonucunda, özellikle haksız muamele olmak üzere mesleki stres faktörlerinin, otel personelinin işten ayrılma niyetini etkilediği belirlenmiştir.

Daskin (2013: 460), Kuzey Kıbrıs’ta faaliyette bulunan üç, dört ve beş yıldız düzeyinde hizmet sunan otel işletmelerinde görev yapan personel üzerinde yürüttüğü bir çalışma neticesinde elde ettiği bulgular kapsamında kayırmacılığın iş stresini artırdığını, öz-yeterliğin ise iş stresini azalttığını ortaya koymuştur.

Chiang, Birtch ve Kwan (2010: 25), Hong Kong’da otelcilik ve yiyecek içecek sektöründe çalışan yiyecek hizmeti personeli üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışma sonucunda; iş talepleri, iş kontrolü ve iş-yaşam dengesi uygulamaları arasındaki etkileşimlerin, stres üzerindeki önemli etkilerini tespit etmişlerdir. Ayrıca çalışmada elde edilen bulgular, düşük iş kontrolü ile iş-yaşam dengesi birleştiklerinde yüksek iş taleplerinin daha yüksek bir stres düzeyi ile sonuçlandığını göstermiştir.

Kim v.d. (2014: 407) tarafından Amerika Birleşik Devletleri’nin güneydoğusundaki otel işletmelerinde misafirler ile temas halindeki otel personeli üzerinde yürütülen çalışmada, iş stresi ile müşteri nezaketsizliği arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca ilgili çalışmada sonuçlar, müşteri nezaketsizliği ile personelin iş tatmini arasındaki ilişkiye iş stresinin aracılık ettiğini ortaya koymuştur.

Unur ve Pekerşen (2017:108), Türkiye’de faaliyette bulunan beş yıldız düzeyindeki otellerde çalışan aşçılar üzerinde gerçekleştirmiş oldukları bir çalışmada, algılanan iş stresi ile toksik davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemişler ve ilgili çalışma sonucunda iş stresinin toksik davranışlar ile pozitif yönlü bir ilişki içinde olduğunu saptamışlardır.

Erkutlu ve Chafra (2006: 291), Türkiye’de faaliyet gösteren butik otellerde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, liderlik gücünün, iş stresi üzerindeki etkisine odaklanmışlardır. Çalışma kapsamında, iş stresinin, liderlik yetkinliğinden etkilendiği tespit edilmiştir. Bu bağlamda ilgili çalışmada, iş stresinin, konumsal güç temellerinin tüm bileşenleriyle pozitif yönde ilişkili olduğu; öte taraftan kişisel güçler ile ise negatif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Uzun ve Yiğit (2011: 181-182), Antalya’da beş yıldız düzeyindeki otellerde çalışan orta düzeydeki yöneticiler kapsamında gerçekleştirdikleri bir çalışma sonucunda, duygusal bağıllık ve normatif bağıllık ile algılanan örgütsel stres arasında negatif yönde ilişkiler saptamışlardır.

Yirik, Ören ve Ekici (2014: 6223), Alanya’daki dört ve beş yıldız düzeyinde hizmet sunan otellerde görev yapan personel üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, 34-41 yaş sınıfındaki otel personeline duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile örgütsel stres arasında güçlü seviyede ilişki gözlemlemiştir. Aynı zamanda ilgili çalışma kapsamında, otelcilik sektöründe 13 yılın üzerinde bir süredir çalışmaya devam eden otel personeline kuvvetli seviyede örgütsel stres ile işte duyarsızlaşma ve duygusal tükenme tespit edilmiştir.

Park v.d. (2020: 564) tarafından Çin’de çeşitli restoranlarda hizmet sunan personel üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada elde edilen sonuçlar, iş talepleri ve günlük iş stresinin, günlük tükenmişlik ve işten ayrılma niyetinin göstergeleri olduğunu ortaya koymuştur. Diğer yandan ilgili çalışmada günlük iş stresinin zararlı etkisinin, iş arkadaşına duyulan yüksek güven seviyesinde daha zayıf olacağı ortaya konmuştur.

Carrillo v.d. (2020: 211), başta Peru ve Bolivya olmak üzere Güney Amerika’da hizmet sunan kadın ve erkek tur liderleri arasındaki iş stres faktörlerini karşılaştırmışlardır. Çalışma sonucunda kadın tur liderlerinin cinsel taciz, doğal afetler, turist-yerel halk etkileşimini kolaylaştırma, geziler sırasında sınırlı boş zamana sahip olma ve sürekli turist akışı stresinden daha yüksek düzeyde stres algıladıklarını belirlenmiştir. Öte yandan erkek tur liderlerinin, turistler otoritelerini yok saydığına daha yüksek stres seviyelerine ulaştıkları saptanmıştır. Bu sonuçlar ışığında tur liderliği mesleğinde toplumsal cinsiyet eşitliğini artırmak için politika ve yönetim yönergelerinde değişiklik yapılması gerektiği vurgulanmıştır.

Mackenzie ve Kerr (2013: 11), Güney Amerika’daki macera (doğa) rehberleri üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, rehberlerin deneyimlerinin birçok farklı stres kaynağı ve yoğun duygular içerdiğini ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmada rehberlerde tespit edilen stres kaynakları arasında; dil ve kültürel farklılıklar nedeniyle

iletişim güçlükleri, turla ilgili personele sağlanan bilgi eksikliği, ücrette algılanan eşitsizlikler, rehberlik etme baskısı, uygun olmayan ekipman, uygun olmayan müşteri grupları, işletme ve rehber arasındaki güven eksikliği, yükümlölük duygusunu teşvik eden ikili ilişkiler ve kültürel veya dil farklılıklarından kaynaklanan yanlış anlamalar önemli yer tutmuştur. Bu stres kaynaklarının, iş bağlamında genel olarak hoş olmayan, stresli bir deneyime katkıda bulunarak kaygı, hayal kırıklığı, öfke ve kızgınlık gibi olumsuz duyguları harekete geçirdiği saptanmıştır.

Ayaz ve Demir (2019: 415) tarafından Türkiye’de eylemli olarak mesleğini sürdüren profesyonel turist rehberleri üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada, turist rehberleri arasında hissedilen en ciddi iş stresi faktörünü, örgütsel ve yasal zorlukların (yetersiz maař/tabán ücret, yasa dışı turist rehberliği, karar süreçlerine katılım eksikliği gibi) oluşturduğu tespit edilmiştir. Yasal ve örgütsel zorlukları sırasıyla operasyonel zorluklar, psikolojik ve sosyal zorluklar, sektörel zorluklar, mesleki zorluklar ve işin doğasına bağlı zorluklar izlemiştir. Çalışmada ayrıca cinsiyet ve medeni durum açısından kadın ve bekâr turist rehberlerinin, erkek ve evli olan turist rehberlerinden daha yüksek iş stresi algıladıkları belirlenmiştir.

Akdu ve Akdu (2016: 1151), İstanbul’da profesyonel turist rehberleri üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışma sonucunda, turist rehberlerinin iş streslerinin yükselmesinin tükenmişlik düzeylerinde de yükselişe neden olduğunu, duygusal emeğin ise iş stresi ile tükenmişlik arasında küçük seviyede de olsa tetikleyen yapıda etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Saltık ve Kızılırmak (2020: 67), Türkiye’de eylemli olarak çalışan profesyonel turist rehberleri üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, aktif planlamanın turist rehberleri tarafından sık sık başvurulan bir stresle başa çıkma stratejisi olarak kabul gördüğünü saptamışlardır. Ayrıca ilgili çalışmada, psikolojik dayanıklılığın, stres yönetimi üzerinde bir etkisinin olmadığı ortaya konmuştur. Bu çalışma neticesinde, turist rehberlerinin stres ile başa çıkma tutum ve davranışlarını tam anlamıyla temsil edemedikleri değerlendirilmiştir.

Dumanlı ve Köroğlu (2018: 328) tarafından gerçekleştirilmiş çalışma sonucunda, Türkiye’deki eylemli profesyonel turist rehberlerinin stresle başa çıkma

stilleriyle mizah stilleri arasında orta seviyede anlamlı bir ilişki olduğu, mizah stilleriyle stresle başa çıkma stilleri arasında ise zayıf seviyede anlamlı bir ilişki bulunduğu ortaya konmuştur.

Akgunduz ve Eser (2022: 186), Türkiye’deki eylemli profesyonel turist rehberleri üzerinde iş stresi ve örgütsel bağlılık ilişkisini araştırdıkları bir çalışmanın sonucunda, iş stresinin, turist rehberlerinin devam bağlılıklarını etkilemediğini ancak hem duygusal hem de normatif bağlılıklarını azalttığını tespit etmişlerdir.

Genel olarak turizm alanında stresle ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde algılanan stres kavramına ilişkin genel ölçümlere odaklanan çalışmalar yerine ağırlıklı olarak iş stresine yönelik örgütsel çalışmalara yönelim olduğunu söylemek mümkündür. Bu kapsamda ilk olarak turizm işletmelerinde görev yapan personelin stres düzeyini inceleyen (Aydın ve Çavuş, 2017; Hwang, Hyun ve Park, 2013; Özcan v.d., 2010) ve stres kaynaklarına odaklanan (Akova ve Işık, 2008; Chuang ve Lei, 2011; Gedik, Gedik ve Demirer, 2017; Hwang v.d., 2014; Hwang, Hyun ve Park, 2013; Sökmen, 2005; Tiye v.d., 2013) çalışmalar değerlendirilmiştir. Bununla birlikte alan yazında genel olarak stresin sonuçlarına (Özcan v.d., 2010) ve yönetimine (Akova ve Işık, 2008) odaklanan çalışmaların yanı sıra iş tatmini (Chuang ve Lei, 2011; Kim v.d., 2014), işten ayrılma niyeti (Hwang v.d., 2014; Onay ve Kılıcı, 2011; Park v.d., 2020), öz-yeterlik (Daskin, 2013), kayırmacılık (Daskin, 2013), iş talepleri (Chiang, Birtch ve Kwan, 2010; Park v.d., 2020), iş kontrolü (Chiang, Birtch ve Kwan, 2010), iş-yaşam dengesi (Chiang, Birtch ve Kwan, 2010), müşteri nezaketsizliği (Kim v.d., 2014), liderlik (Erkutlu ve Chafra, 2006), örgütsel bağlılık (Uzun ve Yiğit, 2011), tükenmişlik (Park v.d., 2020; Yirik, Ören ve Ekici, 2014) ve iş arkadaşına duyulan güven (Park v.d., 2020) gibi kavramlarla özel olarak ilişkisini inceleyen çalışmalara yoğunlaşıldığı görülmektedir.

Turist rehberliği özelindeki stresle ilgili çalışmalar incelendiğinde ise demografik açıdan stres algılamalarındaki farklılıklar (Ayaz ve Demir, 2019; Carrillo v.d., 2020), genel olarak stres kaynakları (Ayaz ve Demir, 2019; Carrillo v.d., 2020; Mackenzie ve Kerr, 2013) ve stresin sonuçlarına (Mackenzie ve Kerr, 2013) odaklanıldığı görülmüştür. Bununla birlikte alan yazında turist rehberleri üzerinde stres ile tükenmişlik (Akdu ve Akdu, 2016), duygusal emek (Akdu ve Akdu, 2016),

psikolojik dayanıklılık (Saltık ve Kızılırmak, 2020), stresle başa çıkma stratejileri (Dumanlı ve Köroğlu, 2018; Saltık ve Kızılırmak, 2020), mizah tarzları (Dumanlı ve Köroğlu, 2018) ve örgütsel bağlılık (Akgunduz ve Eser, 2022) konuları arasındaki ilişkiler değerlendirilmiştir.

Bu kısımda turizm alanında stres kavramını yalnız bir şekilde ele alan ya da farklı kavramlarla ilişkilendirerek inceleyen çalışmalara yer verilmiştir. Turizm alanında stres ile çatışma yönetimi ve duygusal zekâ kavramları arasındaki ilişkilere odaklanan çalışmalar izleyen kısımda yer alan ilgili başlık dâhilinde değerlendirilmektedir.

2.5. TURİZM ENDÜSTRİSİ VE TURİST REHBERLİĞİNDE ÇATIŞMA YÖNETİMİ, DUYGUSAL ZEKÂ VE ALGILANAN STRES İLİŞKİSİ

Turizm endüstrisi, müşterilerle yüksek temas ve önemli etkileşim ile karakterize edildiğinden, bu endüstrideki profesyonellerin başkalarıyla yapıcı ve etkili bir şekilde etkileşime geçmek için duygularını yönetme, düzenleme ve kontrol etme becerisine sahip olması özellikle önemlidir (Koroglu ve Koroglu, 2012: 33). Söz konusu önem, turist rehberi özelinde de had safhadadır. Örnek olarak seyahat işletmeleri özellikle yoğun ziyaret programları içeren paket turlarda turist rehberlerinden zaman yönetimi hususunda üstün performans beklemektedir. Zaman yönetimi her ne kadar bir turist rehberinin sahip olması gereken temel beceriler arasında değerlendirilse de destinasyon, acenta ve müşteri kaynaklı birtakım sorunlar nedeniyle bu konu tam olarak yerine getirilemeyebilmektedir. Bu çerçevede belirmesi mümkün bir stres eşliğinde, turist rehberleri tarafından, turistlerin istek ve beklentilerini yerine getirmek de temelde duygusal zekâyı gerekli kılmaktadır (Şahin ve Güzel, 2017: 177).

Duygusal zekâ, kişinin yaşamının her kısmında karşısına çıkmaktadır. Kişinin aklını yönlendirmesinde etkin olan duygusal zekânın, söz konusu anlamda iş hayatındaki önemi yadsınamaz düzeydedir. Bununla birlikte kişinin, hem kendisi açısından hem de bulunduğu endüstri açısından bir tehdit unsuru olarak stres baskısı altında kalması muhtemeldir (Demir ve Kara, 2019: 1). Turizm endüstrisi, insan ilişkilerine dayalı olarak emek yoğun bir yapıda hizmet üretimine odaklandığından

dolayı, kendine özgü oluşan sektörel ve kişisel nedenler, tüm turizm personeli için strese kaynak oluşturabilmektedir. Turist rehberliği mesleğinde de; “kırılgan turizm endüstrisinde işsiz kalma endişesi yaşamak”, “sürekli insanlarla iç içe olmak”, “sürekli seyahat etmek”, “birçok beceri ve özelliğe sahip olmak”, “düzensiz çalışma saatlerine ayak uydurmak” ve “turlarda turist gruplarıyla birtakım sorunlar yaşamak” gibi pek çok stres kaynağı mevcuttur (Dumanlı ve Köroğlu, 2018: 328-330). Bu bağlamda gerek turist rehberlerinin gerek diğer turizm endüstrisinde görev yapan diğer kişilerin duyguları anlamlandırma düzeylerinin güçlü olması, durumları daha başarılı yorumlama yeteneğini ortaya çıkaracağından dolayı iş hayatındaki stresi ve hayal kırıklığını düşürmede etkili rol oynayabilmektedir (Keskin, Yayla ve Aktaş, 2020: 2985-2986). Turizm endüstrisinde duygusal zekâ ve stres ilişkisine odaklanan çalışmaları, bu doğrultuda değerlendirmek yerinde bir yaklaşım olacaktır.

Alanya’da beş yıldız düzeyindeki otel işletmelerinde hizmet sunan personel ve yöneticilere yönelik gerçekleştirilen bir çalışma (Genç, Genç ve Gümüş, 2016), duygusal zekâ düzeyinin iş stresi üzerinde kısmen etkisinin olduğunu vurgulamaktadır. İlgili modelde personel, kendi duygularının farkında olduğunda iş stresi azalmakta; duygu düzenlediğinde ise iş stresi artmaktadır (Genç, Genç ve Gümüş, 2016: 108-109). Seul’daki dört ve beş yıldızlı otel personeli üzerinde yürütülen başka bir çalışma (Choi, Mohammad ve Kim, 2019), duygusal zekâ ile stres arasında negatif ilişkilere işaret etmektedir. Ayrıca ilgili çalışmanın sonuçlarına göre, duygusal zekâ ve tükenmişlik arasındaki ilişkiye iş stresi, tek bir aracı rolünün dışında yüzeysel ve derin davranış bağlamında da aracılık sağlamaktadır (Choi, Mohammad ve Kim, 2019: 205). Amerika Birleşik Devletleri’nin Hawaii eyaletinde faaliyette bulunan otel ve restoran işletmelerinde stres ile başa çıkma stratejileri ve duygusal zekâ arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma (Kim ve Agrusa, 2011), duygusal zekânın görevle başa çıkma stratejisinin en baskın yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Ayrıca duygusal zekâ, nevrotiklik ve dışadönüklük dikkate alındığında duygularla başa çıkma üzerinde fazla bir etkiye sahip olamamaktadır. Çalışmaya göre, duygusal zekâ, dikkat dağınıklığı ve sosyal eğlenceyi kapsayan kaçınma odaklı başa çıkma ile önemli ölçüde ilişkilidir (Kim ve Agrusa, 2011: 588). Tayvan’daki turist rehberleri üzerine gerçekleştirilen bir çalışmada (Min, 2014) da

duygusal zekâ ve mesleki stres arasında negatif anlamda bir ilişki üzerinde durulmaktadır. Diğer bir ifadeyle, daha yüksek duygusal zekâ düzeyine sahip turist rehberleri, strese karşı daha dayanıklıdırlar (Min, 2014: 1184).

Kişi üzerinde baskı oluşturarak stres yaratabilen önemli bir diğer unsur çatışmalar oluşturmaktadır. Her çatışma, aslında strese etki edebilen bir süreç karşılık gelebilmektedir. Ayrıca bu süreçte bilhassa fazla stresin, birçok davranış bozukluğuna ve kişi bünyesinde farklı probleme (ülser, kalp hastalıkları gibi) kaynak oluşturduğu da unutulmamalıdır (Koçel, 2013: 645). Bu doğrultuda turizm endüstrisinde stres ve çatışma ilişkisine odaklanan çalışmaları değerlendirmek, mevcut durumun ortaya konulmasına fayda sağlayacaktır.

Amerika Birleşik Devletleri'nin çeşitli bölgelerindeki otel işletmeleri üzerinde yürütülen bir çalışmada (O'Neill ve Davis, 2011), en yaygın iki stres kaynağı, iş ortamındaki kişiler arası çatışmalar ve aşırı yüklenmeler olarak dikkat çekmektedir. Bununla birlikte kişiler arası çatışmalar, daha fazla işten ayrılma niyeti ve daha az iş tatminiyle bağlantılıdır. Öte taraftan söz konusu çalışmaya göre otel yöneticileri, otel personeline kıyasla daha fazla stres kaynağına sahiplerdir. Ayrıca çeşitli stres faktörlerinin personel sağlığı ile ilişkisinin de araştırıldığı bu çalışmaya göre, daha fazla personel ve iş arkadaşı stresörleri, daha olumsuz fiziksel sağlık semptomlarıyla ilişkilidir (O'Neill ve Davis, 2011: 385). Bununla birlikte Kuzey Kıbrıs'ta otel işletmelerinde yürütülen bir çalışmada (Karatepe ve Uludag, 2007), yüksek stresli çalışma ortamında iş-aile çatışması ve duygusal tükenmenin, iş tatmini üzerinde önemli olumsuz etkilerine ampirik destek sağlanmaktadır. İlgili çalışmanın sonuçlarına göre, misafirlerle sürekli iletişim halindeki otel personelinin algıladığı iş-aile çatışmasının, duygusal tükenme ile olumlu yönde; iş tatmini ile ise olumsuz yönde ilişkisi söz konusudur (Karatepe ve Uludag, 2007: 645). Diğer taraftan Mısır'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilen bir çalışma (Mohamed, 2015) kapsamında ise rol çatışması, rol belirsizliği ve iş yükü; otel yöneticileri ve misafirlerle sürekli iletişim halinde olan otel personeli için en yaygın stres kaynaklarıdır. Buna ek olarak söz konusu çalışmada, otel yöneticileri, otel personeline kıyasla daha fazla stres yaşamakta; kadın personel ise erkek meslektaşlarına göre daha fazla stres algılamaktadır (Mohamed, 2015: 11). Antalya'da otel işletmelerinde yürütülen bir

çalışmanın (Deveci ve Avcıkurt, 2017) bulgularına göre, mutfak personelinin iş stresi ve iş-aile çatışması oldukça minimum düzeydedir. Ayrıca ilgili çalışma sonucunda iş stresi ile iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki söz konusuysa iş-aile çatışması ve iş stresi ile hayat kalitesi arasındaki ilişki ters yönlüdür (Deveci ve Avcıkurt, 2017: 313).

Duyguların yönetilebilmesi, kişinin iş ve toplumsal hayatında yaşayacağı ilişkilerin daha sağlam şekilde meydana gelmesine destek oluşturarak kişiye karşılaştığı zor olaylarda düşünsel zekâsını kullanabilme ve iş hayatında olayı kontrol edebilme yeteneği kazandırabilmektedir. Duygusal birikimin başarılı olarak yönetilmesi neticesinde kişinin iletişim süreci, çatışma yaklaşımı yerine uzlaşmacı yaklaşımın kabullenilmesini ve iletişim sürecinin bu şekilde kanalize edilmesini sağlamaktadır (Pelit, Karaçor ve Kılıç, 2018: 89). Bununla birlikte çatışma yönetimi stratejilerinden hiç biri tutarlı ve kesin bir şekilde diğerlerinden daha iyi performans göstererek ayrılamamaktadır. Her durum kendine özgü koşullar bağlamında değerlendirilmektedir. Turizm endüstrisi açısından değerlendirildiğinde turist rehberlerinden de turlarda ortaya çıkabilecek çeşitli türdeki çatışmaları tespit etmesi ve en uygun şekilde çözüme kavuşturması beklenmektedir. Dolayısıyla tur rehberlerinin çatışmaları yönetme aşamasında, kişisel özellikleri ön plana çıkarak önem kazanmakta; sürekli olarak kişisel becerilerini geliştirme ihtiyacı söz konusu olmaktadır (Caber v.d., 2019: 89). Bu noktada duygusal zekâsı yüksek bir turist rehberi, beraberindeki turist kitlesini en doğru şekilde algılayarak ve yorumlayarak sağlam bir diyalog kurması neticesinde başarılı bir tur geçirebilmektedir (Bayram, 2019: 44). Bu doğrultuda duygusal zekâ ve çatışmayla ilgili konularına odaklanan çalışmaları tespit etmek yerinde olacaktır.

Osmaniye’de bulunan konaklama, yiyecek içecek ve seyahat işletmeleri gibi turizm işletmelerinde görev yapan turizm personeli üzerinde yürütülen bir çalışmada (Cavus, Yakut ve Ergun, 2015), çatışma yönetimi stratejilerine en fazla etki eden duygusal zekâ boyutu, “başkalarının duygularının değerlendirilmesi” olarak dikkat çekmektedir (Cavus, Yakut ve Ergun (2015: 14). Çatışma yönetimi stratejileri ile duygusal zekâ arasında ilişki, başka bir çalışmada (Mert, 2015), Denizli’deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki personel örnekleminde ele alınmaktadır. İlgili çalışma

kapsamında uyma, hükmetme ve uzlaşma stratejileri ile iyimserlik boyutu arasında pozitif yönlü; tümleştirme stratejisi ile duyguların değerlendirilmesi boyutu arasında pozitif yönlü; kaçınma stratejisi ile duyguların değerlendirilmesi boyutu arasında negatif yönlü; tümleştirme stratejisi ile duyguların kullanımı boyutu arasında da pozitif yönlü ilişki söz konusudur. Sonuçlar bağlamında çatışma yönetimi stratejileriyle duygusal zekâ boyutları arasında güçlü bir ilişki tespit edilemediği değerlendirilmektedir (Mert, 2015: 133). İstanbul Atatürk Havalimanı'nda faaliyet gösteren havayolu yer hizmetleri şirketlerinde hizmet sunan personel üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada (Yangınlar, 2019) ise duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejileri bağlamında tümleştirme stratejisini etkilediği görülmektedir. Diğer bir ifadeyle çalışmada duygusal zekâ ile zorlama, kaçınma, ödün verme ve uzlaşma arasında olumlu bir ilişkiden bahsedilememektedir (Yangınlar, 2019: 183).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PROFESYONEL TURİST REHBERLERİNDE DUYGUSAL ZEKÂNIN ÇATIŞMA YÖNETİMİNE ETKİSİNDE ALGILANAN STRESİN ARACI ROLÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Profesyonel turist rehberleri, turizm endüstrisi içinde epey önemli rol ve sorumluluğa sahip turizm profesyonelleridir. Turist rehberlerinin sundukları hizmetlerin kalitesi ise yetenek, davranış ve deneyim gibi birçok faktöre bağlıdır. Bu bağlamda rehberlerin işlerini doğru ve en iyi şekilde yerine getirebilmeleri, turlarda görev alan personel ve turu tamamlayıcı unsurlar ile uyum içinde olması gerekliliğinden hareketle çatışma durumlarında uygulayacakları çatışma yönetimi stratejileri ile mümkün olabilmektedir. Bu noktada rehberlerin çatışma ortamlarından ya da mesleğin genel yapısından kaynaklı algıladıkları stres ve duygusal zekâ düzeyleri de gerçekleştirmekte oldukları çatışma yönetimi stratejileriyle ilişkilendirilebilmektedir. Bu araştırmada duygusal zekânın, profesyonel turist rehberlerinin işlerini yerine getirirken karşılaştıkları çatışmaları yönetmek için kullandıkları stratejilere etkisinde algıladıkları stresin aracı rolüne sahip olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Çatışma yönetimi konusunda ülkemizde turizm alanında gerçekleştirilmiş tez çalışmaları incelendiğinde ağırlıklı olarak turizm işletmeleri ve turizm işletmeleri özelinde otel işletmeleri üzerinde yönetici düzeyinde yoğunlaşıldığı görülmektedir (Aksakal, 2003; Arpacı, 2009; Baksı, 1998; Erden, 2015; Nebioğlu, 2011; Özdemir, 2003; Toprak, 2012; Töre, 2002; Tüzünkan, 2007; Yirik, 2011). Yine alan yazında yer alan çalışmalarda da benzer eğilim söz konusudur (Jung ve Yoon, 2018; Sepehri v.d., 2014; Tanrıverdi, Akova ve Çifçi, 2016; Üngüren, 2008). Nitekim son yıllarda turist rehberlerinin çatışma yönetimi stratejilerini konu edinen bazı çalışmalar (Caber v.d., 2019; Kılıç ve Şahin, 2019) konunun sadece turizm işletmeleri bağlamında ele alınmasının yeterli olmadığını destekler niteliktedir. Öyle ki ilgili alan yazında profesyonel turist rehberleri üzerinde çatışma yönetimi, duygusal zekâ ve algılanan

stres düzeylerini birlikte irdeleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu araştırmanın, ağırlıklı olarak çatışma yönetimi konusunda gerçekleştirilen araştırmaların aksine çatışma yönetimini profesyonel turist rehberleri üzerinde ele alınması ve duygusal zekâ ile algılanan stres kavramlarıyla ilişkisinin araştırılmasıyla alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın temel hedefi, duygusal zekânın profesyonel turist rehberlerinin iş ortamlarında meydana gelen çatışmaları yönetmek için kullandıkları stratejilere olan etkisinde algıladıkları stresin aracı rolüne sahip olup olmadığının saptanmasıdır.

3.2. ARAŞTIRMANIN VARSAYIM VE SINIRLILIKLARI

Araştırmada öncelikle profesyonel turist rehberlerinin kişisel özellikleriyle birlikte duygusal zekâ, çatışma yönetimi stratejileri ve algılanan strese ilişkin tutumlarını ölçmek için oluşturulan anket kapsamında ölçülmek istenen olguların doğru bir şekilde ölçüldüğü varsayılmaktadır. Bununla birlikte söz konusu anket uygulamasına katılan profesyonel turist rehberleri tarafından anket formundaki ifadelerle mevcut hâli gösterecek biçimde özgür bir şekilde yanıt verildiği, verilen cevapların güvenilir ve geçerli olduğu, elde edilen verilerin analizinde uygulanan istatistiki tekniklerin ise araştırmanın amacına uyumlu şekilde tercih edildiği, varsayılan diğer unsurlardandır.

Araştırmaya ilişkin önemli bir sınırlılığı süre ve maliyet gibi nedenler dolayısıyla evrenin bütününe ulaşılmasının uygun olmaması oluşturmaktadır. Bundan dolayı bu araştırmada evrenden belirli bir örnekleme anket uygulanıp veri elde edilmesi yolu tercih edilmiştir. Bu doğrultuda anket uygulamasının iki aylık sınırlı bir süre içerisinde gerçekleştirilmesi ise bir diğer sınırlılık olarak belirtilebilir. Diğer bir ifadeyle uygulama sürecinde elde edilen veriler, profesyonel turist rehberlerinin anketin uygulandığı dönemdeki algı, görüş ve düşünceleri ile sınırlılık göstermektedir.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın bu kısmında araştırma yöntemi detaylandırılırken; evren, örneklem, veri toplama aracı, veri toplama süreci ve veri analizi yöntemi üzerinde durulmaktadır.

3.3.1. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, Türkiye’deki tüm eylemli profesyonel turist rehberleri oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında elde edilen Türkiye Turist Rehberleri Birliği (TUREB) verilerine göre 2022 Ocak ayı itibarıyla birliğe kayıtlı profesyonel turist rehberi sayısı 11641’dir. Bunlar arasında eylemli turist rehberi olanların sayısı ise 9063 olarak tespit edilmiştir.

Zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik gibi birtakım sınırlılıklardan dolayı araştırmada örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Bu doğrultuda araştırmada 9063 kişiden oluşan evren için ihtiyaç duyulan en düşük örneklem niceliği, %95 güven aralığı ve %5 örnekleme hatası ile “370 kişi” olarak hesap edilmiştir (Ural ve Kılıç, 2018: 43; Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 89). Diğer bir ifadeyle araştırma kapsamında belirlenmiş olan evren kümesinin toplamda 9063 olmasından dolayı araştırmanın 370 adet katılımcı ile gerçekleştirilmesinin yeterli olduğu görülmüştür. Nihayetinde araştırmada söz konusu evreni temsilen kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak toplamda 389 eylemli profesyonel turist rehberine ulaşılmıştır. Bu sayı en az 370 olması gereken örneklem sayısının üzerindedir.

3.3.2. Veri Toplama Aracı ve Süreci

Bu araştırmanın amacı doğrultusunda nicel araştırma tekniklerinden yararlanılarak veri toplama aracı olarak anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Oluşturulan anket formunda duygusal zekâ, çatışma yönetimi stratejileri ve algılanan strese ilişkin profesyonel turist rehberlerine yöneltilen toplam üç farklı ölçek ve 10 adet kapalı uçlu soru yer almaktadır.

Çatışma yönetimi stratejileri için Rahim (1983) tarafından geliştirilen 28 maddeden oluşan ROCI-II (Rahim Organizational Conflict Inventory-II) Ölçeği kullanılmıştır. İlgili ölçek; “tümleştirme”, “ödün verme”, “hükmetme”, “kaçınma” ve “uzlaşma” olmak üzere toplam beş farklı stratejiyi kapsamaktadır. Tümleştirme

stratejisi 7 madde, ödün verme stratejisi 6 madde, hükmetme stratejisi 5 madde, kaçınma stratejisi 6 madde ve uzlaşma stratejisi de 4 maddeden meydana gelmektedir. Tüm maddeler, katılımcılar tarafından “Kesinlikle Katılmıyorum (1)” ile “Kesinlikle Katılıyorum (5)” arasında değişen beşli Likert tipi ölçek üzerinde değerlendirilmektedir.

Duygusal zekâ ölçümü için Salovey ve Mayer (1990) modeline dayandırılarak Schutte v.d. (1998) tarafından oluşturulan ve Austin v.d. (2004) tarafından düzenlenen ölçek tercih edilmiştir. Toplam 41 maddeli Gözden Geçirilmiş Schutte Duygusal Zekâ Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması Tatar, Tok ve Saltukoğlu (2011) tarafından yapılmıştır. İlgili ölçek üç boyuttan meydana gelmektedir. 21 madde “iyimserlik/ruh hâlini düzenlenmesi” boyutunu, 13 madde “duyguların değerlendirilmesi” boyutunu, 7 madde ise “duyguların kullanımı” boyutunu ölçmektedir. Katılımcılar tarafından tüm maddeler, “Kesinlikle Katılmıyorum (1)” ile “Kesinlikle Katılıyorum (5)” arasında değişen beşli Likert tipi ölçek üzerinde değerlendirilmektedir. Ayrıca ölçekte yer alan 21 madde (3, 4, 6, 8, 10, 12, 13, 14, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 34, 35, 39, 40 ve 41 numaralı maddeler) ters puanlanmaktadır.

Araştırmada kullanılan üçüncü ölçek olan Algılanan Stres Ölçeği (ASÖ) ise Cohen vd. (1983) tarafından düzenlenmiştir. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması Eskin v.d. (2013) tarafından gerçekleştirilmiştir. Toplam 10 maddeli olan ölçek, kişinin yaşamındaki durumları ne düzeyde stresli algıladığını ölçmek adına tasarlanmıştır. Ölçek, rahatsızlık/stres ve yetersiz özyeterlik olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Katılımcılar ölçekte yer alan maddeleri “Hiçbir zaman (0)” ile “Çok sık (4)” arasında değişen beşli Likert tipi ölçek üzerinde değerlendirmektedir. Ayrıca olumlu ifade içeren dört madde (4, 5, 7 ve 8 numaralı maddeler) tersten puanlanmaktadır.

Veri toplama sürecinde eylemli profesyonel turist rehberlerine daha kolay ulaşılabilmesi adına tüm rehber odalarıyla iletişime geçilerek ve profesyonel turist rehberlerinin doğrudan e-posta adreslerine gönderilerek anketin çevrimiçi platformlar kanalıyla da uygulanması sağlanmıştır. Anket uygulaması, 7 Ocak 2022 - 11 Mart 2022 tarihleri arasında yaklaşık iki aylık bir dönemde tamamlanmıştır. Bu süreçte söz konusu evreni temsilen toplam 389 eylemli profesyonel turist rehberi anket uygulamasına katılım sağlamıştır. İlgili anket formu Ek 1’de verilmiştir.

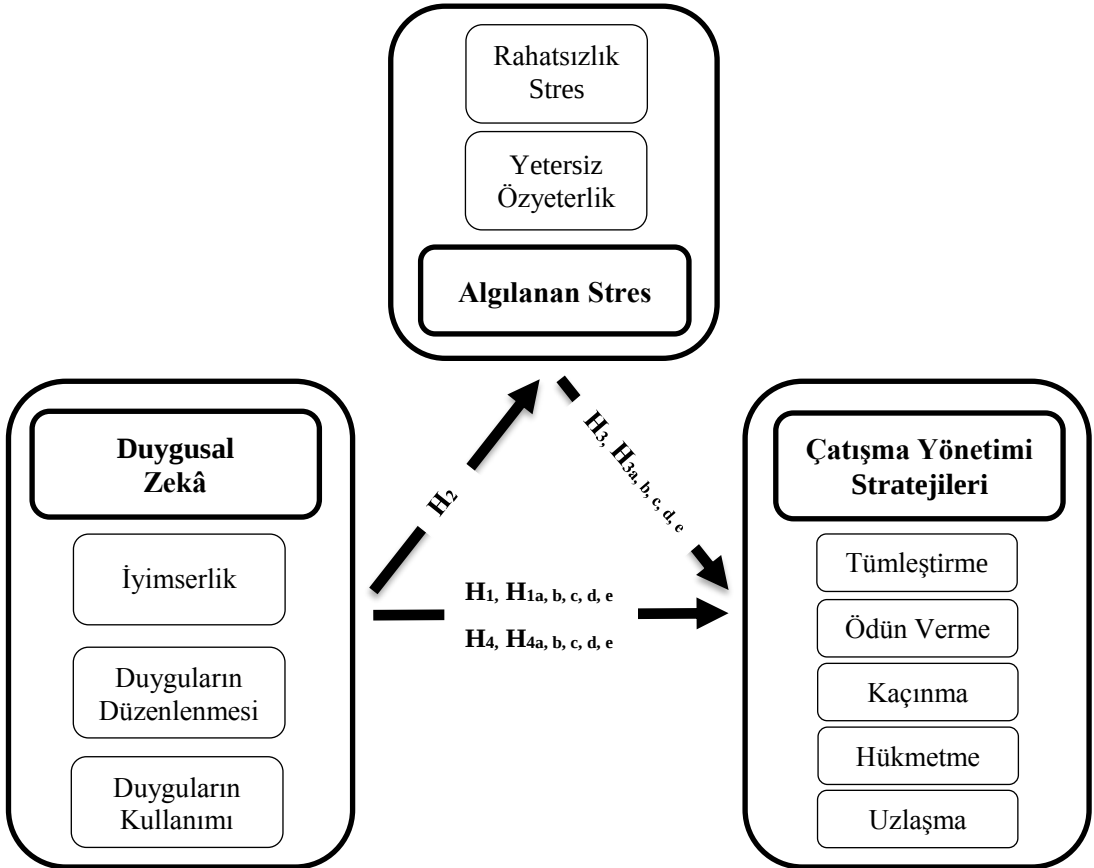
3.3.3. Veri Analiz Yöntemi

Araştırma kapsamında ulaşılan veriler, “IBM SPSS 22” ve “IBM AMOS 24” paket programları aracılığıyla çözümlenmiştir. Araştırmada öncelikle normal dağılım şartının sağlanıp sağlanmadığının tespiti noktasında verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri analiz edilmiştir. Bununla birlikte araştırmada kullanılan ölçeklere yönelik geçerliğin test edilebilmesi için doğrulayıcı faktör analizi (DFA); güvenirlik düzeylerinin ölçülmesi amacıyla da iç tutarlılık analizi uygulanmıştır. Analizler doğrultusunda ölçeklere ve katılımcıların kişisel özelliklerine ilişkin betimleyici istatistikler sunulmuştur. Sonrasında kurulan model ve hipotezlerin sınanması hususunda yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır.

3.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Turist rehberlerinde duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisinde algılanan stresin aracı rolünün olup olmadığını saptamak için araştırmada yapısal eşitlik modelinden faydalanılmıştır. Araştırmanın modeli aşağıdaki gibi tasarlanmıştır:

Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli



Araştırma kapsamında kurulan yapısal eşitlik modellemesi doğrultusunda dört adet temel hipotez ve 15 adet alt hipotez belirlenmiştir. Belirlenen araştırma hipotezleri, Tablo 3.1’de gösterilmiştir:

Tablo 3.1. Araştırmanın Hipotezleri

H₁ : Duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{1a} : Duygusal zekânın tümleştirme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{1b} : Duygusal zekânın ödün verme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{1c} : Duygusal zekânın kaçınma stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{1d} : Duygusal zekânın hükmetme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{1e} : Duygusal zekânın uzlaşma stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H₂ : Duygusal zekânın algılanan strese anlamlı bir etkisi vardır.
H₃ : Algılanan stresin çatışma yönetimi stratejilerine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3a} : Algılanan stresin tümleştirme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3b} : Algılanan stresin ödün verme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3c} : Algılanan stresin kaçınma stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3d} : Algılanan stresin hükmetme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H_{3e} : Algılanan stresin uzlaşma stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.
H₄ : Duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.
H_{4a} : Duygusal zekânın tümleştirme stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.
H_{4b} : Duygusal zekânın ödün verme stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.
H_{4c} : Duygusal zekânın kaçınma stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.
H_{4d} : Duygusal zekânın hükmetme stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.
H_{4e} : Duygusal zekânın uzlaşma stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.

3.5. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırmada öncelikle ulaşılan verilerin normal dağılıp dağılmadığını ölçülebilmesi adına çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine bakılmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin alan yazında farklı sınırlarda kabul gördüğünü söylemek mümkündür. Bu kapsamda değerlendirildiğinde çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ile -2 (George ve Mallery, 2020: 114-115) sınırları dâhilinde olmasının yeterli olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda araştırmada tercih edilen ölçeklere yönelik çarpıklık ve basıklık verilerinin, alan yazında önerilen sınırlar içinde kaldığı ve dolayısıyla elde edilen verilerin normal dağılım gösterdiği ortaya konmuştur. Ölçeklere ilişkin tespit edilen çarpıklık ve basıklık değerleri aşağıdaki Tablo 3.2 üzerinde sunulmuştur.

Tablo 3.2. Ölçeklere İlişkin Çarpıklık Basıklık Değerleri

Ölçekler/Boyutlar	Çarpıklık	Basıklık
Duygusal Zekâ	-,465	-,023
İyimserlik	-,352	-,261
Duyguların Değerlendirilmesi	-,717	1,763
Duyguların Kullanımı	,117	,587
Çatışma Yönetimi Stratejileri	,773	1,212
Tümleştirme Stratejisi	-,593	-,067
Ödün Verme Stratejisi	,294	,244
Hükmetme Stratejisi	,028	-,437
Kaçınma Stratejisi	,172	,319
Uzlaşma Stratejisi	,057	-,395
Algılanan Stres	,294	,182
Stres / Rahatsızlık	,350	-,035
Yetersiz Özyeterlik	,134	,094

3.5.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Geçerlik Analizi

Araştırma verilerinin normal dağılımlı yapısının saptanmasının ardından ölçeklere ilişkin geçerliğin belirlenmesi için gerekli analizler gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapıları daha önce belirlendiğinden dolayı ölçeklere DFA yapılarak faktör yapıları test edilmiş ve uyum indeksleri hesaplanmıştır. Söz konusu uyum indeksleri kapsamında çeşitliliğe rastlansa da yapısal eşitlik modellemesi içeren araştırmalarda “Chi-Square Goodness of Fit/Degrees of Freedom - Ki-Kare Uyum Testi/Serbestlik Derecesi (χ^2/df)”,

“Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü - Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)”, “Karşılaştırmalı Uyum İndeksi - Comparative Fit Index (CFI)”, “Normlaştırılmış Uyum İndeksi - Normed Fit Index (NFI)”, “Normlaştırılmamış Uyum İndeksi - Non-Normed Fit Index (NNFI) ya da Tucker-Lewis Index (TLI)”, “Artırmalı Uyum İndeksi - Incremental Fit Index (IFI)” ve “Uyum İyiği İndeksi - Goodness of Fit Index (GFI)” şeklinde sıralanan bazı indeks değerlerine (Meydan ve Şeşen, 2015: 31-34) sıklıkla başvurulduğu görülmektedir.

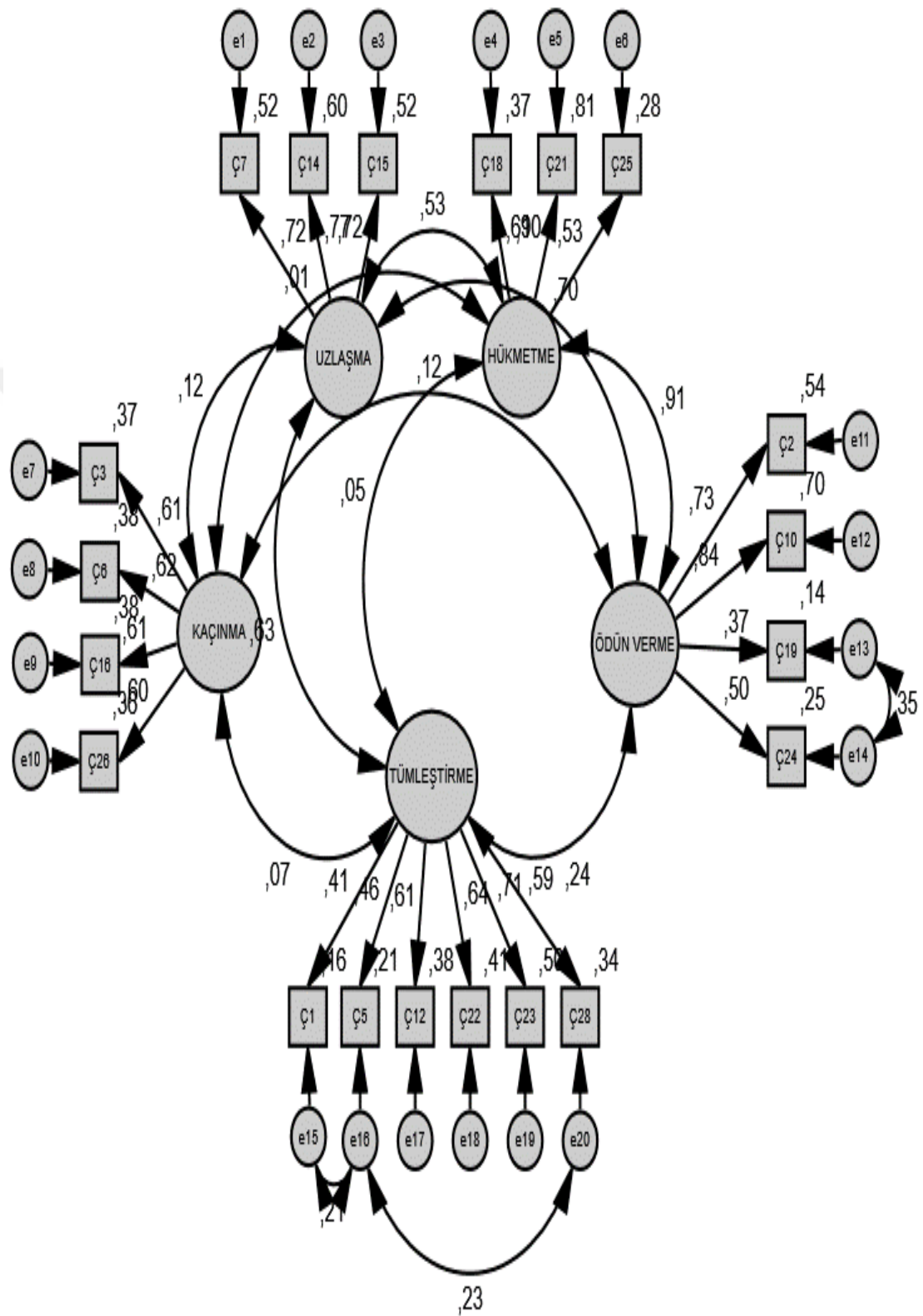
χ^2/df değeri, $0 \leq \chi^2/df \leq 3$ olması durumunda mükemmel uyumu; $3 \leq \chi^2/df \leq 5$ olması durumunda ise kabul edilebilir uyumu ortaya koymaktadır (Meydan ve Şeşen, 2015: 37; Simon v.d., 2010: 237). RMSEA değeri, $0 \leq RMSEA \leq 0,05$ olması durumunda mükemmel uyum; $0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$ olması durumunda ise kabul edilebilir uyum sağlanmaktadır (Awang, 2012: 64; Çelik ve Yılmaz, 2016: 39; Dehon v.d., 2005: 803; McDonald ve Ho, 2002: 72; Meydan ve Şeşen, 2015: 37; Simon v.d., 2010: 239). CFI değeri, $0,95 \leq CFI \leq 1,00$ olması durumunda mükemmel düzeyde; $0,90 \leq CFI \leq 0,95$ olması durumunda iyi düzeyde; $0,80 \leq CFI \leq 0,90$ olması durumunda ise orta düzeyde modele ilişkin kabul edilebilir uyumun olduğu ifade edilebilmektedir (Dehon v.d., 2005: 803). NFI değeri, $0,95 \leq NFI \leq 1,00$ olması durumunda mükemmel uyum; $0,90 \leq NFI \leq 0,95$ olması durumundaysa kabul edilebilir uyum sağlanmaktadır (Awang, 2012: 64; Çelik ve Yılmaz, 2016: 39; Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008: 55; İlhan ve Çetin, 2014: 31; Meydan ve Şeşen, 2015: 37). Ayrıca NFI değerine ilişkin $NFI \geq 0,80$ ölçütüne uygun değerler (Forza ve Filippini, 1998: 14; Simon v.d., 2010: 239) de kabul edilebilir uyuma karşılık gelebilmektedir. TLI değeri, $0,95 \leq TLI \leq 1,00$ olması durumunda mükemmel uyum; $0,90 \leq TLI \leq 0,95$ olması durumunda ise kabul edilebilir uyum sağlanmaktadır (Awang, 2012: 64; İlhan ve Çetin, 2014: 31; Meydan ve Şeşen, 2015: 37). Nitekim TLI değerlerine ilişkin $TLI \geq 0,80$ ölçütüne uygun değerler (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008: 55; Shadfar ve Malekmohammadi, 2013: 587; Simon v.d., 2010: 239) de kabul edilebilir uyumu ifade edebilmektedir. IFI değeri, $0,95 \leq IFI \leq 1,00$ olması durumunda mükemmel uyum; $0,90 \leq IFI \leq 0,95$ olması durumunda ise kabul edilebilir uyum söz konusudur (İlhan ve Çetin, 2014: 31; Meydan ve Şeşen, 2015: 37). Diğer yandan $IFI \geq 0,80$ olması durumunda da modele ilişkin kabul edilebilir uyumun sağlandığı ortaya konabilmektedir (Chinda, Techapreechawong ve

Teeraprasert, 2012: 100). Son olarak GFI değerinin, $0,95 \leq GFI \leq 1,00$ olması durumu mükemmel uyuma; $0,90 \leq GFI \leq 0,95$ olması durumu ise kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir (Awang, 2012: 64; Çelik ve Yılmaz, 2016: 39; Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008: 54; İlhan ve Çetin, 2014: 31). Bununla birlikte GFI değerine bakılarak bir modele ilişkin uyumun olduğunun kabul edilebilmesi için $GFI \geq 0,80$ kriterine uygunluğun olması yeterli olarak değerlendirilebilmektedir (Cheng, 2011: 158; Forza ve Filippini, 1998: 14; Greenspoon ve Saklofske, 1998: 968; Seyal, Rahman ve Rahim, 2002: 78; Simon v.d., 2010: 239).

İyi uyuma sahip modeller, çoğu durumda olmasa da pek çok farklı uyum indekslerinde tutarlı sonuçlar göstermektedir. Tüm uyum indekslerinin benzer sonuçlara işaret etmesi durumunda araştırmada hangi indekslerin raporlanacağı konusu araştırmacı ya da editörlerin tercihlerine dayalı belirlenirken RMSEA ve CFI en sık rapor edilen uyum indeksleri arasında öne çıkmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2019: 564). Nitekim χ^2 'ye ilişkin değerler de uyum iyiliğini değerlendirmenin en yaygın yöntemleri arasında kabul görmektedir (Hoe, 2008: 78). Bu araştırma kapsamında elde edilen verilerin ise yukarıda belirtilen ilgili tüm uyum indeksleri (χ^2/df , RMSEA, CFI, NFI, TLI, IFI ve GFI) açısından incelenerek raporlanmasının araştırmanın amacı doğrultusunda uygun olacağı kararlaştırılmıştır.

Araştırmada çatışma yönetimi stratejileri ölçeği için toplam beş faktörlü bir yapı incelenmiştir. Ölçeğe yönelik gerçekleştirilmiş olan DFA sonucunda ulaşılan değerler, model uyum ölçütleri açısından arzu edilen sınırlarda bulunmadığından kaynaklı olarak modifikasyon indekslerine bakılmıştır. Bu indeks incelemesi neticesinde 4, 8, 9, 11, 13, 17, 20 ve 27 numaralı maddeler bulaşık ve düşük değerlere sahip olmaları nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Ayrıca ödün verme stratejisi altındaki e13-e14, tümleştirme stratejisi altındaki e15-e16 ve e15-e20 hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Bu işlemler sonucunda elde edilen çözüm ile değerler kabul edilebilir seviyede tespit edilmiş ve ölçeğin faktör yapısı doğrulanmıştır (χ^2/sd : 2,441; RMSEA: 0,061; CFI: 0,908; NFI: 0,855; TLI: 0,889; IFI: 0,909; GFI:0,912). Sonuç olarak çatışma yönetimi stratejileri ölçeği analiz verilerine göre doğrulanmış ve ölçek geçerliliği kabul edilmiştir. İlgili ölçeğe ilişkin DFA modeline aşağıdaki Şekil 3.2'de; DFA sonucu elde edilen sonuçlara ise izleyen kısımdaki Tablo 3.3'te değinilmiştir.

Şekil 3.2. Çatışma Yönetimi Stratejileri Ölçeğine İlişkin Birincil Seviye DFA



Tablo 3.3. Çatışma Yönetimi Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Madde		Boyut/Ölçek	β_0	β_1	S.E.	t	P
Ç7	←	UZLAŞMA	0,723	1			
Ç14	←	UZLAŞMA	0,772	0,979	0,074	13,275	<0,001
Ç15	←	UZLAŞMA	0,724	1,019	0,081	12,626	<0,001
Ç18	←	HÜKMETME	0,607	1			
Ç21	←	HÜKMETME	0,901	1,648	0,134	12,256	<0,001
Ç25	←	HÜKMETME	0,533	0,934	0,105	8,905	<0,001
Ç26	←	KAÇINMA	0,6	1			
Ç16	←	KAÇINMA	0,614	0,939	0,118	7,926	<0,001
Ç6	←	KAÇINMA	0,618	1,108	0,139	7,951	<0,001
Ç3	←	KAÇINMA	0,612	0,943	0,119	7,917	<0,001
Ç10	←	ÖDÜN VERME	0,839	1,208	0,077	15,62	<0,001
Ç19	←	ÖDÜN VERME	0,375	0,459	0,066	6,961	<0,001
Ç2	←	ÖDÜN VERME	0,732	1			
Ç24	←	ÖDÜN VERME	0,5	0,64	0,069	9,32	<0,001
Ç1	←	TÜMLEŞTİRME	0,405	0,498	0,075	6,668	<0,001
Ç28	←	TÜMLEŞTİRME	0,585	0,887	0,098	9,062	<0,001
Ç23	←	TÜMLEŞTİRME	0,708	1,126	0,109	10,331	<0,001
Ç22	←	TÜMLEŞTİRME	0,643	1			
Ç12	←	TÜMLEŞTİRME	0,614	0,92	0,098	9,414	<0,001
Ç5	←	TÜMLEŞTİRME	0,459	0,747	0,102	7,341	<0,001

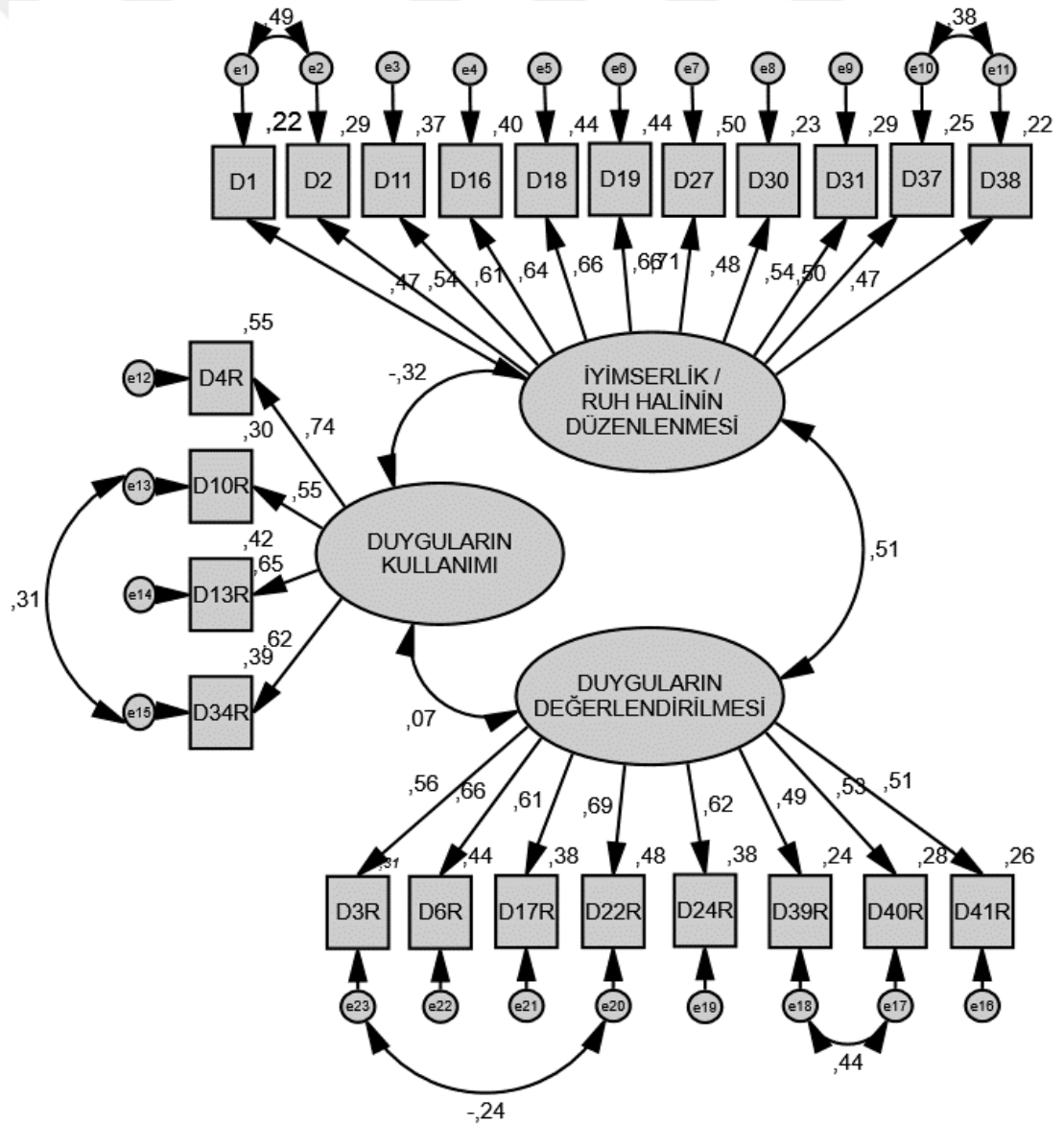
β_0 : Standartlaştırılmış faktör yükleri, β_1 : Standartlaştırılmamış faktör yükleri, S.E: Standart Hata

Tablo 3.3'te ifade edilen tüm katsayıların istatistiksel açıdan anlamlı ($p<0,001$) olduğu görülmektedir. Ayrıca maddelerin standartlaştırılmış faktör yüklerinin 0,375-0,901 arasında değerlere sahip olarak 0,30'un üzerinde olduğu; en yüksek değer Ç21 (0,901) maddesine ait ve en düşük değerin de Ç19 (0,375) maddesine ait olduğu görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere uzlaşma stratejisine ait değerler 0,723 ile 0,772; hükmetme stratejisine ait değerler 0,533 ile 0,901 arasındadır. Diğer taraftan kaçınma stratejisi 0,600 ile 0,618; ödün verme stratejisi 0,375 ile 0,839 ve tümleştirme stratejisi ise 0,405 ile 0,708 arasında değerlere sahiptir.

Duygusal zekâ ölçeği için toplam üç faktörlü bir yapı incelenmiştir. Ölçeğe yönelik yapılmış olan DFA sonucu çıkan değerler, model uyum ölçütleri açısından arzulanan sınırlarda bulunmadığından kaynaklı olarak modifikasyon indekslerine bakılmıştır. Bu indeks incelemesi neticesinde 5, 7, 8, 9, 12, 14, 15, 20, 21, 23, 25, 26, 28, 29, 32, 33, 35 ve 36 numaralı maddeler oldukça bulaşık ve düşük değerlere sahip olması sebebiyle analizden çıkarılmıştır. Ayrıca iyimserlik faktörü altındaki e1-e2 ve

e10-e11, duyguların değerlendirilmesi faktörü altındaki e17-e18 ve e20-e23, duyguların kullanımı faktörü altındaki e13-e15 hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Bu işlemler sonucunda elde edilen çözüm ile değerler kabul edilebilir düzeyde saptanmış ve ölçeğin faktör yapısı doğrulanmıştır (χ^2/df : 2,091; RMSEA: 0,053; CFI: 0,910; NFI: 0,843; TLI: 0,898; IFI: 0,911; GFI:0,903). Sonuç olarak duygusal zekâ ölçeği analiz verilerine göre doğrulanmış ve ölçeğin geçerliği kabul edilmiştir. İlgili ölçeğe ilişkin DFA modeline aşağıdaki Şekil 3.3'te; DFA sonucu elde edilen sonuçlara ise izleyen kısımdaki Tablo 3.4'te yer verilmiştir.

Şekil 3.3. Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Birincil Seviye DFA



Tablo 3.4. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Madde		Boyut/Ölçek	β_0	β_1	S.E.	t	P
D4R	←	KULLANIM	0,742	1			
D34R	←	KULLANIM	0,623	0,868	0,097	8,934	<0,001
D13R	←	KULLANIM	0,65	0,803	0,086	9,379	<0,001
D10R	←	KULLANIM	0,55	0,764	0,095	8,087	<0,001
D3R	←	DEĞERLENDİRME	0,56	1			
D6R	←	DEĞERLENDİRME	0,663	1,072	0,118	9,079	<0,001
D17R	←	DEĞERLENDİRME	0,615	1,039	0,119	8,695	<0,001
D22R	←	DEĞERLENDİRME	0,693	1,172	0,136	8,587	<0,001
D24R	←	DEĞERLENDİRME	0,616	1,087	0,125	8,707	<0,001
D39R	←	DEĞERLENDİRME	0,49	0,692	0,093	7,462	<0,001
D40R	←	DEĞERLENDİRME	0,529	0,755	0,096	7,88	<0,001
D41R	←	DEĞERLENDİRME	0,506	0,844	0,11	7,65	<0,001
D1	←	IYIMSERLİK	0,466	1			
D31	←	IYIMSERLİK	0,536	1,354	0,185	7,305	<0,001
D30	←	IYIMSERLİK	0,484	1,071	0,155	6,888	<0,001
D27	←	IYIMSERLİK	0,71	1,614	0,193	8,371	<0,001
D19	←	IYIMSERLİK	0,662	1,597	0,197	8,128	<0,001
D18	←	IYIMSERLİK	0,662	1,63	0,201	8,127	<0,001
D16	←	IYIMSERLİK	0,636	1,585	0,199	7,979	<0,001
D37	←	IYIMSERLİK	0,501	1,196	0,17	7,019	<0,001
D38	←	IYIMSERLİK	0,473	1,205	0,178	6,782	<0,001
D11	←	IYIMSERLİK	0,607	1,498	0,192	7,803	<0,001
D2	←	IYIMSERLİK	0,541	1,066	0,104	10,286	<0,001

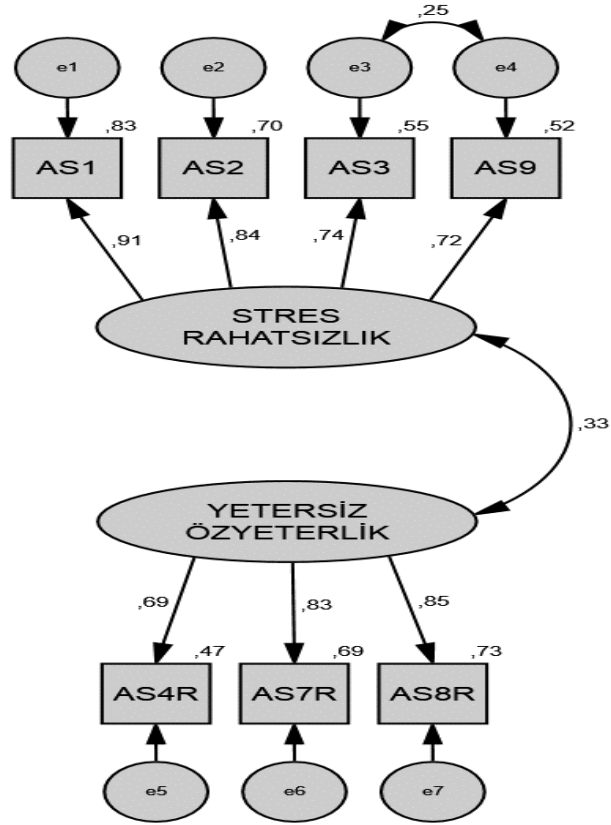
β_0 : Standartlaştırılmış faktör yükleri, β_1 : Standartlaştırılmamış faktör yükleri, S.E: Standart Hata

Tablo 3.4'te değinilen tüm katsayıların istatistiksel açıdan anlamlı ($p<0,05$) olduğu görülmektedir. Ayrıca maddelerin standartlaştırılmış faktör yüklerinin 0,466-0,742 arasında değerlere sahip olarak 0,30'un üzerinde olduğu; en yüksek değer D4R (0,742) maddesine ait ve en düşük değerin de D1 (0,466) maddesine ait olduğu görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere duyguların kullanımı faktörüne ait değerler 0,550 ile 0,742; duyguların değerlendirilmesi faktörüne ait değerler 0,490 ile 0,693 arasındadır. Diğer taraftan iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi faktörü altındaki maddeler 0,466 ile 0,710 arasında değerlere sahiptir.

Algılanan stres ölçeği için toplam iki faktörlü bir yapı incelenmiştir. Ölçeğe yönelik yapılmış olan DFA sonucu çıkan değerler, model uyum ölçütleri açısından arzu edilen sınırlarda bulunmaması nedeniyle modifikasyon indeksleri incelenmiştir. Bu indeks incelemesi neticesinde 5, 6 ve 10 numaralı maddeler bulaşık ve düşük

değerlere sahip olması sebebiyle analizden çıkarılmıştır. Ayrıca aynı faktör altındaki e3-e4 hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Bu işlem sonucunda elde edilen çözüm ile değerler kabul edilebilir seviyede tespit edilmiş ve faktör yapısı doğrulanmıştır (χ^2/sd : 1,573; RMSEA: 0,038; CFI: 0,995; NFI: 0,843; TLI: 0,991; IFI: 0,995; GFI:0,986). Sonuç olarak algılanan stres ölçeği analiz verilerine göre doğrulanmış ve geçerliği kabul edilmiştir. İlgili ölçeğe ilişkin DFA modeline aşağıdaki Şekil 3.4’te; DFA sonucu elde edilen sonuçlara ise Tablo 3.5’te yer verilmiştir.

Şekil 3.4. Algılanan Stres Ölçeğine İlişkin Birincil Seviye DFA



Tablo 3.5. Algılanan Stres Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Madde		Boyut/Ölçek	β_0	β_1	S.E.	t	P
AS1	←	STRES/RAHATSIZLIK	0,911	1			
AS2	←	STRES/RAHATSIZLIK	0,837	0,96	0,048	20,158	<0,001
AS3	←	STRES/RAHATSIZLIK	0,743	0,814	0,048	16,901	<0,001
AS9	←	STRES/RAHATSIZLIK	0,72	0,79	0,049	16,132	<0,001
AS4R	←	YETERSİZ ÖZYETERLİK	0,687	1			
AS7R	←	YETERSİZ ÖZYETERLİK	0,832	1,196	0,088	13,557	<0,001
AS8R	←	YETERSİZ ÖZYETERLİK	0,855	1,257	0,093	13,571	<0,001

β_0 : Standartlaştırılmış faktör yükleri, β_1 : Standartlaştırılmamış faktör yükleri, S.E: Standart Hata

Tablo 3.5’te yer alan tüm katsayıların istatistiksel açıdan anlamlı ($p<0,05$) olduğu görülmektedir. Ayrıca maddelerin standartlaştırılmış faktör yüklerinin 0,687-0,911 arasında değerlere sahip olarak 0,30’un üzerinde olduğu; en yüksek değer AS1 (0,911) maddesine ait ve en düşük değerin de AS4R (0,687) maddesine ait olduğu görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere stres/rahatsızlık faktörüne ait değerler 0,720 ile 0,911; yetersiz özyeterlik faktörüne ait değerler ise 0,687 ile 0,855 arasındadır.

3.5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analizi

Bu araştırma kapsamında ölçeklerin güvenilirliğini hesaplamak adına içsel tutarlılık analizinden faydalanılmış olup, ölçeklere ilişkin Cronbach’s Alpha kat sayılarına yer verilmiştir. Tablo 3.6 dâhilinde güvenilirlik analizi sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 3.6. Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Değerleri

Boyut/ Ölçek	Cronbach’s Alpha	Madde Sayısı
Çatışma Yönetimi Stratejileri	0,793	20
Tümleştirme Stratejisi	0,758	6
Ödün Verme Stratejisi	0,744	4
Hükmetme Stratejisi	0,730	3
Kaçınma Stratejisi	0,703	4
Uzlaşma Stratejisi	0,780	3
Duygusal Zekâ	0,808	23
İyimserlik	0,848	11
Duyguların Değerlendirilmesi	0,809	8
Duyguların Kullanımı	0,761	4
Algılanan Stres	0,825	7
Stres / Rahatsızlık	0,887	4
Yetersiz Özyeterlik	0,832	3

Tablo 3.6’da aktarıldığı üzere araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin genel ve boyutlar (çatışma yönetimi stratejileri 0,793; duygusal zekâ 0,808; algılanan stres 0,825; tümleştirme 0,758; ödün verme 0,744; hükmetme 0,730; kaçınma 0,703, uzlaşma; iyimserlik 0,848; duyguların değerlendirilmesi 0,809; duyguların kullanımı 0,761; 0,780; stres/rahatsızlık 0,887; yetersiz özyeterlik 0,832) kapsamında Cronbach Alpha katsayılarının 0,70 düzeyinin üzerinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla söz konusu ölçeklerin iyi düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu diğer bir ifadeyle ölçeklerin içsel tutarlılıklarının yüksek olduğu tespit edilmiştir.

3.5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bu araştırma kapsamında turist rehberlerinin tercih ettikleri çatışma yönetimi stratejileri, duygusal zekâ ve algılanan stres düzeylerine ilişkin saptanan genel ortalamalar ve standart sapma değerleri Tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Boyut/ Ölçek	Genel Ortalama	Standart Sapma
Çatışma Yönetimi Stratejileri		
Tümleştirme Stratejisi	4,37	0,49
Ödün Verme Stratejisi	3,23	0,61
Hükmetme Stratejisi	2,66	0,86
Kaçınma Stratejisi	3,34	0,65
Uzlaşma Stratejisi	3,96	0,55
Duygusal Zekâ	3,89	0,36
İyimserlik	4,22	0,45
Duyguların Değerlendirilmesi	3,88	0,62
Duyguların Kullanımı	2,94	0,65
Algılanan Stres	1,69	0,69
Stres / Rahatsızlık	1,81	0,81
Yetersiz Özyeterlik	1,51	0,71

Tablo 3.7’de görüldüğü gibi, turist rehberlerinin tercih ettikleri çatışma yönetimi stratejileri arasında en yüksek genel ortalama (4,37) “tümleştirme stratejisi” üzerinde gerçekleşirken; onu sırasıyla “uzlaşma stratejisi” (3,96), “kaçınma stratejisi” (3,34) ve “ödün verme stratejisi” (3,23) izlemektedir. Turist rehberlerinin çatışma yönetimi stratejilerine ilişkin en düşük düzeydeki ortalamaya sahip strateji (2,66) ise “hükmetme stratejisi” olarak dikkat çekmektedir. Tabloda ayrıca turist rehberlerinin duygusal zekâ ortalamalarının 3,89 olduğu görülmektedir. Duygusal zekâ boyutları arasında ise “iyimserlik” (4,22), en yüksek ortalamaya sahip boyutu oluşturmaktadır. Onu sırasıyla “duyguların değerlendirilmesi” (3,88) ve “duyguların kullanımı” (2,94) takip etmektedir. Turist rehberlerinin genel anlamda algılanan stres ortalamalarının ise 1,69 olduğu görülmektedir. Ayrıca algılanan stresin stres/rahatsızlık boyutunda 1,81 ortalama ve yetersiz özyeterlik boyutunda ise 1,51 düzeyinde bir ortalama söz konusudur. Bu noktada çatışma yönetimi stratejileri ve duygusal zekâ ölçeklerinin 1’den 5’e kadar derecelendirildiği ancak algılanan stres ölçeğinin 0’dan 4’e kadar derecelendirildiğini hatırlatmakta fayda görülmektedir.

3.5.4. Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu kısımda çalışmaya katılım sağlayan profesyonel turist rehberlerinin birtakım kişisel özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma şekli, meslekteki çalışma süresi, ruhsatname türü, ruhsatname alma şekli, ruhsatnamedeki ekli dil sayısı ve rehberlik dışında ek iş yapma durumu) üzerinde yapılan frekans analizleri neticesinde elde edilen istatistiki veriler Tablo 3.8 dâhilinde sunulmaktadır.

Tablo 3.8. Katılımcıların Kişisel Bilgilerinin Dağılımı

BİREYSEL DEĞİŞKENLER		n	%
Cinsiyet	Kadın	131	33,7
	Erkek	258	66,3
Yaş	19-29 yaş arası	89	22,9
	30-39 yaş arası	124	31,9
	40-49 yaş arası	87	22,4
	50- 59 yaş arası	55	14,1
	60 yaş ve üzeri	34	8,7
Medeni Durum	Bekâr	178	45,8
	Evli	211	54,2
Eğitim Durumu	Lise ve altı	9	2,3
	Ön Lisans	45	11,6
	Lisans	240	61,7
	Lisansüstü	95	24,4
Çalışma Şekli	Bağımsız/Serbest	335	86,1
	Acentaya Bağlı	54	13,9
Meslekteki Yıl	1 yıldan daha az	37	9,5
	1-4 yıl arası	89	22,9
	5-9 yıl arası	74	19,0
	10-14 yıl arası	66	17,0
	15 yıl ve üzeri	123	31,6
Ruhsatname Türü	Bölgesel	103	26,5
	Ülkesel	286	73,5
Ruhsatname Alma Şekli	Bakanlık Kursu	144	37,0
	Ön Lisans Rehberlik	67	17,2
	Lisans Rehberlik	146	37,5
	Lisansüstü Rehberlik	32	8,2
Ekli Dil Sayısı	1 dil	304	78,1
	2 dil	65	16,7
	3 dil ve üzeri	20	5,1
Ek İş Yapma Durumu	Evet	140	36,0
	Hayır	249	64,0
TOPLAM		389	100,0

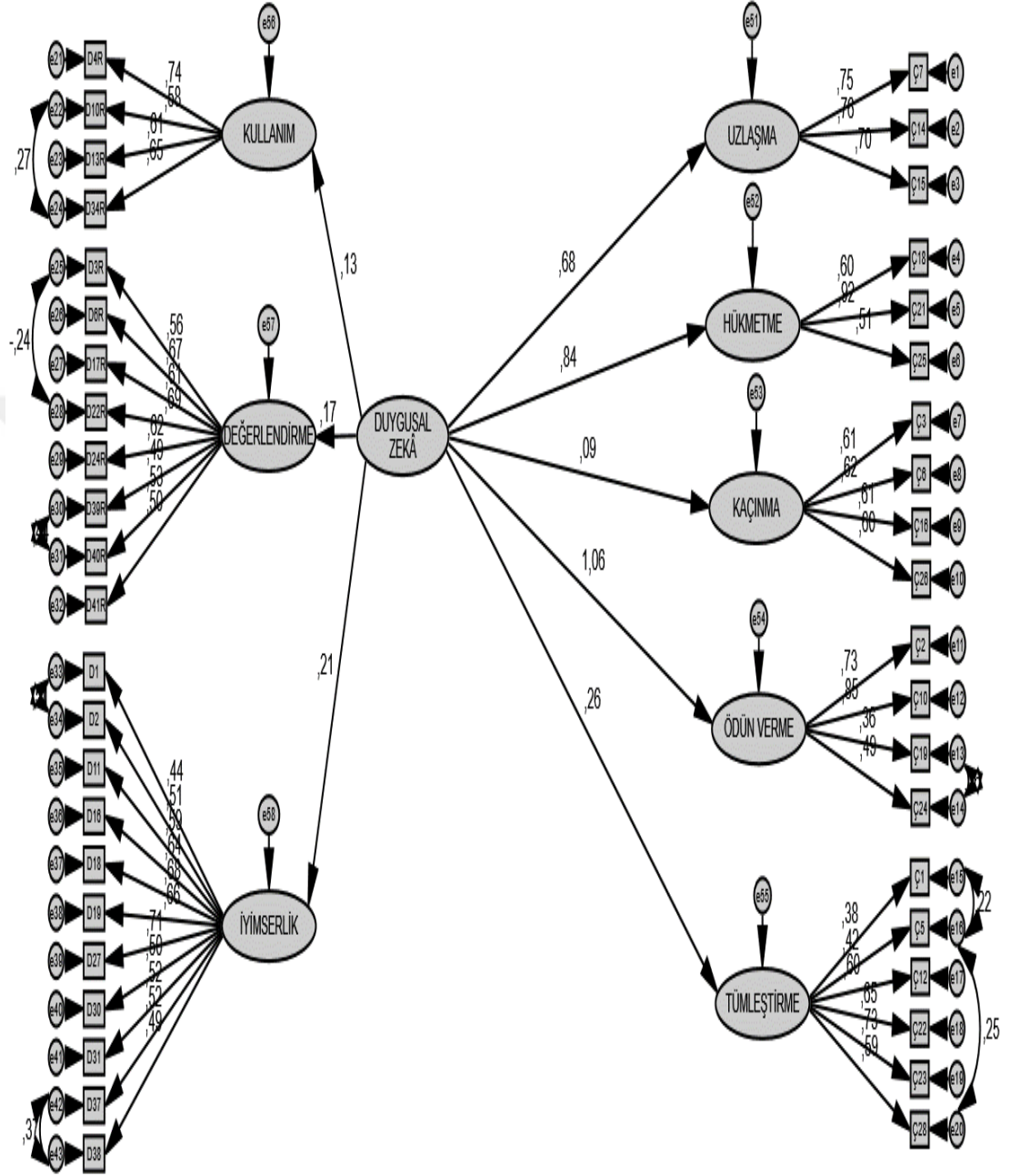
Tablo 3.8 kapsamındaki kişisel özelliklere yönelik yapılmış frekans analizleri sonucunda, katılımcıların yaklaşık üçte ikisini (%66,3) erkeklerin oluşturduğu görülürken katılımcıların medeni durumları incelendiğinde ise %54,2'lik kısmın evli olduğu bilinmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında en büyük kesimin lisans seviyesinde olduğu (%61,7), yaş grupları açısından ise en büyük çoğunluğu, %31,9'luk oranıyla 30-39 yaş aralığındaki rehberlerin oluşturduğu görülmektedir. Mesleki deneyim açısından ise katılımcıların yaklaşık üçte birinin (%31,6) 15 yıl ve üzeri bir süredir rehberlik mesleğini yürüttükleri, yaklaşık dörtte üçünün (%73,5) ülkesel bir ruhsatnameye sahip olduğu dikkat çekmektedir. Ayrıca katılımcıların ağırlıklı olarak ruhsatnamelerinde ekli dil sayılarının bir (%78,1) olduğu; ruhsatnamelerini bakanlık kursları (%37,0) ve rehberlik lisans programları (%37,6) aracılığıyla edindikleri ve rehberlik dışında başka bir iş yapmadıkları (%64,0) ve bağımsız/serbest olarak çalıştıkları (%86,1) görülmektedir.

3.5.5. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırmada aracı etkinin tespitine yönelik analizlerin gerçekleştirilebilmesi adına iki farklı modelden faydalanılmıştır. Araştırmanın birinci modelinde duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine bir etkisinin olup olmadığı test edilmiş ve ilgili model Şekil 3.5'te gösterilmiştir.

Profesyonel turist rehberlerinde duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine olan etkisinde algılanan stresin aracı rolünün araştırılması amacıyla oluşturulmuş yapısal eşitlik modellemesi sonucu çıkan yol analizi aşağıda yer almaktadır. Modelin uyum değerleri incelendiğinde χ^2/sd oranı ile RMSEA ve GFI değerleri kabul edilebilir uyuma işaret ederken CFI, NFI ve TLI ve IFI değerleri 0,80'in altında olduğu için uyumsuzluğa işaret etmektedir. Modelin çok değişkenli yapısı ve diğer değerlerin kabul edilebilir düzeyde bulunması sebebiyle, CFI, NFI, TLI ve IFI değerlerinin de 0,80'den çok uzaklaşmadığı göz önüne alındığında CFI, NFI, TLI ve IFI değerleri de kabul edilebilir. Dolayısıyla model uyumun bu araştırma için yeterli düzeyde olduğu söylenebilir (χ^2/sd : 2,42; RMSEA: 0,06; CFI: 0,79; NFI: 0,69; TLI: 0,78; IFI: 0,79; GFI: 0,80).

Şekil 3.5. Aracılık Etkisinin Tespiti İçin Kurulan Birinci Model (Doğrudan Etki)

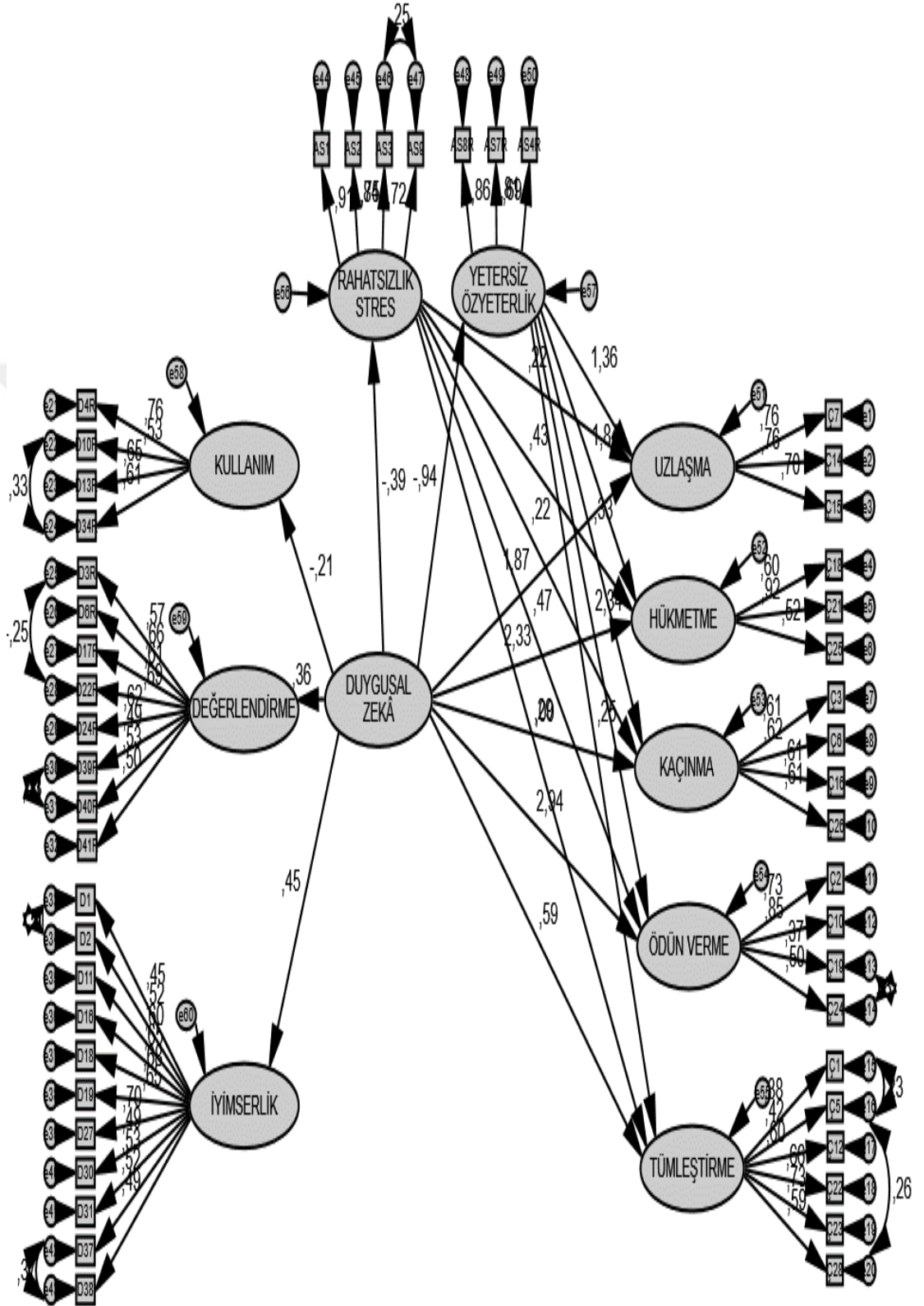


Tablo 3.9. Aracılık Etkisinin Tespiti İçin Kurulan Birinci Modelin Yol Katsayıları

			β_0	β_1	S.E.	C.R.	P
UZLAŞMA	←	DUYGUSAL ZEKÂ	0,682	0,391	0,036	10,831	<0,001
HÜKMETME	←	DUYGUSAL ZEKÂ	0,837	0,608	0,059	10,267	<0,001
KAÇINMA	←	DUYGUSAL ZEKÂ	0,093	0,055	0,038	1,47	0,142
ÖDÜN VERME	←	DUYGUSAL ZEKÂ	1,056	0,77	0,051	15,22	<0,001
TÜMLEŞTİRME	←	DUYGUSAL ZEKÂ	0,256	0,058	0,016	3,657	<0,001

β_0 : Standart yol katsayıları, β_1 : Standart olmayan yol katsayıları

Şekil 3.6. Aracılık Etkisinin Tespiti İçin Kurulan İkinci Model



Profesyonel turist rehberlerinde duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine olan etkisinde algılanan stresin aracı rolünün araştırılması amacıyla oluşturulmuş yapısal eşitlik modellemesi sonucu çıkan yol analizi aşağıda görülmektedir. Modelin uyum değerleri incelendiğinde χ^2/sd oranı ile RMSEA, CFI, TLI, IFI ve GFI değerleri, kabul edilebilir uyuma işaret ederken NFI değeri 0,80'in altında olduğu için uyumsuzluğa işaret etmektedir. Modelin çok değişkenli yapısı ve diğer değerlerin kabul edilebilir düzeyde bulunması sebebiyle, NFI değerinin de 0,80'den çok uzaklaşmadığı göz önüne alındığında NFI değeri de kabul edilebilir. Dolayısıyla model uyumun bu araştırma için yeterli düzeyde olduğu söylenebilir (χ^2/sd : 2,14; RMSEA: 0,05; CFI: 0,82; NFI: 0,71; TLI: 0,81; IFI: 0,82; GFI:0,80).

Tablo 3.10. Aracılık Etkisinin Tespiti İçin Kurulan İkinci Modelin Yol Katsayıları

			β_0	β_1	S.E.	C.R.	P
STRES	←	DUYGUSAL ZEKÂ	-0,386	-0,362	0,056	-6,424	***
ÖZYETERLİK	←	DUYGUSAL ZEKÂ	-0,942	-0,734	0,047	-15,704	***
UZLAŞMA	←	STRES	0,215	0,133	0,044	2,999	0,003
HÜKMETME	←	STRES	0,431	0,339	0,062	5,425	***
KAÇINMA	←	STRES	0,218	0,137	0,045	3,069	0,002
ÖDÜN VERME	←	STRES	0,466	0,366	0,065	5,658	***
TÜMLEŞTİRME	←	STRES	0,001	0	0,016	0,01	0,992
TÜMLEŞTİRME	←	ÖZYETERLİK	0,253	0,074	0,073	1,012	0,311
ÖDÜN VERME	←	ÖZYETERLİK	2,336	2,209	0,815	2,71	0,007
KAÇINMA	←	ÖZYETERLİK	0,33	0,249	0,162	1,536	0,124
HÜKMETME	←	ÖZYETERLİK	1,843	1,743	0,653	2,668	0,008
UZLAŞMA	←	ÖZYETERLİK	1,364	1,013	0,413	2,453	0,014
UZLAŞMA	←	DUYGUSAL ZEKÂ	1,867	1,081	0,302	3,578	***
HÜKMETME	←	DUYGUSAL ZEKÂ	2,329	1,717	0,481	3,568	***
KAÇINMA	←	DUYGUSAL ZEKÂ	0,289	0,17	0,123	1,386	0,166
ÖDÜN VERME	←	DUYGUSAL ZEKÂ	2,936	2,164	0,595	3,639	***
TÜMLEŞTİRME	←	DUYGUSAL ZEKÂ	0,594	0,136	0,057	2,369	0,018

β_0 : Standart yol katsayıları, β_1 : Standart olmayan yol katsayıları

Şekil 3.6 aracılık etkisinin test edilmesi için kurulan ikinci modele ilişkin doğrudan etkileri bildirmektedir. Ancak içsel değişkenler üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmayan değişkenlerin diğer değişkenler aracılığı ile etkisi tespit edilebilmektedir. Araştırma kapsamında duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisinde algılanan stresin aracı rolünü saptayabilmek adına toplam, doğrudan ve dolaylı etkiler

incelenmiştir. Bundan dolayı standardize edilmiş toplam, doğrudan ve dolaylı etkilere yönelik veriler, Tablo 3.11’da detaylı duruma getirilmiştir.

Tablo 3.11. Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkiler

	Toplam Etki	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki
TÜMLEŞTİRME	0,356	0,594	-0,238
ÖDÜN VERME	0,555	2,936	-2,381
KAÇINMA	-0,106	0,289	-0,395
HÜKMETME	0,426	2,329	-1,903
UZLAŞMA	0,499	1,867	-1,369
STRES	-0,386	-0,386	0,000
YETERSİZ ÖZYETERLİK	-0,942	-0,942	0,000

Tablo 3.11 incelendiğinde toplam, doğrudan ve dolaylı etkiler ile karşılaşılmaktadır. Toplam etkiler; dışsal değişken olan duygusal zekânın içsel değişken olan çatışma yönetimi stratejileri üzerindeki toplam etkisine ilişkin değeri vermektedir. Diğer yandan algılanan stres kontrol edilirken, duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejileri üzerindeki etkisi, doğrudan etki değerini vermektedir. Son olarak algılanan stresin duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine aracı etkisi, dolaylı etki değerini vermektedir. Dolaylı etkinin olması, aracı etkinin bulunması anlamını taşımaktadır. Bu bağlamda toplam etki ile kıyaslandığında doğrudan etki değerinin arttığı dikkat çekmektedir. Toplam etki ve doğrudan etki arasındaki farka bakıldığında dolaylı etkinin büyüklüğü görülmektedir. Nitekim ilgili tabloda duygusal zekânın tümleştirme ($\beta=-0,238$), ödün verme ($\beta=-2,381$), kaçınma ($\beta=-0,395$), hükmetme ($\beta=-1,903$) ve uzlaşma ($\beta=-1,369$) üzerine etkisinde algılanan stresin aracı rolüne yönelik birtakım değerler, aracılık etkisine işaret etmektedir.

Bu durumda aracılık etkisinden söz edebilmek için son olarak algılanan stresin duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisinde aracı etkisinin anlamlılık durumunun ölçülmesi gerekmektedir. Alan yazında bu durumu test etmek amacıyla genellikle Bootstrapping tekniği kullanılmaktadır. Bootstrapping tekniği, yeniden örnekleme yaparak dolaylı etkinin anlamlı olup olmadığını güven aralıkları belirterek ortaya koymaktadır. Bootstrapping tekniği kapsamında anlamlı bir aracı etkiden söz edebilmek için ilgili güven aralıklarının alt ve üst sınırının (her ikisinin birlikte) sıfırın üzerinde ya da aşağısında bulunması gerekmektedir (Preacher ve Hayes, 2008: 882).

Bu araştırmada da algılanan stresin duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisinde aracı etkisinin anlamlı olup olmadığının test edilmesi hususunda Bootstrapping tekniğinden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda aracı modele ait dolaylı etkilerin anlamlı olup olmadığının belirlenmesi, 5000 örnekleme yoluyla gerçekleştirilen bootstrapping tekniğı sonucunda bootstrapping katsayısı ve %95 güven aralığı ile gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda aşağıda yer alan Tablo 3.12’de dolaylı etkilere ilişkin güven aralıklarının alt ve üst sınır değerleri paylaşılmıştır.

Tablo 3.12. Dolaylı Etkiye İlişkin Bootstrapping Güven Aralığı

	Lower Bounds (Alt Sınırlar)	Upper Bounds (Üst Sınırlar)
TÜMLEŞTİRME	-1,422	0,069
ÖDÜN VERME	-12,488	-0,412
KAÇINMA	-1,773	-0,026
HÜKMETME	-9,518	-0,311
UZLAŞMA	-6,821	-0,384

Bootstrapping sonuçlarına göre, duygusal zekânın ödün verme stratejisi (alt sınır=-12,488; üst sınır=-0,412), kaçınma stratejisi (alt sınır=1,773; üst sınır=0,026), hükmetme stratejisi (alt sınır=-9,518; üst sınır=-0,311) ve uzlaşma stratejisi (alt sınır=-6,821; üst sınır=-0,384) üzerine olan etkisinde algılanan stresin dolaylı etkisinin olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla Bootstrapping alt ve üst güven aralığı değerlerinin sıfır değerini içermediğı görölmüş; ödün verme, kaçınma, hükmetme ve uzlaşma stratejilerine algılanan stresin aracılık etkisinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan tümleştirme stratejisine ilişkin %95 güven aralığındaki Bootstrapping alt ve üst güven aralığı değerlerinin 0’ı kapsamaması (alt sınır=-1,422; üst sınır= 0,069) duygusal zekânın tümleştirme stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolünün olmadığını göstermiştir.

Yapılan analizler neticesinde genel olarak değerlendirildiğinde algılan stres, duygusal zekânın tümleştirme stratejisi dışındaki tüm çatışma yönetimi stratejilerine etkisinde anlamlı düzeyde aracılık etmektedir. Bu sonuçla birlikte araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlere ilişkin sonuç tablosu, aşağıdaki Tablo 3.13 dâhilinde özet bir şekilde sunulmuştur.

Tablo 3.13. Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Kabul	Kısmen Kabul	Ret
H₁: Duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine anlamlı bir etkisi vardır.		✓	
H_{1a}: Duygusal zekânın tümleştirme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.	✓		
H_{1b}: Duygusal zekânın ödün verme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.	✓		
H_{1c}: Duygusal zekânın kaçınma stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.			✓
H_{1d}: Duygusal zekânın hükmetme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.	✓		
H_{1e}: Duygusal zekânın uzlaşma stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.	✓		
H₂: Duygusal zekânın algılanan strese anlamlı bir etkisi vardır.	✓		
H₃: Algılanan stresin çatışma yönetimi stratejilerine anlamlı bir etkisi vardır.		✓	
H_{3a}: Algılanan stresin tümleştirme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.			✓
H_{3b}: Algılanan stresin ödün verme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.	✓		
H_{3c}: Algılanan stresin kaçınma stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.		✓	
H_{3d}: Algılanan stresin hükmetme stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.	✓		
H_{3e}: Algılanan stresin uzlaşma stratejisine anlamlı bir etkisi vardır.	✓		
H₄: Duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.		✓	
H_{4a}: Duygusal zekânın tümleştirme stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.			✓
H_{4b}: Duygusal zekânın ödün verme stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.	✓		
H_{4c}: Duygusal zekânın kaçınma stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.	✓		
H_{4d}: Duygusal zekânın hükmetme stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.	✓		
H_{4e}: Duygusal zekânın uzlaşma stratejisine etkisinde algılanan stresin aracı rolü vardır.	✓		

Tablo 3.13’te görüldüğü üzere belirlenen **H₁** hipotezi ile duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine anlamlı bir etkisinin bulunup bulunmadığı test edilmiştir. Bu kapsamda çatışma yönetimi stratejileri birlikte ele alınarak ölçülmüş ve analize tabi tutulmuştur. Yapılan analizler sonucunda duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerinden tümleştirme, hükmetme, ödün verme ve uzlaşma

stratejilerine olumlu yönde anlamlı bir etkisinin olduğu kaçınma stratejisine ise olumlu ya da olumsuz anlamlı herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla **H₁** ana hipotezi altında geliştirilen **H_{1a}**, **H_{1b}**, **H_{1d}** ve **H_{1e}** alt hipotezleri desteklenirken **H_{1c}** alt hipotezi desteklenememiş ve **H₁** ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Belirlenen **H₂** hipotezi ile duygusal zekânın algılanan strese anlamlı bir etkisinin olup olmadığı ölçülmüştür. Algılanan stres alt boyutları ile birlikte ele alınarak ölçülmüş ve analize tabi tutulmuştur. Yapılan analizler sonucunda duygusal zekânın algılanan strese olumsuz yönde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Başka bir ifadeyle duygusal zekâ düzeyi artıkça/azaldıkça, algılanan stres azalmakta/artmaktadır. Bu nedenle **H₂** ana hipotezi kabul edilmiştir.

Belirlenen **H₃** hipotezi ile algılanan stresin çatışma yönetimi stratejilerine anlamlı bir etkisinin olup olmadığı sınanmıştır. Bu kapsamda çatışma yönetimi stratejileri ve algılanan stres, alt boyutları ile birlikte ele alınarak ölçülmüş ve çözümlemeye tabi tutulmuştur. Yapılan analizler sonucunda algılanan stresin çatışma yönetimi stratejilerinden hükmetme, ödün verme ve uzlaşma stratejilerine pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda algılanan stres kapsamında yetersiz özyeterlik algısı artıkça turist rehberlerinin sırasıyla ödün verme, hükmetme ve uzlaşma stratejilerine yöneldiği görülmektedir. Turist rehberlerinde stres algısı artıkça da ödün verme, hükmetme, kaçınma ve uzlaşma stratejileri daha fazla uygulanmaktadır. Algılanan stresin çatışma yönetimi stratejilerinden tümleştirme stratejisine anlamlı bir etkisinin olmadığı, kaçınma stratejisine ise yetersiz özyeterlik boyutu üzerinden anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla **H₃** ana hipotezi altında geliştirilen **H_{3b}**, **H_{3d}** ve **H_{3e}** alt hipotezleri desteklenirken **H_{3c}** alt hipotezi kısmen desteklenebilmiş, **H_{3a}** alt hipotezi ise desteklenememiş ve **H₃** ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Belirlenen **H₄** hipotezi ile duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisinde algılanan stresin aracı rolünün olup olmadığı ölçülmüştür. Bu kapsamda **H₄** ana hipotezine bağlı alt hipotezler kurulmuştur. Yapılan analizler sonucunda duygusal zekânın ödün verme, kaçınma, hükmetme ve uzlaşma stratejilerine etkisinde algılanan stresin aracı rolünün olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle duygusal zekânın ödün verme,

hükmetme ve uzlaşma stratejilerine etkisinde algılanan stres, söz konusu etkinin büyüklüğünü önemli ölçüde azaltmaktadır. Diğer yandan duygusal zekânın tümleştirme stratejisine etkisinde ise algılanan stresin aracı rolü tespit edilememiştir. Dolayısıyla **H4** ana hipotezi altında geliştirilen **H4b**, **H4c**, **H4d** ve **H4e** alt hipotezleri desteklenirken **H4a** alt hipotezi desteklenememiş ve **H4** ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Turist rehberleri, mevcut rol ve sorumlulukları kapsamında turizm endüstrisinin en önemli profesyonelleri arasında kabul görmektedirler. Turist rehberlerine yüklenen bu değer çerçevesinde, gerek turist gerekse de turizm işletmeleri tarafından turist rehberlerinden beklentiler de turist rehberleri üzerinde üstün gayret gösterimini zorunlu kılarak birtakım becerilerin ön plana çıkmasını beraberinde getirmektedir. Çatışma yönetimi ve duygusal zekâ, bu anlamda ortaya çıkan önemli beceriler arasında dikkat çekmektedir. Bununla birlikte turizm endüstrisinin kırılgan yapısı ve turist rehberliği mesleğinin kendine özgü zorlu şartları ise mesleğin icrası sürecinde turist rehberlerini stresle karşılaşma noktasına itebilmektedir.

Bu çalışma, duygusal zekânın, turist rehberlerinin çatışma yönetimi stratejilerine etkisini anlamada algılanan stresin aracılık rolüne ilişkin önemli bilgiler sunmaktadır. Nitekim çalışmada sunulan mevcut alan yazın çerçevesinde görülmektedir ki turizm endüstrisinde duygusal zekâ, çatışma yönetimi stratejileri ve stres kavramlarının birbirleri arasındaki etki ve ilişkilerin incelendiği çalışmalar turist rehberleri özelinde değerlendirildiğinde sınırlı sayıdadır. Öyle ki bu çalışma, turist rehberlerinde duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisine odaklanıp duygusal zekânın algılanan stres üzerindeki etkilerini ve algılanan stresin de çatışma yönetimi stratejileri üzerindeki etkilerini incelemektedir. Buna ek olarak bu çalışma, duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisinde algılanan stresin aracılık etkilerini incelemek üzere tasarlanmıştır.

Türkiye’deki 389 eylemli profesyonel turist rehberi özelinde gerçekleştirilen bu çalışmada öncelikle çalışmaya katılım sağlayan turist rehberlerinin kişisel özellikleri açısından elde edilen sonuçları, alan yazın kapsamında tartışmak yerinde bir yaklaşım olacaktır. Bu bağlamda ilk olarak katılımcıların yaklaşık üçte ikisini erkek turist rehberleri oluşturmaktadır. Söz konusu dağılım, mesleğin kadınları zorlayıcı nedenlerinden kaynaklı olabilmekle birlikte TUREB verileri ve alan yazında yapılan diğer çalışmalar (Alrawadieh ve Dinçer, 2021; Bayram, 2016; Bayram, 2017; Bayram, 2019; Caber v.d., 2019; Dumanlı ve Köroğlu, 2018; İnanır ve Dinç, 2022; Köroğlu ve Avcıkurt, 2014; Köroğlu, 2012; Örnek ve Avcı, 2019) ile paralellik göstermektedir. Bununla birlikte yine yapılan bazı çalışmalar (Akdu ve Akdu, 2016; Alrawadieh ve

Dinçer, 2021; Batman, 2003; Caber v.d., 2019; Dumanlı ve Köroğlu, 2018; İnanır ve Dinç, 2022) ile uyumlu bir şekilde bu çalışmada da katılımcıların yarısından fazlasının evli olduğu görülmektedir. Ancak bu noktada medeni durum açısından dengeli bir dağılımın gerçekleştiğini de söylemek yanlış olmayacaktır. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında yaklaşık beşte üçünün lisans seviyesinde olduğu, yaş grupları açısından ise yaklaşık üçte ikisini 30-39 yaş aralığındaki rehberlerin oluşturduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, alan yazındaki bazı çalışmaları (Bayram, 2019; Dumanlı ve Köroğlu, 2018; Örnek ve Avcı, 2019) destekler niteliktedir. Mesleki deneyim açısından ise katılımcıların yaklaşık üçte birinin 15 yıl ve üzeri bir süredir rehberlik mesleğini yürüttüğü görülmektedir. Bu sonuç özellikle son yıllarda yapılan bazı çalışmalarla (Akbaş, 2022; Akdu ve Akdu, 2016; Alrawadieh ve Dinçer, 2021; İnanır ve Dinç, 2022; Özoğul, 2017) paralellik göstermektedir. Ayrıca katılımcıların yaklaşık dörtte üçü ülkesel ruhsatname sahibidir. Bu sonuç da Akbaş (2022), Bayram (2019) ve Özoğul (2017) tarafından yapılan çalışmalar ile örtüşmektedir. Yine bazı çalışmalara (Deveci, 2020; Güzel, Gök ve İşler, 2013) paralel olarak katılımcıların yaklaşık üçte ikisinin de rehberlik dışında başka bir iş yapmadığı dikkat çekmektedir. Ayrıca katılımcıların yaklaşık beşte dördünün ruhsatnamesinde tek bir dilin ekli olduğunun saptanması ile katılımcıların TUREB verilerine göre tutarlı bir dağılım sergilediği söylenebilir. Ek olarak katılımcıların çoğunluğu beklenen bir şekilde bağımsız/serbest olarak mesleğini icra etmektedir. Kişisel özellikler kapsamında son olarak katılımcıların yaklaşık beşte dördünün hemen hemen eşit oranlarla bakanlık kursları veya rehberlik lisans programları aracılığıyla ruhsatname edindiği görülmektedir. Bu bağlamda bakanlık kurslarıyla ruhsatname sahibi olan turist rehberlerinin son yıllardaki araştırmalardaki katılımcı profili dikkate alındığında temsil edilme oranlarının azalması olağan karşılanabilir ve bu durum alan yazındaki bazı çalışmaları (Bayram, 2016, Bayram, 2017; Deveci, 2020; Dumanlı ve Köroğlu, 2018; Örnek ve Avcı, 2019) destekler niteliktedir. Söz konusu durumun ayrıca üniversiteler bünyesinde nitelikli turist rehberi olarak yetiştirilmesi hedeflenen rehberlik programlarından mezun turist rehberi sayısının, ülke genelinde henüz tam anlamıyla bütüne yayılamadığını ve yeterli düzeye erişemediğini gösterdiği söylenebilir.

Çalışma kapsamında profesyonel turist rehberlerinin en sık tercih ettiği çatışma yönetimi stratejisinin “tümleştirme stratejisi” olduğu, en az başvurduğu stratejinin ise “hükmetme stratejisi” olduğu görülmektedir. Bu sonuç, Caber v.d. (2019) tarafından turist rehberleri üzerinde yürütülen araştırmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir. Diğer yandan bu çalışmada profesyonel turist rehberlerinin genel olarak duygusal zekâ düzeyinin yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bu sonucu destekler nitelikte Arpacı (2022), Deniz ve Kalay (2020) ve Gültekin (2016) de turist rehberlerinin duygusal zekâ düzeyini yüksek olarak tespit etmişlerdir. Ayrıca bu çalışmada turist rehberleri tarafından en yüksek ortalamayla algılanan duygusal zekâ boyutu “iyimserlik” olarak tespit edilmiştir. Bayram (2019) da yapmış olduğu çalışmasında turist rehberlerinin en yüksek duygusal zekâ ortalamasının “iyimserlik” boyutu altında gerçekleştiğini saptamıştır. Öte yandan çalışma bulgularına göre turist rehberlerinin “algılanan stres” düzeyinin ise düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışma kapsamında geliştirilen araştırma hipotezlerinin test edilmesine ilişkin genel sonuçlar değerlendirildiğinde ilk olarak duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerinden tümleştirme, hükmetme, ödün verme ve uzlaşma stratejilerine olumlu yönde anlamlı bir etkisinin olduğu kaçınma stratejisine ise herhangi anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Dolayısıyla duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine anlamlı bir etkisinin kısmen söz konusu olduğu söylenebilir. Bu sonuç alan yazındaki bazı çalışmaları (Mert, 2015; Yangınlar, 2019) destekler niteliktedir. Öyle ki havayolu yer hizmetleri şirketlerinde hizmet sunan personel üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada (Yangınlar, 2019), duygusal zekânın tümleştirme stratejisini etkilediği görülmekte; ödün verme, zorlama, kaçınma ve uzlaşma stratejileri ile duygusal zekâ arasında pozitif bir ilişkiden bahsedilememektedir (Yangınlar, 2019: 183). Aynı şekilde otel işletmelerindeki personel örnekleminde yürütülen başka bir çalışmada boyutlar arasında negatif ve pozitif yönlü birtakım ilişkiler tespit edilse de sonuçlar bağlamında duygusal zekâ boyutları ile çatışma yönetimi stratejileri arasında güçlü bir ilişki tespit edilemediği değerlendirilmektedir (Mert, 2015: 133).

Yapılan analizler sonucunda duygusal zekânın algılanan strese anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya konmuştur. Bu etki ters yönlüdür. Bir diğer ifadeyle duygusal

zekâ düzeyi artıkça/azaldıkça, algılanan stres azalmakta/artmaktadır. Tayvan'daki turist rehberleri üzerine gerçekleştirilen bir çalışmada (Min, 2014) da duygusal zekâ ve mesleki stres arasında saptanan negatif bir ilişkiden bahsetmek mümkündür. Bu kapsamda daha yüksek duygusal zekâ düzeyine sahip turist rehberleri, strese karşı daha dayanıklı olmaktadır (Min, 2014: 1184).

Çalışmada öte yandan algılanan stresin, çatışma yönetimi stratejilerinden ödün verme, hükmetme ve uzlaşma stratejilerine anlamlı düzeyde olumlu etkisinin bulunduğu saptanmıştır. Algılanan stres artıkça bahsedilen çatışma yönetimi stratejilerine olan yönelimde de farklı düzeylerde artış yaşanmaktadır. Bu bağlamda algılanan stres kapsamında yetersiz özyeterlik algısı artıkça turist rehberlerinin sırasıyla ödün verme, hükmetme ve uzlaşma stratejilerine yöneldiği görülmektedir. Turist rehberlerinde stres algısı artıkça da ödün verme, hükmetme, kaçınma ve uzlaşma stratejileri daha fazla uygulanmaktadır. Diğer yandan algılanan stresin genel olarak tümleştirme stratejisine anlamlı bir etkisinin olmadığı, kaçınma stratejisine ise yetersiz özyeterlik boyutu üzerinden anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla turist rehberlerinde genel olarak algılanan stresin çatışma yönetimi stratejilerine kısmen anlamlı bir etkisinden bahsetmek mümkündür.

Bu çalışma sonucunda duygusal zekânın ödün verme, kaçınma, hükmetme ve uzlaşma stratejilerine etkisinde algılanan stresin aracı rolünün olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle duygusal zekânın ödün verme, hükmetme ve uzlaşma stratejilerine etkisinde algılanan stres, söz konusu etkinin büyüklüğünü önemli ölçüde azaltmaktadır. Diğer yandan duygusal zekânın tümleştirme stratejisine etkisinde ise algılanan stresin aracı rolü tespit edilememiştir. Ayrıca çalışmada duygusal zekânın kaçınma stratejisine doğrudan bir etkisi tespit edilemese de algılanan stres aracılığıyla kaçınma stratejisinde düşük düzeyde negatif bir etki yarattığı dikkat çekmektedir. Sonuç olarak duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejilerine etkisine algılanan stres kısmen aracılık etmektedir.

Bu çalışmanın sonuçları dikkate alınarak uygulama alanına ve araştırmacılara bazı öneriler geliştirmek mümkündür. Bu doğrultuda uygulama alanına yönelik olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı, TUREB ve seyahat işletmeleri tarafından kendilerini geliştirmeleri noktasında turist rehberlerine çatışma yönetimi, duygusal zekâ ve stres

algılamaları hususunda eğitim olanakları sunulabilir. Şartlara ve çatışma türlerine göre en uygun çatışma yönetimi stratejisinin uygulanması neticesinde problemsiz bir şekilde tur yönetimi gerçekleştirilebilir. Bu noktada turist rehberlerinin bilhassa duygusal zekâ becerilerini geliştirmeye yönelik farkındalık sahibi ve istekli olması sağlanmalıdır. Bu doğrultuda üniversitelerdeki turist rehberliği programlarında öğrencilerin duygusal zekâ gelişimine odaklanması uygun bir yaklaşım olarak benimsenebilir.

Seyahat acentalarının turist rehberlerinden beklentiler hususunda turist rehberleriyle ilişkisine önem vermesi ile turlarda yaşanabilecek çatışmaların ortaya çıkması önlenerek turlarda yaşanabilecek çatışma temelli sorunlar engellenebilir. Öte yandan stresin sağlık üzerindeki etkisi de dikkate alınarak ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından turist rehberlerine yönelik psikolojik ve mesleki açıdan destek sağlanması, genel anlamda rehberlik mesleğinde kaliteli hizmet ve başarı sağlanmasına katkı sunabilir.

Araştırmacılara yönelik olarak ise ilk olarak profesyonel turist rehberleri özelinde duygusal zekâ, çatışma yönetimi stratejileri ve özellikle algılanan stresin yeterli düzeyde incelenmediği söylenebilir. Bundan dolayı gelecekteki araştırmalarda da bu değişkenler üzerinde turist rehberleri özelinde araştırmalara yoğunlaşılabilir. Nitekim bu çalışma Türkiye'deki toplam 389 eylemli turist rehberi örnekleminde yürütülmüştür. Bu kapsamda sonuçların genellenebilmesi noktasında başka ülkelerde ya da daha büyük örneklemeler üzerinde modele yönelik yeni çalışmaların yapılması önerilebilir. Bununla birlikte ilerleyen çalışmalarda üniversitelerin rehberlik programlarından mezun olan turist rehberleri tarafından daha yüksek düzeyde katılımın gerçekleştirilmesinin sağlanması ya da sadece bu kapsamdaki turist rehberlerinin araştırma evrenine dâhil edilmesi, rehberlik eğitiminin bu modeldeki değişkenler açısından katkıları irdelemeye fayda sağlayabilir. Öte taraftan model ile ilgili olarak ileride yürütülecek çalışmaların, diğer turizm personeli üzerinde gerçekleştirilmesi, turizm profesyonellerini bu model kapsamında kıyaslayarak değerlendirme noktasında katkı sunabilir.

Bu model kapsamında değerlendirilen kavramlar, gelecekteki çalışmalarda başka kavramlarla (duygusal emek, tükenmişlik, liderlik gibi) da bağdaştırılıp farklı

modeller ortaya konulabilir. Bununla birlikte çalışmada duygusal zekâ genel bir bütün olarak analizlere dâhil edilmiştir. İlerleyen çalışmalarda algılanan stres ve çatışma yönetimi stratejilerine duygusal zekânın alt boyutlarının etkilerinin farklılık gösterip göstermediğinin irdelenmesi ilgi çekici bir konu başlığını oluşturabilir. Ayrıca öznel stres algısını ifade eden algılanan stres ile birlikte mesleki stres arasındaki farklılıklar üzerine de incelemeler gerçekleştirilebilir.

İki aylık bir süre içerisinde profesyonel turist rehberleri üzerinde gerçekleştirilen bir anket uygulamasını kapsayan bu çalışmanın, turist rehberlerinin ilgili dönemdeki algı, görüş ve düşüncelerini temsil ettiği unutulmamalıdır. Bundan dolayı ilerleyen çalışmalarda elde edilecek sonuçlar ile bu çalışma sonuçlarının gösterebileceği farklılıklar bu anlamda da göz önünde bulundurulmayı gerektirilebilir. Ayrıca bu çalışmada kullanılan anket formunun nispeten uzun olmasının, tamamlanma süresi açısından yarattığı muhtemel olumsuzluklar dikkate alınarak ilerleyen çalışmalarda daha az sayıda madde içeren farklı ölçeklerin tercih edilmesine ek bir gayret gösterilebilir.

Genel olarak toparlandığında alan yazında çatışma yönetimi stratejileri, duygusal zekâ ve algılanan stres kavramlarının bir arada ele alınarak turist rehberleri üzerinde gerçekleştirildiği bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu doğrultuda çalışmanın söz konusu alan yazına katkı sunacağı düşünülerek çalışmada ilgili kavramlara ilişkin bir model oluşturulmuş ve tespit edilen bulgular doğrultusunda çeşitli öneriler geliştirilmiştir.

KAYNAKÇA

- Acar, F.: 2002 “Duygusal Zeka ve Liderlik”, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 1/12, 53-68.
- Ahipaşaoğlu, S.: 2006 **Turizmde Rehberlik**, 2. Baskı., Ankara, Gazi Kitabevi.
- Ahmad, J.: 2019 **Aspects of emotional intelligence**, Newcastle, Cambridge Scholars Publishing.
- Ak, S., Kargiglioğlu, Ş., Bayram, G. E.: 2019 “Turist Rehberliği Mesleği”, **Turist Rehberliği Mesleği (Dünü-Bugünü-Yarını)**, Ed.: B. Zengin, G. E. Bayram ve O. Batman, Ankara, Detay Yayıncılık, s. 19-39.
- Ak, S., Soybalı, H. H.: 2021 “Turizm İşletmeleri”, **Turizm İşletmeciliği (Yapı, Süreç , İşlevler ve Sorunlar)**, Ed.: E. Pelit, 1. bs., Ankara, Detay Yayıncılık, s. 23-80.
- Akbaş, Y. Z.: 2022 **Turist Rehberlerinin İşe Tutkunluk ve İş-Aile Çatışma Düzeylerinin Yaşam Doyumları Üzerine Etkisi**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Akçay, C., Çoruk, A.: 2012 “Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme”, **Eğitimde Politika Analizi**, 1/1, 3-25.

- Akdu, U., Akdu, S.: 2016 “Duygusal Emek ve İş Stresinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkileri: Profesyonel Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Journal of International Social Research**, 9/47, 1142-1153.
- Akgunduz, Y., Eser, S.: 2022 “The effects of tourist incivility, job stress and job satisfaction on tourist guides’ vocational commitment”, **Journal of Hospitality and Tourism Insights**, 5/1, 186-204.
- Akman, S.: 2004 “Stresin Nedenleri ve Açıklayıcı Kuramlar”, **Türk Psikoloji Bülteni**, 10/34-35, 40-56.
- Akova, O., Işık, K.: 2008 “Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 1/15, 17-44.
- Akova, O., Kuşluvan, S., Çifçi, İ.: 2015 “Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış”, **Turizm İşletmeciliği Temel Kavramlar ve Uygulamalar**, Ed.: O. Akova, İ. Kızılırmak ve H. Tanrıverdi, Ankara, Detay Yayıncılık, s. 205-250.
- Aksakal, E. G.: 2003 **Örgüt Kültürünün Çatışmalar Üzerine Etkisi ve Mevsimlik ve Sürekli Faaliyet Gösteren Otel Yöneticilerinin Çatışma Yönetimindeki Rolü Üzerine Bir Araştırma**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Aktaş, H., Kılınç, T.: 2007 “TUROB Üyesi Beş Yıldızlı Otel Yöneticilerinin Çatışma Yönetimi Yaklaşımları ile Bireyler Arası Çatışma Yönetim Tarzları İlişkisi”, **Yönetim: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, 18/58, 76-87.
- Albuz, N.: 2018 “Profesyonel Turist Rehberlerinin Turizm Sektörü İçindeki Yeri ve Önemi”, **Turist Rehberliğine Giriş**, Ed.: N. Albuz, T. F. Çakmak, A. Eren, Ö. Tekin ve G. N. G. Yeşildağ, Ankara, Detay Yayıncılık, s. 17-48.
- Alrawadieh, D. D., Dinçer, M. Z.: 2021 “Emotional Labor, Quality of Work Life, and Life Satisfaction of Tour Guides: The Mediating Role of Burnout”, **Journal of Tourism Leisure and Hospitality**, 3/2, 118-128.
- Ameriks, J., Wranik, T., Salovey, P.: 2009 **Emotional intelligence and investor behavior**, Charlottesville, VA, Research Foundation of CFA Institute.
- Ap, J., Wong, K. K.: 2001 “Case Study on Tour Guiding: Professionalism, Issues and Problems”, **Tourism Management**, 22/5, 551-563.
- Arpacı, Ö.: 2009 **Otel İşletmelerinde Çatışma ve Yönetimi: Ankara Örneği**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Arpacı, S.: 2022 “Duygusal Zeka Düzeyinin Benlik Saygısına Etkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Çalışma”, **Türk Turizm Araştırmaları Dergisi**, 6/2, 523-539.
- Arslantürk, Y.: 2003 **A Grubu Seyahat Acentalarının Turist Rehberlerinden Beklentileri ve Beklentilerin Karşılama Derecesi**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Austin, E. J., Saklofske, D. H., Huang, S. H., McKenney, D.: 2004 “Measurement of trait emotional intelligence: Testing and cross-validating a modified version of Schutte et al.’s (1998) measure”, **Personality and Individual Differences**, 36/3, 555-562.
- Awang, Z.: 2012 **Structural equation modeling using AMOS graphic**, Shah Alam, Penerbit Universiti Teknologi MARA.
- Ayaz, N., Demir, C.: 2019 “Perceived Work Stress Factors: A Study on Tour Guides”, **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, 7/1, 415-427.
- Aydın, C., Çavuş, S.: 2017 “Kuşadası Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri”, **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 6/5, 79-95.
- Baker, M. A.: 2019 “Service quality and emotional intelligence”, **Emotional intelligence in tourism and**

hospitality, Ed.: E. Koc, Wallingford, Oxford, CAB International, s. 108-120.

Baksı, H.: 1998

Örgütlerde Çatışma ve Yöntemi: Bir Seyahat Acentesindeki Yöneticilerin, Çatışma Yönetimi Yollarının, İçinde Bulundukları Durumla Uygunluğunun Tespit Edilmesi ve Yönetime Bir Öneri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Bar-On, R.: 1996

“The era of the EQ: Defining and assessing emotional intelligence”, **The 104th Annual Convention of the American Psychological Association**, Toronto.

Bar-On, R.: 1997

The emotional quotient inventory (EQ-i): Technical manual, Toronto, Multi-Health Systems.

Bar-On, R.: 2000

“Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory”, **The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace**, Ed.: R. Bar-On ve J. D. A. Parker, San Francisco, CA, US, Jossey-Bass, s. 363-388.

- Bar-On, R.: 2006 “The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI)”, **Psicothema**, 18, 13-25.
- Batman, O.: 2003 “Türkiye’deki profesyonel turist rehberlerinin mesleki sorunlarına yönelik bir araştırma”, **Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2, 117-134.
- Bayram, G. E.: 2016 “Turist Rehberlerinin Mobbinge Maruz Kalma Durumunun Demografik Değişkenler Kapsamında İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Journal of International Social Research**, 9/47, 1185-1185.
- Bayram, G. E.: 2017 “Motivasyonun Demografik ve Mesleki Özelliklere Göre Farklılaşması: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, **Yaşar Üniversitesi E-Dergisi**, 12/48, 257-271.
- Bayram, G. E.: 2019 “Turist Rehberlerinde Duygusal Zeka, Motivasyon, Performans İlişkisi”, **Turizm Akademik Dergisi**, 6/2, 43-59.
- Bayram, G. E., Keskin, M., İpar, M. S., Ak, S.: 2018 “Kadın Rehberlerin Toplumsal Roller ve Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Cinsiyet Temelli Sorunlar”, **Turist Rehberliği Üzerine Güncel Araştırmalar**, Ed.: N. Hacıoğlu, C. Avcıkurt, A. Kılıç ve H. U. Yıldırım, Ankara, Detay Yayıncılık, s. 456-467.

- Billingham, R. E., Sack, A. R.: 1987 “Conflict Tactics and the Level of Emotional Commitment Among Unmarrieds”, **Human Relations**, 40/1, 59-74.
- Blake, R., Mouton, J.: 1964 **The managerial grid: The key to leadership excellence**, Houston, TX, Gulf Publishing Company.
- Blake, R., Shepard, A. H., Mouton, J.: 1964 **Managing Intergroup Conflict in Industry**, Houston, TX, Gulf Publishing Company.
- Boda, T.: 2016 “Emotional intelligence as a determinant factor of successful leadership”, **International Journal of Humanities Social Sciences and Education**, 3/9, 12-18.
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., Salovey, P.: 2011 “Emotional Intelligence: Implications for Personal, Social, Academic, and Workplace Success”, **Social and Personality Psychology Compass**, 5/1, 88-103.
- Büyükkuru, M., Çokal, Z.: 2018 “Turizm Rehberliği Eğitimi Alan Öğrencilerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Meslek Seçimleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 15, 443-474.
- Büyükkşalvarcı, A., Gündoğan, H.: 2018 “Duygusal Zeka ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkiler: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Çalışma”,

Journal of International Social Research, 11/61, 782-792.

Caber, M., Ünal, C., Cengizci, A. D., Güven, A.: 2019 “Conflict management styles of professional tour guides: A cluster analysis”, **Tourism Management Perspectives**, 30, 89-97.

Caldwell, S., Gravett, L.: 2009 **Using Your Emotional Intelligence to Develop Others**, New York, NY, Palgrave Macmillan.

Can, H.: 2005 **Organizasyon ve Yönetim**, 7. bs., Ankara, Siyasal Kitapevi.

Candar, P.: 2021 **Algılanan Liderlik Tarzları ile Çatışma Yönetim Stratejileri Arasındaki İlişki: Alanya’daki 5 Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Carmeli, A.: 2003 “The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: An examination among senior managers”, **Journal of Managerial Psychology**, 18/8, 788-813.

Carrillo, B., Barbieri, C., Knollenberg, W., Edwards, M. B.: 2020 “The stress from my tour leading job: Differences between genders”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 44, 211-214.

- Caruso, D. R., Fleming, K., Spector, E. D.: 2014 "Emotional intelligence and leadership", **Conceptions of leadership**, , New York, NY, Palgrave Macmillan, s. 93-110.
- Cavelzani, A. S., Lee, I. A., Locatelli, V., Monti, G., Villamira, M. A.: 2003 "Emotional Intelligence and Tourist Services", **International Journal of Hospitality & Tourism Administration**, 4/4, 1-24.
- Cavus, F., Yakut, E., Ergun, K.: 2015 "Relationship between Emotional Intelligence and Conflict Resolving Styles: A Study in Tourism Sector (Osmaniye sample)", **Research Journal of Business and Management**, 2/1, 1-17.
- Cetin, G., Yarkan, S.: 2017 "The professional relationship between tour guides and tour operators", **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, 17/4, 345-357.
- Cheng, S. I.: 2011 "Comparisons of competing models between attitudinal loyalty and behavioral loyalty", **International Journal of Business and Social Science**, 2/10, 149-166.
- Cherniss, C.: 2010 "Emotional Intelligence: Toward Clarification of a Concept", **Industrial and Organizational Psychology**, 3/2, 110-126.
- Chiang, F. F. T., Birtch, T. A., Kwan, H. K.: 2010 "The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel

- and catering industry”, **International Journal of Hospitality Management**, 29/1, 25-32.
- Chinda, T.,
Techapreechawong, S.,
Teeraprasert, S.: 2012
“An investigation of relationships between employees’ safety and productivity”, **Proceedings of the 3rd International Conference on Engineering, Project and Production Management (EPPM2012)**, , Brighton, s. 97-106.
- Choi, H. M., Mohammad, A.
A. A., Kim, W. G.: 2019
“Understanding hotel frontline employees’ emotional intelligence, emotional labor, job stress, coping strategies and burnout”, **International Journal of Hospitality Management**, 82, 199-208.
- Chuang, N.-K., Lei, S. A.:
2011
“Job Stress Among Casino Hotel Chefs in a Top-Tier Tourism City”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, 20/5, 551-574.
- Ciarrochi, J. V., Chan, A. Y.,
Caputi, P.: 2000
“A critical evaluation of the emotional intelligence construct”, **Personality and Individual Differences**, 28/3, 539-561.
- Cobb, C. D., Mayer, J. D.:
2000
“Emotional Intelligence: What the Research Says”, **Educational Leadership**, 58/3, 14-18.
- Cohen, S., Kamarck, T.,
Mermelstein, R.: 1983
“A global measure of perceived stress”, **Journal of Health and Social Behavior**, 24, 385-396.

- Çakar, U., Arbak, Y.: 2004 “Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 6/3, 23-48.
- Çakmak, T. F.: 2019 **Turizm Endüstrisinde Bütüncül Yaklaşımla Kriz Yönetimi ve Örnek Olaylar**, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Çeken, H.: 2016 **Turizm Ekonomisi**, 2. bs., Ankara, Detay Yayıncılık.
- Çelik, H. E., Yılmaz, V.: 2016 **LISREL 9.1 ile yapısal eşitlik modellemesi: Temel kavramlar-uygulamalar-programlama**, 3. bs., Ankara, Anı Yayıncılık.
- Çiftci, D. Ö., Erkanlı, H.: 2020 “Liderlik Yönelimlerinin Çatışma Çözme Stratejileri Üzerindeki Etkisi”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 12/4, 3930-3946.
- Çoban, M., Seymen, O. A.: 2019 “Hizmet Verme Yatkınlığının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Rolü: Kuşadası’nda Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Örneği”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 30/1, 7-18.
- Çolakoğlu, O. E., Efendi, E., Epik, F.: 2017 **Tur Yönetimi ve Turist Rehberliği**, 4. Baskı., Ankara, Detay Yayıncılık.

- Dann, D., Hornsey, T.: 1986 “Towards a theory of interdepartmental conflict in hotels”, **International Journal of Hospitality Management**, 5/1, 23-28.
- Darvishmotevali, M., Altinay, L., De Vita, G.: 2018 “Emotional intelligence and creative performance: Looking through the lens of environmental uncertainty and cultural intelligence”, **International Journal of Hospitality Management**, 73, 44-54.
- Daskin, M.: 2013 “Favouritism and self-efficacy as antecedents on managers’ politics perceptions and job stress”, **Anatolia**, 24/3, 452-467.
- Day, A. L., Carroll, S. A.: 2008 “Faking emotional intelligence (EI): Comparing response distortion on ability and trait-based EI measures”, **Journal of Organizational Behavior**, 29/6, 761-784.
- Dehon, C., Weems, C. F., Stickle, T. R., Costa, N. M., Berman, S. L.: 2005 “A cross-sectional evaluation of the factorial invariance of anxiety sensitivity in adolescents and young adults”, **Behaviour Research and Therapy**, 43/6, 799-810.
- Demir, T., Kara, E.: 2019 “Duygusal Zekâ ve Örgütsel Stres: Osmaniye’de Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Örnek Olay Araştırması”, **Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 23/1, 1-16.

- Demireli, C., Munzur, Ç.: 2015 “Personelin Çatışma Yönetimi Algıları ve İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi: Mersin Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Örneği”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 34, 295-309.
- Deniz, D., Kalay, H. A.: 2020 “Duygusal Zekâ ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin Turist Rehberleri Açısından Değerlendirilmesi”, **Journal of Academic Tourism Studies**, 1/1, 30-45.
- Deutsch, M.: 1990 “Sixty years of conflict”, **International Journal of Conflict Management**, 1/3, 237-263.
- Deveci, B.: 2020 **Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin İş Doyumu ve Yaşam Doyumuna Etkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Deveci, B.: 2017 “İş Stresi ve Turizm İşletmelerinde Yapılan Araştırmalara İlişkin Bir Değerlendirme”, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9/20, 39-53.
- Deveci, B., Avcıkurt, C.: 2017 “İş-aile çatışması ve iş stresinin yaşam kalitesine etkisi: Büyük ölçekli mutfak çalışanları üzerine bir araştırma”, **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 5/40, 313-331.

- Doğan, S., Şahin, F.: 2007 “Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 16/1, 231-252.
- Dumanlı, Ş., Köroğlu, Ö.: 2018 “Turist Rehberlerinin Stresle Başa Çıkma Tarzları İle Mizah Tarzları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi”, **Journal of Yaşar University**, 13/52, 328-342.
- Düzgün, A.: 2022 “Turizm Sektöründe Duygusal Zekâ ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Antalya Örneği”, **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 13/1, 296-310.
- Erden, A. E.: 2015 **Otel Yöneticilerinin ve Çalışanlarının Çatışma Karşısında Kullandıkları Yöntemlerin Belirlenmesi**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eren, E.: 2013 **Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)**, 13. bs., İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Erkutlu, H. V., Chafra, J.: 2006 “Relationship between leadership power bases and job stress of subordinates: Example from boutique hotels”, **Management Research News**, 29/5, 285-297.

- Eser, S.: 2018 “Meslek Olarak Turist Rehberliği”, **Turist Rehberliği**, Ed.: S. Eser, S. Şahin ve A. C. Çakıcı, Ankara, Detay Yayıncılık, s. 25-46.
- Eskin, M., Harlak, H., Demirkıran, F., Dereboy, Ç.: 2013 “Algılanan stres ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Güvenirlik ve geçerlik analizi”, **New/Yeni Symposium Journal**, 51/3, 132-140.
- Farrelly, D., Austin, E. J.: 2007 “Ability EI as an intelligence? Associations of the MSCEIT with performance on emotion processing and social tasks and with cognitive ability”, **Cognition and Emotion**, 21/5, 1043-1063.
- Fink, G.: 2009 “Stress: Definition and History”, **Encyclopedia of Neuroscience**, Ed.: L. R. Squire, Oxford, Academic Press, s. 549-555.
- Folger, J. P., Poole, M. S., Stutman, R. K.: 2021 **Working through conflict: Strategies for relationships, groups, and organizations**, New York, NY, Routledge.
- Follett, M. P.: 1940 “Constructive conflict”, **Dynamic administration: The collected papers of Mary Parker Follett**, Ed.: H. C. Metcalf ve L. Urwick, New York, NY, Harper & Row, s. 30-49.
- Forushani, N. Z., Besharat, M. A.: 2011 “Relation between emotional intelligence and perceived stress among female students”,

Procedia-Social and Behavioral Sciences, 30, 1109-1112.

Forza, C., Filippini, R.: 1998 “TQM impact on quality conformance and customer satisfaction: A causal model”, **International journal of production economics**, 55/1, 1-20.

Gamor, E., Amissah, E. F., Boakye, K. A. A.: 2014 “Work–family conflict among hotel employees in Sekondi-Takoradi Metropolis, Ghana”, **Tourism Management Perspectives**, 12, 1-8.

Gedik, İ. A., Gedik, S., Demirer, S.: 2017 “Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 111-124.

Genç, E., Recepoğlu, S. N.: 2020 “Otel İşletmesi Çalışanlarının Demografik Özelliklerinin Çatışma Yönetimi Stratejilerine Etkisi”, **International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal**, 6/37, 1888-1900.

Genç, S. G., Genç, V., Gümüş, M.: 2016 “Otel İşletmelerinde Duygusal Zekanın İş Stresi ve İş Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi”, **Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi**, 6/2-1, 97-112.

- George, D., Mallery, P.: 2020 **IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference**, 16. bs., New York, NY, Routledge.
- Goleman, D.: 1995 **Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ**, New York, NY, Bantam Books.
- Goleman, D.: 1998 **Working with emotional intelligence**, New York, NY, Bantam Books.
- Goleman, D.: 2003 “What makes a leader?”, **Organizational Influence Processes**, Ed.: R. W. Allen, L. W. Porter ve H. L. Angle, 2. bs., New York, NY, Routledge, s. 229-241.
- Goleman, D., Boyatzis, R. E., McKee, A.: 2013 **Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence**, Boston, MA, Harvard Business Press.
- Greenberg, J. S.: 2017 **Comprehensive stress management**, 14. bs., New York, NY, McGraw-Hill Education.
- Greenspoon, P. J., Saklofske, D. H.: 1998 “Confirmatory factor analysis of the multidimensional students’ life satisfaction scale”, **Personality and Individual Differences**, 25/5, 965-971.

- Güllüce, A. Ç., İşcan, Ö. F.: 2010 “Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 5/2, 7-29.
- Gültekin, S.: 2016 **Profesyonel Turist Rehberlerinin Duygusal Zekâ Düzeyi İle Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin Günlük Turlarda Karşılaştıkları Yönetsel Sorunlar Bazında İncelenmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Güney, S.: 2017 **Yüksek Lisans, Doktora ve Doçentlik Sınavları için Yönetim ve Organizasyon El Kitabı**, 2. bs., Ankara, Nobel Yayıncılık.
- Güzel, F. Ö., Gök, G. A., İşler, D. B.: 2013 “Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, 10/3, 107-123.
- Higgs, M., Dulewicz, V.: 2016 **Leading with emotional intelligence**, London, Palgrave Macmillan.
- Hinkle, L. E. J.: 1974 “The concept of “stress” in the biological and social sciences”, **The International Journal of Psychiatry in Medicine**, 5/4, 335-357.

- Hoe, S. L.: 2008 “Issues and procedures in adopting structural equation modelling technique”, **Journal of Quantitative Methods**, 3/1, 76-83.
- Hooper, D., Coughlan, J. P., Mullen, M. R.: 2008 “Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit”, **Electronic Journal of Business Research Methods**, 6/1, 53-60.
- Hu, W.: 2007 **Tour Guides and Sustainable Development: The Case of Hainan, China**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Waterloo, China.
- Hur, W. M., Moon, T. W., Han, S. J.: 2014 “The role of chronological age and work experience on emotional labor: The mediating effect of emotional intelligence”, **Career Development International**, 19/7, 734-754.
- Hussein, A. T., Saç, F.: 2008 **Genel Turizm: Gelişimi-Geleceği**, Ankara, Siyasal Kitapevi.
- Hwang, J., Hyun, S. S., Park, J.: 2013 “Segmentation of Hotel Employees by Occupational Stress and Differences in Demographic Characteristics”, **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, 18/3, 241-261.
- Hwang, J., Lee, J. J., Park, S., Chang, H., Kim, S. S.: 2014 “The Impact of Occupational Stress on Employee’s Turnover Intention in the Luxury Hotel Segment”, **International Journal of Hospitality & Tourism Administration**, 15/1, 60-77.

- İlhan, M., Çetin, B.: 2014 “LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması”, **Journal of Measurement and Evaluation in Education and Psychology**, 5/2, 26-42.
- İnanır, İ., Dinç, N. T.: 2022 “Turist Rehberlerinde Duygusal Emek ve İş-Aile Çatışması İlişkisi”, **Türk Turizm Araştırmaları Dergisi**, 6/1, 227-248.
- Jeon, A.: 2016 “The effect of pre-flight attendants’ emotional intelligence, emotional labor, and emotional exhaustion on commitment to customer service”, **Service Business**, 10/2, 345-367.
- Jordan, E. J., Spencer, D. M., Prayag, G.: 2019 “Tourism impacts, emotions and stress”, **Annals of Tourism Research**, 75, 213-226.
- Jung, H. S., Yoon, H. H.: 2012 “The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel”, **International Journal of Hospitality Management**, 31/2, 369-378.
- Jung, H. S., Yoon, H. H.: 2014 “Moderating role of hotel employees’ gender and job position on the relationship between emotional intelligence and emotional labor”, **International Journal of Hospitality Management**, 43, 47-52.

- Jung, H. S., Yoon, H. H.: 2018 “Improving frontline service employees’ innovative behavior using conflict management in the hospitality industry: The mediating role of engagement”, **Tourism Management**, 69, 498-507.
- Kale, E.: 2018 “Çatışma Yönetim Stillerinin Görev Performansına Etkisi”, **Uluslararası Turizm Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi**, 2/2, 165-175.
- Karatepe, O. M., Uludag, O.: 2007 “Conflict, exhaustion, and motivation: A study of frontline employees in Northern Cyprus hotels”, **International Journal of Hospitality Management**, 26/3, 645-665.
- Karcıoğlu, F., Alioğulları, Z.: 2012 “Çatışmanın Nedenleri ve Çatışma Yönetim Tarzları İlişkisi”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 26/3-4, 215-237.
- Karimi, J. M. N.: 2014 “Effects of emotional intelligence on employee performance in the hotel industry in Kenya”, **The International Journal of Business & Management**, 2/12, 6.
- Karip, E.: 2000 **Çatışma Yönetimi**, 2. bs., Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık.
- Karip, E.: 2020 **Çatışma Yönetimi**, 7. bs., Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık.

Kaya, H.: 2021

Örgütsel Çatışma ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Kuşadası Örneği, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Keleş, Y.: 2021

“Turizm Endüstrisine Giriş”, **Turizm İşletmeciliği (Yapı, Süreç, İşlevler ve Sorunlar)**, Ed.: E. Pelit, 1. bs., Ankara, Detay Yayıncılık, s. 1-22.

Keltner, J. W.: 1994

The management of struggle: Elements of dispute resolution through negotiation, mediation, and arbitration, New Jersey, NJ, Hampton Press.

Keskin, E., Yayla, Ö., Aktaş, F.: 2020

“Duygusal Zeka, Kariyer Uyumu ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkiler: Turizm Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Journal of Business Research-Turk**, 12/3, 2985-2995.

Kılıç, A., Şahin, B.: 2019

“Empatik Eğilim ve Çatışma Çözme Davranışı İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, 7/2, 853-884.

Kikilia, A., Kallou, S., Kalogiannakis, M.: 2022

“An Emotional Intelligence Training Program in the Tourism Sector”, **5th International Conference on Tourism Research**, Ed.: C. Silva, M. Oliveira ve S. Silva, Reading, UK, Academic Conferences and Publishing Limited, s. 159-168.

- Kim, G., Ro, H., Hutchinson, J., Kwun, D. J.: 2014 “The effect of jay-customer behaviors on employee job stress and job satisfaction”, **International Journal of Hospitality & Tourism Administration**, 15/4, 394-416.
- Kim, H. J., Agrusa, J.: 2011 “Hospitality service employees’ coping styles: The role of emotional intelligence, two basic personality traits, and socio-demographic factors”, **International Journal of Hospitality Management**, 30/3, 588-598.
- Kim, T. T., Yoo, J. J. E., Lee, G., Kim, J.: 2012 “Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 24/7, 1029-1046.
- Kim, W. G., Han, S. J., Kang, S.: 2019 “Individual and group level antecedents and consequence of emotional labor of restaurant employees”, **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 18/2, 145-171.
- Knudson, R. M., Sommers, A. A., Golding, S. L.: 1980 “Interpersonal perception and mode of resolution in marital conflict”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 38/5, 751-763.
- Koc, E., Boz, H.: 2019 “Emotions and developing emotional intelligence in tourism and hospitality businesses”, **Emotional intelligence in tourism and hospitality**, Ed.: E.

- Koc, Wallingford, Oxford, CAB International, s. 15-35.
- Koc, E., Boz, H.: 2020 “Development of hospitality and tourism employees’ emotional intelligence through developing their emotion recognition abilities”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, 29/2, 121-138.
- Koç, E.: 2017 “Turizm İşletmelerinde Çatışma Yönetimi”, **Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri**, Ed.: F. Okumuş ve U. Avcı, 2. bs., Ankara, Detay Yayıncılık, s. 123-146.
- Koçel, T.: 2013 **İşletme Yöneticiliği**, 14. bs., İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Konaklıoğlu, E., Yapıcı, O. Ö.: 2016 “Örgütlerde Çatışma Çözüm Yöntemlerinin Psikolojik Şiddetin Çözümü Açısından Kullanılabilirliği: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Çalışma”, **Verimlilik Dergisi**, 2, 85-101.
- Koroglu, O., Koroglu, A.: 2012 “The importance of using the emotional intelligence skills for tour guides and their performance”, **Management and Education**, 8/3, 28-35.
- Köroğlu, Ö.: 2011 **İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma**,

Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Köroğlu, Ö.: 2012 “İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri ile Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 13/2, 275-289.
- Köroğlu, Ö., Avcıkurt, C.: 2014 “Turist Rehberlerinin Motivasyonu ile Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 39, 45-60.
- Kravitz, S. M., Schubert, S. D.: 2010 **Emotional intelligence works: Think, be and work smarter**, 3. bs., New York, NY, Axzo Press.
- Krohne, H. W.: 2001 “Stress and Coping Theories”, **The International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences**, 22, 15163-15170.
- Kurdek, L. A.: 1994 “Conflict Resolution Styles in Gay, Lesbian, Heterosexual Nonparent, and Heterosexual Parent Couples”, **Journal of Marriage and Family**, 56/3, 705-722.
- Kutanis, R. Ö.: 2012 **Örgütlerde Davranış Bilimleri**, 5. bs., Sakarya, Sakarya Yayıncılık.
- Kwon, E., Jang, H., Lee, C.-K.: 2019 “Upscale hotel employees’ surface acting: The roles of perceived individualized consideration and

- emotional intelligence”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 41, 19-27.
- Lam, R., Cheung, C., Lugosi, P.: 2021 “The Impacts of Cultural and Emotional Intelligence on Hotel Guest Satisfaction: Asian and Non-Asian Perceptions of Staff Capabilities”, **Journal of China Tourism Research**, 17/3, 455-477.
- Law, K. S., Wong, C. S., Huang, G. H., Li, X.: 2008 “The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research and development scientists in China”, **Asia Pacific Journal of Management**, 25/1, 51-69.
- Lawrence, P. R., Lorsch, J. W.: 1967 “Differentiation and Integration in Complex Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, 12/1, 1-47.
- Lazarus, R. S.: 1993 “From Psychological Stress to the Emotions: A History of Changing Outlooks”, **Annual Review of Psychology**, 44/1, 1-22.
- Lazarus, Richard S., Folkman, S.: 1984 **Stress, Appraisal, and Coping**, New York, NY, Springer Publishing Company.
- Lee, J. J., Ok, C.: 2012 “Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees’ emotional intelligence and emotional labor”, **International**

Journal of Hospitality Management, 31/4, 1101-1112.

Liu, J., Cho, S.: 2018 “Interaction effect of display rules and emotional intelligence on hotel managers’ and non-managers’ work engagement”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 30/3, 1903-1919.

Mackenzie, S. H., Kerr, J. H.: 2013 “Stress and emotions at work: An adventure tourism guide’s experiences”, **Tourism Management**, 36, 3-14.

Madera, J. M., Dawson, M., Neal, J. A.: 2013 “Hotel managers’ perceived diversity climate and job satisfaction: The mediating effects of role ambiguity and conflict”, **International Journal of Hospitality Management**, 35, 28-34.

Mayer, J. D., Caruso, D. R., Salovey, P.: 2000 “Selecting a measure of emotional intelligence: The case for ability scales”, **The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace**, Ed.: R. Bar-On ve J. D. A. Parker, San Francisco, CA, US, Jossey-Bass, s. 320-342.

Mayer, J. D., Salovey, P.: 1993 “The intelligence of emotional intelligence”, **Intelligence**, 17/4, 433-442.

- Mayer, J. D., Salovey, P.: 1997 “What is emotional intelligence?”, **Emotional development and emotional intelligence: Educational implications**, Ed.: P. Salovey ve J. Sluyter, New York, NY, Basic Books, s. 3-34.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D.: 2000 “Models of emotional intelligence”, **Handbook of intelligence**, , New York, NY, Cambridge University Press, s. 396-420.
- McDonald, R. P., Ho, M. H. R.: 2002 “Principles and practice in reporting structural equation analyses.”, **Psychological Methods**, 7/1, 64.
- McShane, S., Glinow, M. V.: 2017 **Organizational Behavior**, 8. bs., New York, NY, McGraw-Hill Higher Education.
- Mert, E.: 2015 **Duygusal Zekâ ve Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Meydan, C. H., Şeşen, H.: 2015 **Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları**, 2. bs., Ankara, Detay Yayıncılık.
- Min, J.: 2014 “The Relationships Between Emotional Intelligence, Job Stress, and Quality of Life Among Tour Guides”, **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, 19/10, 1170-1190.

- Min, J. C. H.: 2010 “Tour guides emotional intelligence in relation to demographic characteristics”, **African Journal of Business Management**, 4/17, 3730-3737.
- Min, J. C. H.: 2011 “Tour guides and emotional intelligence”, **Annals of Tourism Research**, 38/1, 322-325.
- Min, J. C. H.: 2012 “A short-form measure for assessment of emotional intelligence for tour guides: Development and evaluation”, **Tourism Management**, 33/1, 155-167.
- Min, J., Peng, K.-H.: 2012 “Ranking emotional intelligence training needs in tour leaders: An entropy-based TOPSIS approach”, **Current Issues in Tourism**, 15/6, 563-576.
- Mohamed, L. M.: 2015 “An exploratory study on the perceived work stress by individual characteristics: The case of Egyptian hotels”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 25, 11-18.
- Mülazımoğlu, D.: 2019 “Turizm İşletmelerinde Örgütsel Stres”, **Turizm İşletmelerinde Negatif Örgütsel Davranışlar 1 (Örnek Olaylarla)**, Ed.: A. E. İştin ve S. Çelik, 1. bs., Ankara, Detay Yayıncılık, s. 219-242.
- Nebioğlu, O.: 2011 **Seyahat Acentası Yöneticilerinin Liderlik Tarzları ve Çatışma Yönetimi İlişkisi: Alanya Bölgesi A Grubu Seyahat Acentaları Uygulaması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi,

Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,
Ankara.

- Onay, M., Kılıcı, S.: 2011 “İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 3/2, 363-372.
- O’Neill, J. W., Davis, K.: 2011 “Work stress and well-being in the hotel industry”, **International Journal of Hospitality Management**, 30/2, 385-390.
- Örnek, A. Ş.: 2009 “Turizm İşletmelerinde Stres Yönetimi”, **Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış**, Ed.: Z. Sabuncuoğlu, Bursa, MKM Yayıncılık, s. 163-187.
- Örnek, N., Avcı, N.: 2019 “Turist Rehberlerinin Duygusal Zekâ ile Rehberlik Stilleri İlişkisi”, **Journal of Yaşar University**, 14/56, 536-548.
- Özcan, İ., Alpar, Ö., Ciğer, A., Algür, S.: 2010 “Antalya Bölgesindeki Seyahat Acentası Çalışanlarının Stres Kaynakları, Belirtileri ve Sonuçlarının Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 9/33, 41-64.
- Özdemir, G.: 2003 **Örgütlerde Çatışma ve Çatışmaların Çözümlemesinde Takım Uygulamalarından Yararlanma: Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Model Önerisi**, Yayımlanmamış Yüksek

Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Özdemir, M., Dinçer, F. İ.,
Çetin, G., Akagün, T.: 2018

“Turist Deneyiminde Profesyonel Turist Rehberlerinin Rolü”, **Turist Rehberliği Üzerine Güncel Araştırmalar**, Ed.: N. Hacıoğlu, C. Avcıkurt, A. Kılıç ve H. U. Yıldırım, Ankara, Detay Yayıncılık, s. 360-372.

Özkalp, E., Kirel, Ç.: 2011

Örgütsel Davranış, 5. bs., Bursa, Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Özoğul, G.: 2017

Profesyonel Turist Rehberlerinin Kişilik Özellikleri ile Mesleki Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Park, I.-J., Kim, P. B., Hai, S.,
Dong, L.: 2020

“Relax from job, Don’t feel stress! The detrimental effects of job stress and buffering effects of coworker trust on burnout and turnover intention”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 45, 559-568.

Parker, J. D. A., Taylor, G. J.,
Bagby, R. M.: 2001

“The relationship between emotional intelligence and alexithymia”, **Personality and Individual Differences**, 30/1, 107-115.

- Pelit, E., Karaçor, M., Kılıç, İ.: 2018 “Duygusal Zekânın İletişim Becerilerine Etkisi: Turizm Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 20/1, 85-107.
- Pelit, E., Kılıç, İ., Keleş, Y.: 2013 “Otel İşletmeleri Yöneticilerinin Kişilik Özellikleri ile Çatışma Yönetme Yöntemleri Arasındaki İlişki”, **Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi**, 1/1, 3-19.
- Perry, M. A., Creavey, K., Arthur, E., Humer, J. C., Lundgren, P. J., Rivera, I.: 2020 “Cultivating emotional intelligence in child welfare professionals: A systematic scoping review”, **Child Abuse & Neglect**, 110, 104438.
- Petrides, K. V., Furnham, A.: 2000 “On the dimensional structure of emotional intelligence”, **Personality and Individual Differences**, 29/2, 313-320.
- Petrides, K. V., Furnham, A.: 2006 “The Role of Trait Emotional Intelligence in a Gender-Specific Model of Organizational Variables”, **Journal of Applied Social Psychology**, 36/2, 552-569.
- Pettinger, R.: 2002 **Stress Management**, Oxford, Capstone Publishing.
- Plakolli, A.: 2021 **The roles of perceived organizational support, work-life balance and perceived stress on job performance- a research in Kosovo**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Niğde Ömer

Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
Niğde.

- Preacher, K. J., Hayes, A. F.: 2008
“Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models”, **Behavior Research Methods**, 40/3, 879-891.
- Prentice, C.: 2020
“Enhancing the tourist experience with emotional intelligence”, **Tourism Review**, 75/5, 733-744.
- Pruitt, D. G.: 1983
“Strategic choice in negotiation”, **American Behavioral Scientist**, 27/2, 167-194.
- Putnam, L. L., Wilson, C. E.: 1982
“Communicative Strategies in Organizational Conflicts: Reliability and Validity of a Measurement Scale”, **Annals of the International Communication Association**, 6/1, 629-652.
- Quick, J. C., Spielberger, C. D.: 1994
“Walter Bradford Cannon: Pioneer of stress research”, **International Journal of Stress Management**, 1/2, 141-143.
- Rahim, A.: 2001
Managing Conflict in Organizations, 3. bs., Westport, CT, Greenwood Publishing Group.
- Rahim, A., Bonoma, T. V.: 1979
“Managing organizational conflict: A model for diagnosis and intervention”, **Psychological Reports**, 44/3_suppl, 1323-1344.

- Rahim, M. A.: 1983 "A Measure of Styles of Handling Interpersonal Conflict", **Academy of Management Journal**, 26/2, 368-376.
- Rahim, M. A.: 1985 "A strategy for managing conflict in complex organizations", **Human Relations**, 38/1, 81-89.
- Rahim, M. A.: 2002 "Toward a theory of managing organizational conflict", **International Journal of Conflict Management**, 13/3, 206-235.
- Rahim, M. A., Buntzman, G. F., White, D.: 1999 "An empirical study of the stages of moral development and conflict management styles", **International Journal of Conflict Management**, 10/2, 154-171.
- Rahim, M. A., Psenicka, C., Polychroniou, P., Zhao, J., Yu, C., Anita Chan, K., ... van Wyk, R.: 2002 "A Model of Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies: A Study in Seven Countries", **The International Journal of Organizational Analysis**, 10/4, 302-326.
- Ramachandran, Y., Jordan, P. J., Troth, A. C., Lawrence, S. A.: 2012 "Emotional Intelligence, Emotional Labour and Organisational Citizenship Behaviour in service environments", **International Journal of Work Organisation and Emotion**, 4/2, 136-157.
- Rands, M., Levinger, G., Mellinger, G. D.: 1981 "Patterns of Conflict Resolution and Marital Satisfaction", **Journal of Family Issues**, 2/3, 297-321.

- Rice, L. A., Rice, C. M.: 2008 “The role of conflict management in human resource development in the hospitality industry”, **Handbook of Hospitality Human Resources Management**, Ed.: D. V. Tesone, Oxford, Butterworth-Heinemann, s. 223-236.
- Rivera, D. J.: 2019 “Emotional intelligence and its relationship with personality, gender, age and culture in tourism and hospitality”, **Emotional intelligence in tourism and hospitality**, Ed.: E. Koc, Wallingford, Oxford, CAB International, s. 75-94.
- Robbins, S. P., Judge, T. A.: 2013 **Organizational Behavior**, 15. bs., Upper Saddle River, NJ, Pearson.
- Robinson, A. M.: 2018 “Let’s Talk about Stress: History of Stress Research”, **Review of General Psychology**, 22/3, 334-342.
- Ross, G. F.: 1997 “Career stress responses among hospitality employees”, **Annals of Tourism Research**, 24/1, 41-51.
- Salovey, P., Grewal, D.: 2005 “The science of emotional intelligence”, **Current Directions in Psychological Science**, 14/6, 281-285.
- Salovey, P., Mayer, J. D.: 1990 “Emotional Intelligence”, **Imagination, Cognition and Personality**, 9/3, 185-211.

- Saltık, Z., Kızılırmak, İ.: 2020 “Profesyonel Turist Rehberlerinde Stres Yönetimi ve Psikolojik Dayanıklılığın Ölçülmesi”, **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, 17/1, 53-70.
- Sarıışık, M., Işkın, M.: 2017 “Turizm İşletmelerinde Stres Yönetimi”, **Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri**, Ed.: F. Okumuş ve U. Avcı, 2. bs., Ankara, Detay Yayıncılık, s. 147-171.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., Dornheim, L.: 1998 “Development and validation of a measure of emotional intelligence”, **Personality and Individual Differences**, 25/2, 167-177.
- Scott-Halsell, S. A., Blum, S. C., Huffman, L.: 2008 “A Study of Emotional Intelligence Levels in Hospitality Industry Professionals”, **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 7/2, 135-152.
- Selye, H.: 2013 **Stress in Health and Disease**, Boston, MA, Butterworth-Heinemann.
- Sensen, B.: 2016 “Impacts of Emotional Intelligence and Leadership on Motivation in the German Hotel Industry”, **Impact Assessment in Tourism Economics**, Ed.: Á. Matias, P. Nijkamp ve J. Romão, Cham, Springer International Publishing, s. 125-140.
- Sepehri, M., Batman, O., Kingır, S., Arpacı, Ö.: 2014 “A survey review in conflict management strategies: The case study for selected hotels in

- Turkey”, **Journal of Management and Marketing Research**, 16, 1-10.
- Seyal, A. H., Rahman, M. N. A., Rahim, M. M.: 2002 “Determinants of academic use of the Internet: A structural equation model”, **Behaviour & Information Technology**, 21/1, 71-86.
- Shadfar, S., Malekmohammadi, I.: 2013 “Application of Structural Equation Modeling (SEM) in restructuring state intervention strategies toward paddy production development”, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 3/12, 576.
- Shahsavarani, A. M., Abadi, E. A. M., Kalkhoran, M. H.: 2015 “Stress: Facts and Theories through Literature Review”, **International Journal of Medical Reviews**, 2/2, 230-241.
- Sığrı, Ü.: 2014 “Çatışmalar ve Örgütsel Çatışma Yönetimi”, **Örgütsel Davranış**, Ed.: Ü. Sığrı ve S. Gürbüz, 2. bs., İstanbul, Beta Yayıncılık, s. 481-530.
- Simon, D., Kriston, L., Loh, A., Spies, C., Scheibler, F., Wills, C., Härter, M.: 2010 “Confirmatory factor analysis and recommendations for improvement of the Autonomy-Preference-Index (API)”, **Health Expectations**, 13/3, 234-243.
- Sökmen, A.: 2005 “Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü:

Adana’da Ampirik Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 1-27.

Sökmen, A.: 2013

Örgütsel Davranış, Ankara, Detay Yayıncılık.

Sökmen, A., Yazıcıoğlu, İ.:
2005

“Thomas modeli kapsamında yöneticilerin çatışma yönetimi stilleri ve tekstil işletmelerinde bir alan araştırması”, **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, 1, 1-19.

Sönmez, N. K.: 2022

“Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Yönetim Tarzları Arasındaki İlişki”, **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 48, 241-255.

Stranks, J.: 2005

Stress at Work: Management and Prevention, London, Routledge.

Şahin, A., Emini, F. T., Ünsal, Ö.: 2006

“Çatışma Yönetimi Yöntemleri ve Hastane Örgütlerinde Bir Uygulama”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 15, 553-568.

Şahin, İ., Güzel, Ö.: 2017

“Turist Rehberliğinde Duygusal Zekâ”, **Turist Rehberliği Araştırmaları: Öngörüler ve Uygulamalar**, Ed.: Ö. Güzel, V. Altıntaş ve İ. Şahin, Ankara, Detay Yayıncılık, s. 161-196.

Şanlı, S. C.: 2020

Otel Çalışanlarının Kültürel Zekâ Düzeyi, Çatışma Yönetim Stili ve Kariyer Tatmini

İlişkisi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S.: 2019

Using multivariate statistics, 7. bs., New York, NY, Pearson.

Tanrıverdi, H., Akova, O., Çifçi, İ.: 2016

“Açılış-Otellerinde Dönüşümcü, Etkileyici, Tam Serbesti Tanıyan Liderlik Tarzlarının ve Çatışma Yönetim Stilllerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi”, **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 18/30, 114-123.

Tatar, A., Tok, S., Saltukoğlu, G.: 2011

“Adaptation of the revised schutte emotional intelligence scale into Turkish and examination of its psychometric properties”, **Klinik Psikofarmakoloji Bülteni-Bulletin of Clinical Psychopharmacology**, 21/4, 325-338.

Tekeli, E. K., Özkoç, A. G.: 2020

“Mükemmeliyetçiliğin Problem Çözme Becerisine Etkisinde Duygusal Zekânın Aracı Rolü: Turist Rehberlerine Yönelik Bir Uygulama”, **Türk Turizm Araştırmaları Dergisi**, 4/4, 3428-3448.

Tekin, Ö. A., Turan, S. N., Özmen, M., Turhan, A. A., Kökçü, A.: 2012

“Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkiler: Ankara’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama”, **Yaşar Üniversitesi E-Dergisi**, 7/27, 4611-4641.

- Temizel, G., Ünüvar, Ş.: 2022 “Duygusal Zekâ ve Hizmet Verme Yatkınlığının Kariyer Yapma İsteği Üzerine Etkisi: Turizm Eğitimi Almakta Olan Öğrenciler Üzerine Bir Araştırma”, **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, 10/3, 1805-1828.
- Tetik, N.: 2006 **Türkiye’de Profesyonel Turist Rehberliği ve Müşterilerin Turist Rehberlerinden Beklentilerinin Analizi (Kuşadası Örneği)**, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Thomas, K. W.: 1976 “Conflict and conflict management”, **Handbook of Industrial and Organizational Psychology (pp. 889-935)**. Palo Alto, Ed.: M. D. Dunnette, Chicago, Rand-McNally, s. 889-935.
- Thomas, K. W.: 2006 “Making Conflict Management a Strategic Advantage”, Vopel, Klaus W, Edmonton: Psychometrics Canada.
- Tiyce, M., Hing, N., Cairncross, G., Breen, H.: 2013 “Employee Stress and Stressors in Gambling and Hospitality Workplaces”, **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 12/2, 126-154.
- Topaloğlu, C., Avcı, U.: 2008 “Çatışma, Nedenleri ve Yönetimi: Otel İşletmelerinde Yönetici Bakış Açısıyla Bir İnceleme”, **Süleyman Demirel Üniversitesi**

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13/2, 75-92.

Topaloğlu, C., Avcı, U.: 2009 “Turizm İşletmelerinde Örgütiçi Çatışmalar ve Yönetimi”, **Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış**, Ed.: Z. Sabuncuoğlu, Bursa, MKM Yayıncılık, s. 135-162.

Topaloğlu, C., Boylu, Y.: 2006 “Örgütiçi Çatışmaların Türleri: Otel İşletmeleri Açısından Ayrıntılı Bir İnceleme”, **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 16, 1-27.

Toprak, L. S.: 2012 **Çatışma Yönetme Yöntemleri ile Yöneticiye Duyulan Güven Arasındaki İlişki: Afyonkarahisar’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Toprak, L. S., Şentürk, F. K., Kılıç, G.: 2017 “Çatışma Yönetme Yöntemleri İle Yöneticiye Duyulan Güven Arasındaki İlişki: Afyonkarahisar’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **İşletme Bilimi Dergisi**, 5/2, 105-133.

Töre, H.: 2002 **Konaklama İşletmelerinde Çatışma ve Çatışma Nedenlerinin Antalya’da Beş Yıldızlı Tatil Köylerindeki Animasyon ve Yiyecek-İçecek Bölümlerinin Karşılaştırılması**, Yayımlanmamış

Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Tsai, C. T. S., Lee, Y. J.: 2014 “Emotional intelligence and employee creativity in travel agencies”, **Current Issues in Tourism**, 17/10, 862-871.
- Tsaur, S. H., Ku, P. S.: 2019 “The Effect of Tour Leaders’ Emotional Intelligence on Tourists’ Consequences”, **Journal of Travel Research**, 58/1, 63-76.
- Tuğrul, C.: 1999 “Duygusal Zeka”, **Klinik Psikiyatri**, 1, 12-20.
- Tuna, M., Türkmen, F.: 2014 “Conflict Management Methods of Managers: An Empirical Study of the Turkish Tourism Industry”, **Turizm Akademik Dergisi**, 1/1, 39-54.
- Tuna, M., Türkmen, F.: 2015 “Kişilik tiplerinin çatışmayı yönetme yöntemlerine etkisi”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 7/4, 43-65.
- Turist Rehberliği Meslek Kanunu: 2012 <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120622-2.htm> adresinden erişildi.
- Turist Rehberliği Meslek Yönetmeliği: 2014 <https://teftis.ktb.gov.tr/TR-264061/turist-rehberligi-meslek-yonetmeli.html> adresinden erişildi.
- Turpcu, E.: 2019 “Turizm İşletmelerinde Örgütsel Çatışma”, **Turizm İşletmelerinde Negatif Örgütsel Davranışlar 1**

- (**Örnek Olaylarla**), Ed.: A. E. İştin ve S. Çelik, 1. bs., Ankara, Detay Yayıncılık, s. 189-218.
- Türkmen, M. T., Köroğlu, Ö.: 2017 “Turist Rehberlerinin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Uluslararası Global Turizm Araştırmaları Dergisi**, 1/2, 107-122.
- Tüzünkan, D.: 2007 **Örgütlerde Çatışma Yönetimi ve Yöneticilerin Müdehale Teknikleri: Thomas Modeline İlişkin Ankara’daki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Unur, K., Pekerşen, Y.: 2017 “İş Stresi İle Toksik Davranışlar Arasındaki İlişki: Aşçılar Üzerinde Bir Araştırma”, **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, 14/1, 108-129.
- Ural, A., Kılıç, İ.: 2018 **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi**, 5. Bs., Ankara, Detay Yayıncılık.
- Usta, Ö.: 2014 **Turizm: Genel ve Yapısal Yaklaşım**, 4. bs., Ankara, Detay Yayıncılık.
- Uzun, Ö., Yiğit, E.: 2011 “Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 6/1, 181-213.

- Üngüren, E.: 2008 “Örgütsel Çatışma Yönetimi Üzerine Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Journal of International Social Research**, 1/5, 880-909.
- Üngüren, E., Cengiz, F., Algür, S.: 2009 “İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma”, **Electronic Journal of Social Sciences**, 8/27, 36-56.
- Vasilagos, T., Polychroniou, P., Maroudas, L.: 2017 “Relationship Between Supervisor’s Emotional Intelligence and Transformational Leadership in Hotel Organizations”, **Strategic Innovative Marketing**, Ed.: A. Kavoura, D. P. Sakas ve P. Tomaras, Cham, Springer International Publishing, s. 91-95.
- Weiler, B., Ham, S. H.: 2002 “Tour guide training: A model for sustainable capacity building in developing countries”, **Journal of Sustainable Tourism**, 10/1, 52-69.
- Wellington, P.: 2011 **Effective People Management: Improve Performance Delegate More Effectively Handle Poor Performance and Manage Conflict**, London, Kogan Page Publishers.

- Wen, J., Huang, S. S., Hou, P.: 2019 “Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model”, **International Journal of Hospitality Management**, 81, 120-130.
- Xu, S., Wang, Y.-C., Ma, E., Wang, R.: 2020 “Hotel employees’ fun climate at work: Effects on work-family conflict and employee deep acting through a collectivistic perspective”, **International Journal of Hospitality Management**, 91, 102666.
- Yadisaputra, M.: 2015 “The role of emotional intelligence and emotional labor among frontline employees in casino hotel Macao”, **International Journal of Tourism Sciences**, 15/1-2, 44-58.
- Yangınlar, G.: 2019 “Havayolu Yer Hizmetleri İşletmelerinde Dönüşümcü Liderin ve Duygusal Zekanın Çatışma Yönetimdeki Rolü”, **Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri**, 5/8, 163-192.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S.: 2004 **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Yeniçeri, Ö.: 2009 **Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi**, İstanbul, IQ Kültür Sanat Yayıncılık.

Yerlikaya, E. E.: 2009

Üniversite Öğrencilerinin Mizah Tarzları ile Algılanan Stres, Kaygı ve Depresyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Yılmaz, E. G.: 2017

“Turist Rehberliği”, **Rekreasyonel Liderlik ve Turist Rehberliği Kavram ve Kuramlar Üzerinden Bir Analiz**, Ed.: M. A. Kozak, Ankara, Detay Yayıncılık, s. 118-136.

Yirik, Ş.: 2011

Konaklama İşletmelerinde Çatışma Yönetimi ve Çatışmanın Çözümlemesinde İletişim Faktörünün Önemi Alanya Yöresinde Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Yirik, Ş., Ören, D., Ekici, R.: 2014

“Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Stres ve Örgütsel Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin Demografik Değişkenler Bazında İncelenmesi”, **Journal of Yaşar University**, 9, 6223-6234.

Zhao, J., Zheng, H., Qin, C., Wang, Z., Vijayashree, J., Jayashree, J.: 2021

“Moderating role in the relationship between job stress and deviant emotional intelligence in education”, **Aggression and Violent Behavior**, 101626.

- Zhao, X. R., Mattila, A. S.: 2013 “Examining the spillover effect of frontline employees’ work–family conflict on their affective work attitudes and customer satisfaction”, **International Journal of Hospitality Management**, 33, 310-315.
- Zhao, X. R., Qu, H., Ghiselli, R.: 2011 “Examining the relationship of work–family conflict to job and life satisfaction: A case of hotel sales managers”, **International Journal of Hospitality Management**, 30/1, 46-54.
- Zhu, F., Wang, X., Wang, L., Yu, M.: 2021 “Project manager’s emotional intelligence and project performance: The mediating role of project commitment”, **International Journal of Project Management**, 39/7, 788-798.

EKLER

Ek 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Sayın Profesyonel Turist Rehberi;

Bu anket formu; İstanbul Üniversitesi'nde yürütülmekte olan profesyonel turist rehberleri üzerinde çatışma yönetimi, duygusal zekâ ve algılanan stres arasındaki ilişkiyi incelemeyi konu edinen bir doktora tezi kapsamında hazırlanmıştır.

Araştırmanın sonuçlarının doğruluğu, tümüyle sizin gerçek düşüncelerinizi ifade etmenize bağlıdır. Araştırmada elde edilecek kişisel bilgiler gizli tutulacaktır. Araştırmamıza değerli zamanınızı ayırıp katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Öğr. Gör. Serkan AK - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Çavdarhisar Meslek Yüksekokulu
Prof. Dr. Mithat Zeki DİNÇER - İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi

Cinsiyetiniz	☐ Kadın ☐ Erkek
Yaşınız	☐ 18-29 ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50-59 ☐ 60 ve üzeri
Medeni Durumunuz	☐ Bekâr ☐ Evli
Eğitim Durumunuz	☐ Lise ve altı ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü
Çalışma Şekliniz	☐ Bağımsız/Serbest ☐ Acentaya Bağlı
Rehberlik Mesleğinde Çalışma Süreniz	☐ 1 yıldan daha az ☐ 1-4 yıl ☐ 5-9 yıl ☐ 10-14 yıl ☐ 15 yıl ve üzeri
Ruhsatname Türünüz	☐ Bölgesel ☐ Ülkesel
Ruhsatname Alma Şekliniz	☐ Bakanlık Kursu ☐ Ön Lisans Rehberlik ☐ Lisans Rehberlik ☐ Lisansüstü Rehberlik
Ruhsatnamede Ekli Dil Sayınız	☐ 1 dil ☐ 2 dil ☐ 3 dil ve üzeri
Rehberlik Dışında Ek İş Yapıyor Musunuz?	☐ Evet ☐ Hayır

Çatışma yönetimine ilişkin aşağıdaki ifadelerin her birine katılım düzeyinizi 1'den (Kesinlikle Katılmıyorum) 5'e kadar (Kesinlikle Katılıyorum) işaretleyerek (X) lütfen belirtiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Anlaşmazlık durumlarında;						
1	Her iki taraf için de kabul edilebilir bir çözüm bulmak için, sorunu birlikte incelemeye çalışırım.	1	2	3	4	5
2	Karşı tarafın ekonomik, toplumsal ve ruhsal ihtiyaçlarına duyarlılık göstermeye devam ederim.	1	2	3	4	5
3	Kötü duruma düşmekten kaçınmak için, karşımdaki kişi ile anlaşmazlıklarımı açığa vurmamaya çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
4	Ortak bir karara ulaşabilmek için, fikirlerimi karşımdakinin fikirleri ile birleştirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
5	Bir soruna karşımdakinin beklentilerini karşılayacak çözümler bulmak için, onunla birlikte çalışmaya çabalarım.	1	2	3	4	5
6	Karşımdaki kişiyle görüş ayrılıklarımı açıkça tartışmaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
7	Bir çıkmazı çözmek için bir orta yol bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
8	Fikirlerimi kabul ettirmek için baskı yaparım.	1	2	3	4	5

9	Kendi lehime karar çıkartmak için yetkimi kullanırım.	1	2	3	4	5
10	Karşımdakinin isteklerini dikkate alırım.	1	2	3	4	5
11	Karşımdakinin isteklerini koşulsuz benimserim.	1	2	3	4	5
12	Bir sorunu birlikte çözebilmek için, karşımdakiyle tam bir bilgi alışverişi yaparım.	1	2	3	4	5
13	Karşımdaki kişiye ödün veririm.	1	2	3	4	5
14	Anlaşmazlıklarda tıkanmayı gidermek için orta bir yol öneririm.	1	2	3	4	5
15	Bir uzlaşma sağlanabilmesi için karşımdakiyle görüşürüm.	1	2	3	4	5
16	Karşımdaki kişi ile anlaşmazlıktan kaçınmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
17	Karşımdaki kişiyle karşılaşmaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
18	Kendi lehime karar çıkarmak için bilgi ve becerimi kullanırım.	1	2	3	4	5
19	Karşımdaki kişinin önerilerine uyarım.	1	2	3	4	5
20	Bir uzlaşma sağlamak için pazarlık yaparım.	1	2	3	4	5
21	Sorunun beni ilgilendiren yönünü sıkı takip ederim.	1	2	3	4	5
22	Sorunun mümkün olan en iyi şekilde çözülebilmesi için, tüm endişelerimizin ortaya çıkmasına çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
23	Her iki taraf için de kabul edilebilecek kararlara ulaşabilmek için, karşımdaki kişi ile işbirliği yaparım.	1	2	3	4	5
24	Karşımdaki kişinin beklentilerinin karşılanmasına çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
25	Rekabet gerektiren bir durumda gücümü kullanırım.	1	2	3	4	5
26	Kırgınlığı önlemek için, karşımdaki kişi ile görüş ayrılığımı açığa vurmam.	1	2	3	4	5
27	Karşımdaki kişiye nahoş sözler söylemekten kaçınırım.	1	2	3	4	5
28	Bir sorunun gerektiği şekilde anlaşılabilmesi için, karşımdaki kişiyle çalışmaya çaba gösteririm.	1	2	3	4	5

Duygusal zekâya ilişkin aşağıdaki ifadelerin her birine katılım düzeyinizi 1'den (Kesinlikle Katılmıyorum) 5'e kadar (Kesinlikle Katılıyorum) işaretleyerek (X) lütfen belirtiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
29	Kişisel sorunlarımı başkaları ile ne zaman paylaşacağımı bilirim.	1	2	3	4	5
30	Bir sorunla karşılaştığım zaman benzer durumları hatırlar ve üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5
31	Genellikle yeni bir şey denerken başarısız olacağımı düşünürüm.	1	2	3	4	5
32	Bir sorunu çözmeye çalışırken ruh halimden etkilenmem.	1	2	3	4	5
33	Diğer insanlar bana kolaylıkla güvenirlir.	1	2	3	4	5
34	Diğer insanların beden dili, yüz ifadesi gibi sözöl olmayan mesajlarını anlamakta zorlanırım.	1	2	3	4	5
35	Yaşamımdaki bazı önemli olaylar neyin önemli neyin önemsiz olduğunu yeniden değerlendirmeme yol açtı.	1	2	3	4	5
36	Bazen konuştuğum kimsenin ciddi mi olduğunu yoksa şaka mı yaptığını anlayamam.	1	2	3	4	5
37	Ruh halim değiştiğinde yeni olasılıkları görürüm.	1	2	3	4	5
38	Duygularımın yaşam kalitem üzerinde etkisi yoktur.	1	2	3	4	5
39	Hissettiğim duyguların farkında olurum.	1	2	3	4	5
40	Genellikle iyi şeyler olmasını beklemem.	1	2	3	4	5
41	Bir sorunu çözmeye çalışırken mümkün olduğunca duygusallıktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
42	Duygularımı gizli tutmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
43	Güzel duygular hissettiğimde bunu nasıl sonlandıracağımı bilirim.	1	2	3	4	5
44	Başkalarının hoşlanabileceği etkinlikler düzenleyebilirim.	1	2	3	4	5
45	Sosyal yaşamda neler olup bittiğini sıklıkla yanlış anlarım.	1	2	3	4	5
46	Beni mutlu edecek uğraşlar bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
47	Başkalarına gönderdiğim beden dili, yüz ifadesi gibi sözsüz mesajların farkındayım.	1	2	3	4	5

48	Başkaları üzerinde bıraktığım etkiyle pek ilgilenmem.	1	2	3	4	5
49	Ruh halim iyiymken sorunların üstesinden gelmek benim için daha kolaydır.	1	2	3	4	5
50	İnsanların yüz ifadelerini bazen doğru anlayamam.	1	2	3	4	5
51	Yeni fikirler üretmem gerektiğinde duygularım işimi kolaylaştırmaz.	1	2	3	4	5
52	Genellikle duygularımın niçin değiştiğini bilmem.	1	2	3	4	5
53	Ruh halimin iyi olması yeni fikirler üretmeme yardımcı olmaz.	1	2	3	4	5
54	Genellikle duygularımı kontrol etmekte zorlanırım.	1	2	3	4	5
55	Hissettiğim duyguların farkındayım.	1	2	3	4	5
56	İnsanlar bana, benimle konuşmanın zor olduğunu söylerler.	1	2	3	4	5
57	Üstlendiğim görevlerden iyi sonuçlar alacağımı hayal ederek kendimi güdülerim.	1	2	3	4	5
58	İyi bir şeyler yaptıklarında insanlara iltifat ederim.	1	2	3	4	5
59	Diğer insanların gönderdiği sözel olmayan mesajların farkına varırım.	1	2	3	4	5
60	Bir kişi bana hayatındaki önemli bir olaydan bahsettiğinde ben de aynısını yaşamış gibi olurum.	1	2	3	4	5
61	Duygularımda ne zaman bir değişiklik olsa aklıma yeni fikirler gelir.	1	2	3	4	5
62	Sorunları çözüm biçimim üzerinde duygularımın etkisi yoktur.	1	2	3	4	5
63	Bir zorlukla karşılaştığım zaman umutsuzluğa kapılırım çünkü başarısız olacağıma inanırım.	1	2	3	4	5
64	Diğer insanların kendilerini nasıl hissettiklerini sadece onlara bakarak anlayabilirim.	1	2	3	4	5
65	İnsanlar üzgünken onlara yardım ederek daha iyi hissetmelerini sağlarım.	1	2	3	4	5
66	İyimser olmak sorunlar ile baş etmeye devam edebilmem için bana yardımcı oluyor.	1	2	3	4	5
67	Kişinin ses tonundan kendini nasıl hissettiğini anlamakta zorlanırım.	1	2	3	4	5
68	İnsanların kendilerini neden iyi ya da kötü hissettiklerini anlamak benim için zordur.	1	2	3	4	5
69	Yakın arkadaşlıklar kurmakta zorlanırım.	1	2	3	4	5

Algılanan strese ilişkin aşağıdaki ifadelerin her birine katılım düzeyinizi 0'dan (Hiçbir Zaman) 4'e kadar (Çok Sık) işaretleyerek (X) lütfen belirtiniz.		Hiçbir Zaman	Neredeyse Hiçbir Zaman	Bazen	Oldukça Sık	Çok Sık
70	Son bir ay içinde beklenmedik bir şeylerin olması nedeniyle ne sıklıkla rahatsızlık duydunuz?	0	1	2	3	4
71	Son bir ay içinde hayatınızdaki önemli şeyleri kontrol edemediğinizi ne sıklıkla hissettiniz?	0	1	2	3	4
72	Son bir ay içinde kendinizi ne sıklıkla sinirli ve stresli hissettiniz?	0	1	2	3	4
73	Son bir ay içinde kişisel sorunlarınızı ele alma yeteneğinize ne sıklıkla güven duydunuz?	0	1	2	3	4
74	Son bir ay içinde her şeyin yolunda gittiğini ne sıklıkla hissettiniz?	0	1	2	3	4
75	Son bir ay içinde ne sıklıkla yapmanız gereken şeylerle başa çıkamadığınızı fark ettiniz?	0	1	2	3	4
76	Son bir ay içinde hayatınızdaki zorlukları ne sıklıkla kontrol edebildiniz?	0	1	2	3	4
77	Son bir ay içinde ne sıklıkla her şeyin üstesinden geldiğinizi hissettiniz?	0	1	2	3	4
78	Son bir ay içinde ne sıklıkla kontrolünüz dışında gelişen olaylar yüzünden öfkelenediniz?	0	1	2	3	4
79	Son bir ay içinde ne sıklıkla problemlerin üstesinden gelemeyeceğiniz kadar biriktiğini hissettiniz?	0	1	2	3	4

Değerli Zamanınızı Ayırdığınız İçin Teşekkür Ederiz...

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Serkan Ak

Unvanı: Öğretim Görevlisi

Öğrenim Bilgileri:

Derece	Bölüm	Üniversite	Yıl
Doktora	Turizm İşletmeciliği	İstanbul Üniversitesi	2018-
Yüksek Lisans (Tezsiz)	Turizm Rehberliği	Afyon Kocatepe Üniversitesi	2021-2022
Yüksek Lisans (Tezli)	Turizm İşletmeciliği	Afyon Kocatepe Üniversitesi	2015-2018
Lisans	Seyahat İşletmeciliği	Afyon Kocatepe Üniversitesi	2010-2015

Çalıştığı Kurumlar:

Kurum	Unvan	Yıl
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	Öğretim Görevlisi	2019-
Sinop Üniversitesi	Araştırma Görevlisi	2017-2019