



Duygusal Zeka ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki İlişkide Transaksiyonel Analiz Ego Durumlarının Düzenleyici Rolü¹

*The Moderator Role of Transactional Analysis Ego States in the Relationship between
Emotional Intelligence and Service Orientation*

Çağrı İzci²

¹Bu çalışma Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Gamze ÇİFTÇİ AYTEKİN danışmanlığında Çağrı İZCİ tarafından "Hizmet Oryantasyonluluk Üzerinde Duygusal Zeka ve Duygusal Emek Etkisinin Transaksiyonel Analiz Ego Durumları Açısından İncelenmesi: Bir Alan Araştırması" başlığı ile tamamlanarak 26.08.2021 tarihinde savunulan Doktora tezinden türetilmiştir.

²Arş. Gör. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, cagriizci@mu.edu.tr, Orcid Id: 0000-0002-1271-9413

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler

*Hizmet Oryantasyonluluk,
Duygusal Zeka,
Ego Durumları,
İletişim*

Makale Geçmişi:

*Geliş Tarihi: 01 Şubat 2022
Kabul Tarihi: 21 Mart 2022*

ARTICLE INFO

Keywords

*Service Orientation,
Emotional Intelligence,
Ego States,
Communication*

Article History:

*Received: 01 February 2022
Accepted: 21 March 2022*

ÖZET

Bir hizmetin değerlendirilmesinde iletişim becerisi önemli bir unsurdur. Müşteri ile etkileşimin yoğun olarak yaşandığı otellerde çalışanların iletişim gücü, hizmetin etkinliğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca, çalışanların duygu yönetimi de sunulan hizmetin başarısını etkileyen göstergelerden biridir. Buradan hareketle; araştırmanın amacı duygusal zeka ile hizmet oryantasyonluluğu ilişkisinde transaksiyonel analiz ego durumlarının düzenleyicilik etkisinin belirlenmesidir. Bu doğrultuda, Muğla ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarından anket uygulaması ile 960 veri toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; hizmet oryantasyonluluk üzerinde duygusal zeka boyutlarından başkalarının duygularını değerlendirme ve duyguların kullanımının pozitif etkisinin olduğu saptanmıştır. Ayrıca, araştırmanın ana amacı doğrultusundaki analiz sonuçlarına göre; duygusal zeka boyutlarından başkalarının duygularını değerlendirme ve duyguların kullanımı ile hizmet oryantasyonluluk ilişkisinde doğal çocuk ve isyankar çocuk ego durumu haricinde tüm ego durumlarının (eleştirel ebeveyn, destekleyici ebeveyn, yetişkin, itaatkar çocuk) düzenleyici etkisi bulunmuştur.

ABSTRACT

Communication skill is an important component for evaluating a service. Communication power of employees reveals effectiveness of a service in hotels where employees have intense interaction with customers. Also, emotional management of employees is one of the indicators affecting service success. Hence; the aim of the study is to examine whether transactional analysis ego states have an moderating effect on relationship between emotional intelligence and service orientation. Accordingly, 960 data were collected through questionnaire technic from 4 and 5 star hotel employees in Muğla. The results of the study were determined that others' emotion appraisal and use of emotion dimension of emotional intelligence have positive effect on service orientation. Analysis results in line with the main purpose of study were detected that all of the ego states (critical parent, nurturing parent, adult, compliant child) except free child and rebellious child have a moderating effect on relationship others' emotion appraisal and use of emotion dimension of emotional intelligence and service orientation.

Hizmet sektörünün ülke ekonomileri içerisindeki payı oldukça önem taşımaktadır. Hizmet sektörünün birtakım gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin gayri safi hasıllarının içerisindeki payı incelendiğinde ABD, İngiltere, Fransa, Hollanda, Japonya, Belçika, İtalya, Portekiz, Almanya ve Türkiye'de sırasıyla %77.4, %70.5, %70.3, %69.9, %69.1, %68.8,

%66.1, %65, %61.5, %54.3'ünü oluşturduğu görülmektedir (Data.worldbank.org, 2019). Verilerden de anlaşılacağı üzere hizmet endüstrisi pek çok ülkenin ekonomik gelişiminde etkili bir rol oynamaktadır.

İletişimin sınırları ortadan kaldırdığı günümüzde, çalışma hayatında da önemli bir yerinin olduğunu söylemek mümkündür. Özellikle turizm sektöründe müşteri istek ve ihtiyaçlarına uygun olarak hizmet sağlamak memnuniyetin artırılmasına katkı verebilmektedir. Müşteri istek ve ihtiyaçlarının giderilmesinde, işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı verilen hizmetin kalitesini ortaya çıkarabilmektedir. İşgörenlerin hizmet odaklı hareket edebilmelerinde müşterilerle kurmuş oldukları iletişim ağı bu hareketin verimliliğini ortaya çıkarmaktadır.

Çalışanların hizmet oryantasyonluluğu üzerinde iletişimin yanında duygular da önemli bir yere sahiptir. Bir çalışanın müşteri odaklı işgörebilmesinde duygularını kullanabilmesi empati yapabilmesini sağlayarak etkili bir iletişimi gerçekleştirmektedir. Duyguların yönetilebilmesi, hizmet esnasında uygun duygunun sergilenmesine imkân tanyarak verilen hizmetin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesinde katkısı olabilmektedir.

Özellikle konaklama kuruluşlarında müşteri memnuniyetinin ölçülmesinde duyguların iletişim açısından önemli bir rolünün olduğu, konaklama sektöründeki gelişmeler ile sektör çalışanlarının önemi düşünüldüğünde bu çalışanların duygusal zekaları ile hizmet oryantasyonlulukları arasındaki ilişkide transaksyonel analiz ego durumlarının düzenleyicilik rolünün olup olmadığının tespit edilmesi araştırmanın amacını oluşturmuş olmaktadır. Bu amaç doğrultusunda işgücü ve ekonomiye gelecekte çok daha büyük etkisinin olmasının beklendiği konaklama sektöründe çalışanların hizmet oryantasyonlu hareket etmesini sağlayacak nedenlerin bilinmesi konaklama kuruluşlarının başarısında ana etken olabilecektir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Hizmet Oryantasyonluluk

Dünya genelinde gayri safi hasılanın en az %9'unun, küresel işgücünün %8'inin oluşmasını sağlayan hizmet ve turizm endüstrisi 255 milyon üzeri çalışana sahip bir endüstridir (Lahap, O'Mahony ve Dalrymple, 2016, s.214). Bu denli fazla çalışana sahip hizmet sektörü ayrıca, işten ayrılmaların yoğun olarak yaşandığı bir sektör de olmaktadır. Bu durum, aynı zamanda işgörenin örgüt bilgisi ve yeteneğinin de kendisi ile birlikte kaybedilmesine sebep olmaktadır. Hizmet sektöründe yaşanan bu yüksek işten ayrılma oranları sektör içerisindeki kuruluşların, yeni bir işgöreni işe almaması ve organizasyonel bilgilerle donatmaması halinde müşterilere sunulan hizmetin kalitesini etkileyen insan kaynağı kaybıyla baş başa kalmalarına neden olmaktadır (Shamim, Cang ve Yu, 2017, s.21). Sektörde yaşanan söz konusu ayrılmaların sebepleri arasında hizmet odaklı yeteneği olmayan çalışanların işe seçilmesi de sayılabilmektedir.

Hizmet oryantasyonluluk; bir organizasyonun ürün ve hizmetlerini müşterilerinin çıkarları doğrultusunda yönlendirmesini sağlayan kavramdır (Vaish vd., 2016, s.224). Hizmet sektöründe işletmeler müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşıladıklarında üstün bir değer yaratmış olmaktadır. Müşteri isteklerinin bilinmesi onlara üstün bir hizmet anlayışının sunulmasını sağlayarak bu durum, firmaların rekabet avantajı kazanabilmesinde yardımcı olmaktadır. Bu perspektiften bakıldığında hizmet oryantasyonluluk müşteri isteklerinin karşılanmasında stratejik bir öneme sahip olup bir işletmenin rekabette üstün gelebilmek adına rakiplerinden farklı olarak sunmuş olduğu stratejik bir yanıtı ifade etmektedir. (Lee vd., 1999, s.59).

Akademisyenler ve işletme yöneticileri tarafından hizmet oryantasyonluluk kavramına olan ilgi oldukça artmıştır. Müşteriler için yaratılan üstün değer etkin bir hizmet oryantasyonu ile sağlanmaktadır. Ayrıca hizmet oryantasyonu, önemli örgütsel çıktılarını ifade eden kar, performans, gelişim, müşteri memnuniyeti ve bağlılığı gibi faktörleri doğrudan etkileyen bir kavramdır. Bu yüzden örgütlerin başarılı bir hizmet sunumu ve üretiminde hizmet oryantasyonunun ne olduğunun, nasıl algılanması ve ne şekilde ölçülmesi gerektiğinin bilinmesi kritik bir öneme sahiptir (Lytle, Hom ve Mokwa, 1998, s.456; Lytle ve Timmerman, 2006, s.136).

Otel endüstrisinde müşteriler, hizmet prosedürlerinin sık sık içerisinde olan ve hizmete aktif olarak katılan, birbirinden farklı nitelikte ihtiyaçları olan, tüketim deneyimlerine bağlı olarak hizmet kalitesi beklentileri artan bireylerdir. Bahsedilen bu niteliklerden ötürü oteller, tatmin edici bir hizmetin müşterilere sağlanması adına müşteri ihtiyaçlarını bütüncül ve net bir şekilde anlamak zorundadırlar. Müşteri isteklerinin bilinmesi hizmetin geliştirilmesi açısından kilit bir role sahiptir. Bu bağlamda müşteriler için hizmet oryantasyonluluğa sahip olmak, otellere doğru müşteri taleplerinin karşılanması olanağını sağlayabilmektedir (Tang, 2014, s.3).

Schneider and Bowen (1985, s.423-424) hizmet işletmeleri açısından düşük işgören devir oranlarının oldukça önemli olduğunu belirtmişlerdir. Bu noktada işgören seçimi konusuna yapılacak proaktif bir yaklaşım, özellikle erken işten çıkmaları engelleyerek sarfedilen efor ve işgören eğitimi için yapılan harcamaların minimize edilebilmesi imkanını da sağlayacaktır. Etkili olmayan bir işgören seçimi, uygun olmayan kişilerin işe yerleştirme risklerini arttırmakta ve işlerinden memnun olmayan

çalışanların yeterli bir hizmet verememelerine sebep olmaktadır. Bunun yanında, kurumsal imaja zarar verip müşterilerin hizmeti tekrar tercih etmemelerine ve örgüt içerisinde gereksiz işletme maliyetlerinin oluşmasına yol açabilmektedir. İşten ayrılma ve işten ayrılma belirtileri (devamsızlık ve işe geç gelme gibi), kalan çalışanların işyüklerini tamamlamalarında çeşitli moral sorunlarına, hayal kırıklıklarına, memnuniyetsizliklere ve dargınlıklara neden olur. Sonuç olarak çalışanların hizmet oryantasyonluluğunun tanımlanması veya belirlenmesi, etkili bir işgören seçiminde kritik bir rol oynayabilmektedir (Cran, 1994, s.37). Bu bağlamda yüksek hizmet oryantasyonlu işgörenlerin iş için seçilmesi, hizmet işletmelerinin varlıklarını sürdürme ve başarıya ulaşabilmeleri açısından önemli bir yere sahiptir. Hizmet işletmelerinin işgören-müşteri etkileşimine çok bağlı olması, etkili olmayan işe alım ve yetiştirme programlarının oluşturmuş olduğu maliyet ve işgören devir oranlarından kaynaklanan işletmeye zarar veren birtakım sonuçlar, işgören seçiminde hizmet oryantasyonluluğun söz konusu öneme sahip olmasının arkasında yatan sebepleri oluşturmaktadır (Cran, 1994, s.38).

Donavan (1999) tarafından yapılan çalışmada ise hizmet oryantasyonluluk kişilik özellikleri ile hizmet çevresi arasındaki etkileşim olarak tanımlanırken oluşturulan hizmet oryantasyonu ölçeği beş boyutta toplanmıştır (Akt. Kim, McCahon ve Miller, 2003, s.69). Daha sonra söz konusu ölçek Donavan, Brown ve Mowen (2004, s.129) tarafından geliştirilerek 4 boyutlu bir konseptte ele alınmıştır. Bu boyutlar; müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, müşteri ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı, kişisel ilişki kurma ihtiyacı ve hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusudur. Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı; hizmet çalışanlarının müşterilerin kendilerini özel hissettirmesini sağlamaya ne derece yakın olduğuyla ilgilidir. Müşteri ihtiyaç ve isteklerinin okuma/anlama ihtiyacı; müşterilerin sözlü ve sözsüz iletişimlerini kavrama konusundaki yakınlık olarak ifade edilmektedir. Kişisel ilişki kurma ihtiyacı; çalışanların bireysel düzeyde müşterileri tanıma ve onlarla bir bağ kurarak iletişim sağlamaya olan yakınlığıdır. Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ise, çalışanlar tarafından hizmetlerin kusursuz bir şekilde sunulması konusundaki yakınlıktır (Donavan, Brown ve Mowen, 2004, s.132).

1.2. Duygusal Zeka

Duygular, çevre ile bir ilişkinin kurulmasını ve sürdürülmesini sağlayan veya bu ilişkinin aksamasına neden olan eğilimlerdir. Diğer bir ifadeyle, acil durumlara karşılık hazır olma halini ifade etmektedirler. Duygular; biyolojik, sosyal ve bilişsel öğeleriyle insan davranışlarını düzenlemekte ve yönlendirmektedir. Verilen tepkilerden oluşan duygular aynı zamanda deneyim edilmektedirler (Koç ve Boz, 2014, s.144).

Müşteriler ve hizmet çalışanları arasındaki kişilerarası etkileşim, müşteri memnuniyeti ve dolayısıyla şirket karını etkilemektedir. Hizmet çalışanlarının hizmet sunarken pozitif tutumlar ve duygular sergilemesi müşteriler üzerinde olumlu bir etki yaratabilmektedir. Söz konusu olumlu etki, müşterilerin tekrar aynı hizmetten yararlanmak istemesi ve hizmeti veren firma hakkında çevresine pozitif izlenimler vermesini içermektedir. Bu etkiden ötürü günümüzün rekabetçi işletme çevresi içerisindeki pek çok şirket, kendi çalışanlarının duygusal davranışlarının yönetilmesine odaklanmaya başlamışlardır (Lee ve Ok, 2012, s.101).

Salovey ve Mayer (1990, s.189) tarafından ilk olarak kullanılan duygusal zeka kavramı "kişinin kendisinin ve diğer insanların his ve duygularını gözlemleyebilme, bunlar arasında ayırım yapabilme ve buradan elde ettiği bilgiyi kendi düşünce ve davranışlarında kullanabilme yeteneğiyle ilgili olan sosyal zekanın bir alt kümesi" şeklinde tanımlanmıştır. Duygusal zeka psikolojik, sosyal ve fiziksel uyum üzerinde kayda değer bir etkiye sahiptir. Psikolojik seviyede örnek verecek olursak yüksek duygusal zekanın daha fazla esenlik ve yaşam doyumunun yanında daha az psikolojik bozukluklar getireceği ifade edilebilir. Sosyal seviyede ise yüksek duygusal zeka artan sosyal destek, daha kaliteli sosyal ve aile ilişkilerinin kurulması ile ilişkilendirilebilir. Fiziksel seviyede yüksek duygusal zeka ise daha iyi bir bedensel sağlık ile bağdaştırılabilmektedir (Mikolajczak ve Bellegem, 2017, s.343). Aynı zamanda duygusal zeka bireylere stresli ortamlara karşı başarılı bir şekilde adapte olma yeteneği sağlayarak pozitif çıktılar elde etmesini kolaylaştıran önemli bir faktördür. Yüksek duygusal zekaya sahip bireyler duygusal zekası düşük olan bireylerle kıyaslandığında, diğerlerinin duygularını uyarlanabilir olarak kontrol edip yönetebilmekte, anlayabilmekte ve algıyabilmektedirler (Abdollahi vd., 2016, s.224). Yüksek duygusal zekaya sahip olanlar, bir takım oyuncusu gibi hareket ederek daha iyi bir şekilde görevlerini yerine getirmektedirler. Ayrıca baskı altında daha etkin bir şekilde çalışarak örgütün üretkenliğine daha fazla katkıda bulunmaktadırlar (Mohzan, Hassan ve Halil, 2013, s.304).

Duygusal zeka hayatın çeşitli alanlarında başarılı şekilde uyumu sağlayan önemli bir psikolojik meta-kapasite olarak kabul edilmektedir (Coetzee ve Harry, 2014, s.90). Çalışma ortamında duygusal zeka kariyer başarısının önemli bir belirleyicisi olarak düşünülmektedir (Rode, vd., 2017, s.77). Duygusal zeka kişinin duygusal bilgilerle ilgilenme derecesi olarak ifade edilmektedir. Bazıları duygusal zeka yapısını özellik temelli, bazıları ise yetenek temelli olarak kavramsallaştırmaktadırlar. Özellik temelli ya da karma duygusal zeka konsepti olarak ifade edilen yapı, daha çok kişilik ile ilişkili birtakım duygusal özellikler kümesinden oluşmaktadır. Bu yapıda duygusal zeka ölçümü bireylerin kendilerini değerlendirmesi sonucu soru formlarından elde edilen bilgiler neticesinde gerçekleştirilmektedir. Yetenek temelli duygusal zeka konsepti ise duygusal bilginin işlenmesi ile alakalı birtakım beceriler setinden oluşmaktadır. Bu konseptte ise duygusal zeka ölçümü bireylere yönelik

yapılan maksimum performans testleri sonucu gerçekleştirilmektedir (Lopez ve Extremera, 2017, s.122; Pekaar vd., 2018, s.223).

1.3. Transaksiyonel Analiz Ego Durumları

Transaksiyonel analiz (TA) bir kişilik teorisi olup personel gelişimi ve değişiminde sistematik bir psikoterapidir (Shirai, 2006, s.180). TA, insan ilişkilerinde problemlerin çözümü aşamasında yardımcı olan en etkili psikolojik teorilerden biridir (Murakami vd., 2006, s.165). TA teorisine göre insanların birbirleri ile etkileşimlerinde ebeveyn, yetişkin ve çocuk ego durumlarına sahip oldukları belirtilmektedir (Pescic vd., 2014, s.231). Bu bağlamda ilgili ego durumlarının her biri farklı bir kişilik yapısına karşılık gelebilmektedir. Dolayısıyla söz konusu ego durumları etkili bir iletişimde önem kazanabilir. Buradan hareketle konaklama sektörü çalışanlarının müşteriler ile iletişimlerinde hangi ego durumuna sahip olduğunun bilinmesi hizmetin verimliliği açısından etkili sonuçlar sağlayabilecektir.

Ego durumları gerçekliğin tanımlanması, bilginin işlenmesi ve dış çevreye tepki gösterilmesinde kullanılan organize durumlar olarak ifade edilebilir (Sirrledge, 1980, s.127). Daha basit olarak ifade etmek gerekirse ego durumu, "ruh hali" olarak da nitelendirilebilmektedir (Wachtel, 1980, s.457). Berne (1961) ister çocuk ister yetişkin her bireyin bilgi süreci boyunca ve dünya ile karşı karşıya kaldığı sürece üç ego durumuna sahip olduğunu belirtmektedir. Bunlar: Yetişkin, ebeveyn ve çocuk ego durumlarıdır. Her bir ego durumu kişinin içerisinde bulunduğu duygular, tutumlar ve davranış kalıpları ile ilgili "psikolojik durum"u yansıtmaktadır.

Ebeveyn ego durumu bizim için anlamı olmasa bile çocukluğumuzda duyduğumuz şeylerin biriktirilmesi olup bir ses kayıt cihazına benzetilebilir (Ciucur, 2013, s.582). Bir başka deyişle ebeveyn ego durumu insan ruhunun adalet sistemi olup, çocukluktan beri aileye ve aile yerine geçebilecek kişiler üzerine kuruludur (Berne, 1964; Akt. Adams, 2009, s.240). Eleştirel ve destekleyici ebeveyn ego durumu olmak üzere ikiye ayrılır. Eleştirel ebeveyn ego durumunda peşin hükümlülük ve yargılama söz konusu olup bu ego durumu varsayıma dayanmaktadır (Booth ve Manning, 2006, s.277). Destekleyici ebeveyn ego durumu ise ebeveyn ego durumunun koruyucu tarafı yumuşak başlı, sevecen ve izin verici bir yapıdan oluşmaktadır (Booth, 2008, s.324; Solomon, 2003, s.15). Karar verebilme ve problemleri çözmeye becerisi olarak ifade edilen yetişkin ego durumu bu yönü itibarıyla işletme çevrelerinde kullanılan en önemli ego olmaktadır. Transaksiyonel analiz terapilerinin de asıl amacı yetişkin ego durumunun güçlendirilmesi ve otonominin geliştirilmesidir (Wachtel, 1980, s.458; Booth, 2008, s.324; Kenward, 2013, s.1096). Kişiliğin pek çok yönden en değerli kısmı olan çocuk ego durumu, bir çocuğun aile hayatına kattığı çekicilik, memnuniyet ve yaratıcılık gibi değerler açısından bireyin yaşamına katkıda bulunmasıdır. Çocuk ego durumu sezgisellik, spontanlık, haz alma ve yaratıcılık üzerine kuruludur (Berne, 1964, s.25). Doğal çocuk ve uygulu çocuk olarak ikiye ayrılmaktadır. Uygulu çocuk ego durumu da itaatkar ve isyankar çocuk ego durumlarını içermektedir. Doğal çocuk ego durumunda spontane davranış ve duygular söz konusudur. Bu ego durumu çevreye karşı direkt ve hızlı tepkilerimizden oluşan deneyimleri ifade etmektedir (Solomon, 2003, s.16). Uygulu çocuk ego durumunda uslu olmanın (uyma) yanı sıra karşı çıkma (isyankar) davranışı da söz konusudur. Burada kendi bildiklerinden öte aileden öğrenilenlere uyma söz konusu olduğunda kişi açısından pasiflik ve muhtaçlık ortaya çıkmakta, karşı gelme (uymama) söz konusu olduğunda ise kişi sınırlı ve isyankar olabilmektedir (Wachtel, 1980, s.459; Solomon, 2003, s.16; Adams, 2009, s.243; Sirrledge, 1980, s.128). İtaatkar çocuk ego durumu uyum, çekingenlik, acizlik, kendini haksız hissetme gibi durumların söz konusu olduğu çocuk ego türüdür (Kuijt, 1978, s.24). İsyankar çocuk ego durumu şikayetçi, itaatsiz, öfkeli, inatçı, kinci, incitici gibi sıfatları niteleyen durumların söz konusu olduğu çocuk ego türüdür (Sani ve Karim, 2005; Akt. Kuijt, 1978, s.25).

1.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler ve Hipotezler

Duygusal zeka seviyeleri yüksek çalışanlar kriz durumlarında işe odaklanıp sakin kalarak kendiliğinden fedakar davranışlar sergileme yolunu seçerler. Bunun sonucunda söz konusu bireyler genel olarak hayata karşı optimistik bir yaklaşım ile bakarlar. Duygusal zekası yüksek olan kişiler iş çevrelerinde fikirlerini, niyetlerini ve amaçlarını daha iyi iletebilmektedirler. Bu kişiler çalışma ortamında daha anlayışlı olarak takım çalışmasına uygun hareket edip pozitif bir iş çevresinin yaratılmasına katkı sağlamakta ve problemlerin çözümünde proaktif davranışlar geliştirmektedirler (Arfara ve Samanta, 2016, s.169). Bu açıdan duygusal zeka düzeyleri yüksek turizm çalışanları tarafından duyguların yönetimi etkin bir şekilde sağlandığından hizmet oryantasyonluluklarının da pozitif yönde etkilenebileceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H1:Duygusal zekanın alt boyutu olan kendi duygularını değerlendirme hizmet oryantasyonluluğu pozitif olarak etkiler.

H2:Duygusal zekanın alt boyutu olan başkalarının duygularını değerlendirme hizmet oryantasyonluluğu pozitif olarak etkiler.

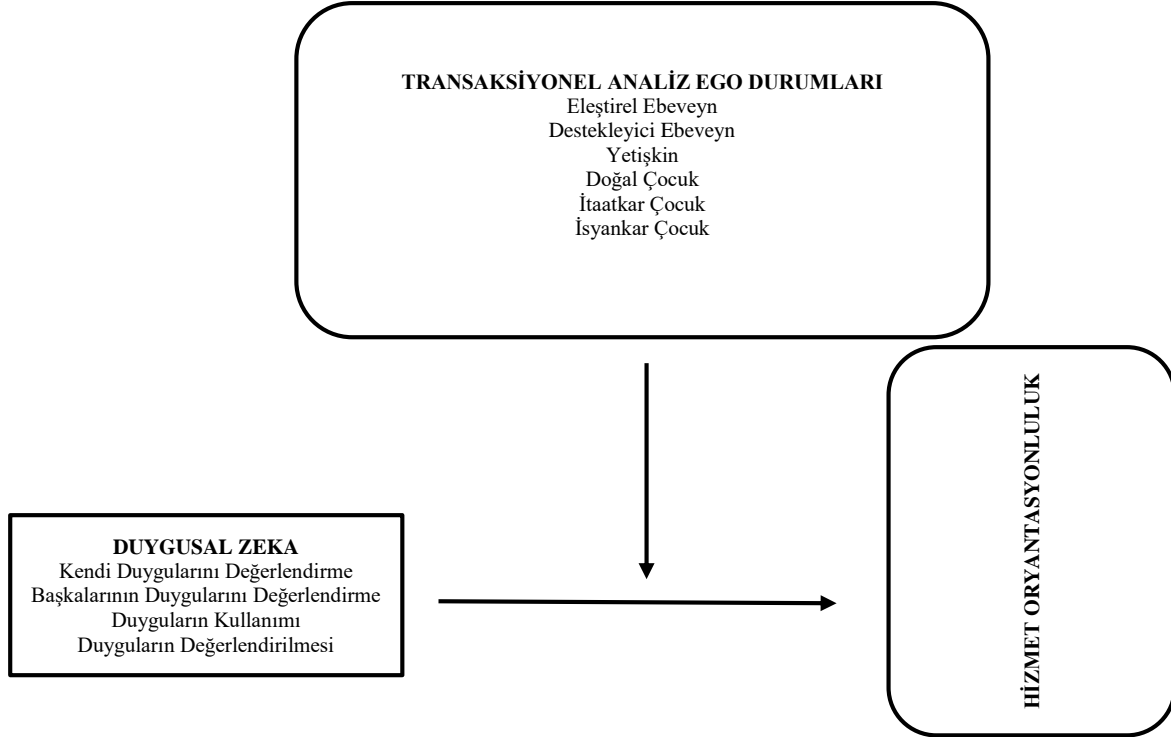
H3:Duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların kullanımı hizmet oryantasyonluluğu pozitif olarak etkiler.

H4:Duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların düzenlenmesi hizmet oryantasyonluluğu pozitif olarak etkiler.

Bir hizmetin başarısında çalışanların misafirlerinin duygularını değerlendirebilme becerisinin yanı sıra iletişim becerisi önemli bir unsurdur. Müşteri ile etkileşimin yoğun olarak yaşandığı otellerde çalışanların iletişim gücü, hizmetin etkinliğini ortaya çıkarmaktadır. İletişim kalitesinin tespitinde ise transaksyonel analiz ego durumları etkili olabilmektedir. Bu açıdan duygusal zeka ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkide transaksyonel analiz ego durumlarının düzenleyicilik etkisinin olabileceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H5:Başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa etkisinde transaksyonel analiz ego durumlarının düzenleyici rolü vardır.

H6:Duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde transaksyonel analiz ego durumlarının düzenleyici rolü vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

2. YÖNTEM

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Muğla ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Müşteriler için otellerdeki yıldız derecelendirmeleri, hizmet kalitesinin ve çeşitliliğinin değerlendirilmesinde kullanılan en iyi göstergedir (Mohsin, Rodrigues ve Brochado, 2019, s.105). Buna dayanarak 4 ve 5 yıldızlı otellerin daha kurumsal bir sistem ve gelişmiş hizmet anlayışı ile hareket etmesi; çalışanların hizmet verme yatkınlığının, çalışan duygularına verilen önemin ve çalışan-müşteri etkileşiminin daha net şekilde ortaya çıkmasını sağlayabileceği düşünüldüğünden araştırmada 4 ve 5 yıldızlı oteller tercih edilmiştir. Ayrıca araştırma evreninin Muğla olarak belirlenmesindeki ana sebep, Türkiye'nin en çok turist alan bölgelerinden biri olması dolayısıyla otel sayısı ve çeşitliliği bakımından yeterli bir konumda bulunmasıdır. Turizm istatistikleri incelendiğinde konaklama işletmelerindeki çalışan sayısı ile ilgili bir done elde edilemediğinden evren büyüklüğünün tespitinde yatak sayısına göre çalışan sayısı hesaplanmış, buna göre beş yıldızlı oteller için yatak sayısı 0.59, dört yıldızlı oteller için yatak sayısı 0.38 ile çarpılarak işletmelerdeki çalışan sayısı tespit edilmiştir (Ağaoğlu, 1992:114; Akt. Çalışkan ve Özkoç, 2016, s.244). Buna göre toplamda 41525 kişi araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Balıkesir Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 03.09.2020 tarihli 19928322/300/34887 sayılı yazısına istinaden anketlerin uygulanabilmesi için etik açıdan gerekli izinler alınmış olup veri toplama süreci Eylül-Kasım 2020 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırma için toplamda 1500 kişiye anket formu bırakılmış, bırakılan formlardan 1040'ına geri dönüş olmuştur. Ancak 80 kişiye ait veri

uygun şekilde doldurulmadığından araştırma kapsamına alınmamıştır. Sonuç olarak araştırmanın örneklemini 960 otel çalışanı oluşturmaktadır.

2.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin elde edilmesi amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu toplamda dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çalışanların sosyo-demografik özelliklerinin ortaya çıkarılması amacıyla 9 ifadeye yer verilmiştir. Anket formunun diğer bölümleri araştırmanın temel yapılarını oluşturan hizmet oryantasyonluluk, duygusal zeka ve transaksyonel analiz ego durumları ölçekleri ile ilgili ifadeleri kapsamaktadır. Hizmet verme yatkınlığı olarak da adlandırılan hizmet oryantasyonluluk ölçeğini ölçmek için Donavan, Brown ve Mowen (2004, s.143) tarafından geliştirilen hizmet oryantasyonluluk ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; 4 boyut ve 13 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmada çalışanların duygusal zekalarını ölçmek amacıyla 4 boyut ve 16 ifadeden oluşan Wong ve Law'un (2002, s.270-271) ölçeği kullanılmıştır. TA ego durumlarını ölçmek için Varan (2007) (Akt. Şengül, 2008, s.68) tarafından geliştirilen 120 maddelik ego durumları ölçeğinin Şengül (2008, s.134) tarafından kullanılan 6 boyut ve 30 ifadeden oluşan kısaltılmış formu kullanılmıştır.

2.3. Analizler

Yapı geçerliliğini test etmek üzere IBM SPSS AMOS 23.0 paket programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Sonrasında çalışmaya ilişkin değişken ve boyutların güvenilirlikleri test edilmiştir. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelenmesinde ise yine IBM SPSS AMOS 23.0 paket programı aracılığıyla yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Duygusal zeka ile hizmet oryantasyonluluğu ilişkisinde transaksyonel analiz ego durumlarının düzenleyicilik etkisinin ölçülmesi için Hayes tarafından geliştirilen Process v3.5 SPSS Macro eklentisi kullanılmıştır.

3. BULGULAR

Bu kısımda araştırmaya ilişkin demografik bilgilere, geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine ve araştırma modeline ilişkin hipotez testleri sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 1. Demografik Bilgiler

Cinsiyet	N	%	Medeni Durum	N	%
Kadın	392	40.8	Bekar	602	62.7
Erkek	568	59.2	Evlü	358	37.3
<i>Toplam</i>	<i>960</i>	<i>100</i>	<i>Toplam</i>	<i>960</i>	<i>100</i>
Yaş	N	%	Eğitim Düzeyi	N	%
18-25 arası	318	33.1	İlkokul	147	15.3
26-35 arası	372	38.8	Lise	348	36.3
36-45 arası	195	20.3	Önlisans	184	19.2
46 ve üzeri	75	7.8	Lisans	245	25.5
<i>Toplam</i>	<i>960</i>	<i>100</i>	Lisansüstü	36	3.8
			<i>Toplam</i>	<i>960</i>	<i>100</i>
Turizm Eğitimi Alma	N	%	Oteldeki Çalışma Durumu	N	%
Evet	509	53	Sezonluk	632	65.8
Hayır	451	47	Sürekli	328	34.2
<i>Toplam</i>	<i>960</i>	<i>100</i>	<i>Toplam</i>	<i>960</i>	<i>100</i>
Sektördeki Çalışma Süresi	N	%	Mevcut Oteldeki Çalışma Süresi	N	%
1 yıldan az	152	15.8	1 yıldan az	398	41.5
1-5 yıl arası	377	39.3	1-5 yıl arası	381	39.7
6-10 yıl arası	233	24.3	6-10 yıl arası	114	11.9
11 yıl ve üzeri	198	20.6	11 yıl ve üzeri	67	7
<i>Toplam</i>	<i>960</i>	<i>100</i>	<i>Toplam</i>	<i>960</i>	<i>100</i>
Departman	N	%			
Ön-büro	255	26.6			
Yiyecek-içecek	347	36.1			
Kat Hizmetleri	144	15			
Mutfak	98	10.2			
Teknik Servis	43	4.5			
Güvenlik	44	4.6			
Diğer	29	3			
<i>Toplam</i>	<i>960</i>	<i>100</i>			

Araştırmada yer alan tüm ifadelerin ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Kline (2011, s.63) ise normallik varsayımının sağlanmasında çarpıklık değerinin 3'ten, basıklık değerinin ise 10'dan küçük olması gerektiğini belirtmiştir. Ulaşılan bulgular neticesinde tüm ifadelerin ortalamaları 2 ile 4.593 arasında; standart sapmaları 0.493 ile 1.353 arasında; çarpıklık değerleri -1.396 ile 0.920 arasında; basıklık değerleri -1.673 ile 2.011 arasında değişmektedir. Bu sonuçlara göre verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmış, dolayısıyla ölçekten herhangi bir ifade çıkarılmamıştır.

Araştırma ölçeklerinin geçerliliğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizlerinde özellikle daha kullanışlı olan (Tabachnick ve Fidell, 2007) En Çok Olabilirlik (Maximum Likelihood) tahmin yöntemi kullanılmıştır. Analizler IBM SPSS AMOS 23.0 programı ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir (Kline, 2011, s.204-209) sınırlar dahilinde olduğu ve modelin veriye iyi bir şekilde uyum sağadığı anlaşılmıştır. Tüm maddelere ilişkin faktör yükleri 0.3'ün üzerinde (Hair vd., 2014, s.115) ve anlamlı bulunmuştur. Yalnızca TA ego durumları ölçeğine ait iki madde düşük faktör yükünden ötürü analizlerden çıkarılmıştır. Ayrıca doğrulayıcı faktör analizinde her bir gizil değişkene ait en az üç gözlenen değişken olması gerektiğinden (Menteş, 2020, s.2145; Ayyıldız ve Cengiz, 2006, s.76) kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutuna ait iki gözlenen değişken olmasından dolayı hizmet oryantasyonluluk ölçeğinin 4 boyutla ölçülmesi yerine genel olarak ölçümü sağlanmıştır

Tablo 2. Hizmet Oryantasyonluluk Ölçeği DFA Sonuçları

Yapı-Madde	Standardize Edilmiş Faktör Yükleri	Standart Hata	t değeri
HO-MÖH1	0.673(a)	---	---
HO-MÖH2	0.589	0.049	18.687***
HO-MÖH3	0.637	0.049	20.357***
HO-MÖH4	0.597	0.060	15.938***
HO-Mİİ1	0.396	0.067	10.889***
HO-Mİİ2	0.353	0.071	9.755***
HO-Mİİ3	0.517	0.063	14.055***
HO-Mİİ4	0.576	0.063	15.497***
HO-HSA1	0.718	0.059	18.654***
HO-HSA2	0.720	0.059	18.564***
HO-HSA3	0.659	0.057	17.177***
HO-Kİİ1	0.594	0.060	15.899***
HO-Kİİ2	0.379	0.065	10.462***

(a) En çok olabilirlik tahminlemesi (Maximum Likelihood Estimation) yapılırken parametre 1'e sabitlenmiştir.

***p<0.001

$\chi^2/s.d=6.635$; $RMSEA=0.077$; $RMR=0.016$; $NFI=0.928$; $CFI=0.938$; $GFI=0.946$; $TLI=0.909$

Tablo 3. Duygusal Zeka Ölçeği DFA Sonuçları

Yapı-Madde	Standardize Edilmiş Faktör Yükleri	Standart Hata	t değeri
DZ-KD1	0.647(a)	---	---
DZ-KD2	0.853	0.057	21.848***
DZ-KD3	0.892	0.059	22.472***
DZ-KD4	0.777	0.054	20.399***
DZ-BD1	0.777(a)	---	---
DZ-BD2	0.843	0.043	26.762***
DZ-BD3	0.773	0.042	24.411***
DZ-BD4	0.747	0.045	23.461***
DZ-DUK1	0.713(a)	---	---
DZ-DUK2	0.725	0.049	20.700***
DZ-DUK3	0.771	0.052	21.902***
DZ-DUK4	0.771	0.048	21.912***
DZ-DUD1	0.771(a)	---	---
DZ-DUD2	0.839	0.042	25.657***
DZ-DUD3	0.622	0.043	21.019***
DZ-DUD4	0.780	0.041	23.990***

(a) En çok olabilirlik tahminlemesi (Maximum Likelihood Estimation) yapılırken parametre 1'e sabitlenmiştir.

***p<0.001

$\chi^2/s.d=4.427$; $RMSEA=0.060$; $RMR=0.029$; $NFI=0.953$; $CFI=0.963$; $GFI=0.947$; $TLI=0.954$

Tablo 4. Transaksiyonel Analiz Ego Durumları DFA Sonuçları

Yapı-Madde	Standardize Edilmiş Faktör Yükleri	Standart Hata	t değeri
TAED-EE1	0.613(a)	---	---
TAED-EE2	0.450	0.091	10.767***
TAED-EE3	0.514	0.087	11.356***
TAED-EE4	0.787	0.087	14.750***
TAED-EE5	0.708	0.104	12.905***
TAED-DE1	0.454(a)	---	---
TAED-DE4	0.715	0.159	12.854***
TAED-DE5	0.700	0.166	12.753***
TAED-Y1	0.643(a)	---	---
TAED-Y2	0.569	0.050	17.375***
TAED-Y3	0.690	0.058	17.408***
TAED-Y4	0.756	0.066	18.067***
TAED-Y5	0.803	0.074	17.611***
TAED-DÇ1	0.710(a)	---	---
TAED-DÇ2	0.762	0.045	22.493***
TAED-DÇ3	0.722	0.055	20.226***
TAED-DÇ4	0.772	0.044	21.273***
TAED-DÇ5	0.724	0.047	19.247***
TAED-İTÇ1	0.466(a)	---	---
TAED-İTÇ2	0.425	0.093	10.302***
TAED-İTÇ3	0.628	0.104	12.069***
TAED-İTÇ4	0.616	0.110	10.902***
TAED-İTÇ5	0.765	0.127	12.075***
TAED-İSÇ1	0.715(a)	---	---
TAED-İSÇ2	0.765	0.045	21.216***
TAED-İSÇ3	0.743	0.047	20.799***
TAED-İSÇ4	0.716	0.040	20.469***
TAED-İSÇ5	0.652	0.041	18.596***

(a) En çok olabilirlik tahminlemesi (Maximum Likelihood Estimation) yapılırken parametre 1'e sabitlenmiştir.

***p<0.001

$\chi^2/s.d=4.089$; $RMSEA=0.057$; $RMR=0.052$; $NFI=0.883$; $CFI=0.909$; $GFI=0.906$; $TLI=0.892$

Yapılan güvenirlik analizi sonucunda Hizmet oryantasyonluluk ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha katsayısı 0.875; duygusal zeka ölçeğine ait kendi duygularını değerlendirme boyutunun 0.865, başkalarının duygularını değerlendirme boyutunun 0.864, duyguların kullanımı boyutunun 0.832, duyguların düzenlenmesi boyutunun 0.863; transaksiyonel analiz ego durumları ölçeğine ait eleştirel ebeveyn ego durumu boyutunun 0.770, destekleyici ebeveyn ego durumu boyutunun 0.649, yetişkin ego durumu boyutunun 0.825, doğal çocuk ego durumu boyutunun 0.853, itaatkar çocuk ego durumu boyutunun 0.719, isyankar çocuk ego durumu boyutunun 0.838 olarak hesaplanmıştır. 0.6 ile 0.8 arasındaki güvenirlik seviyeleri kabul edilebilir seviyeler olarak görüldüğünden (Gerber ve Hall, 2017; Griethuijzen vd., 2015) araştırma için ortaya çıkan değerler güvenirliğin istenilen düzeylerde olduğunu göstermiştir.

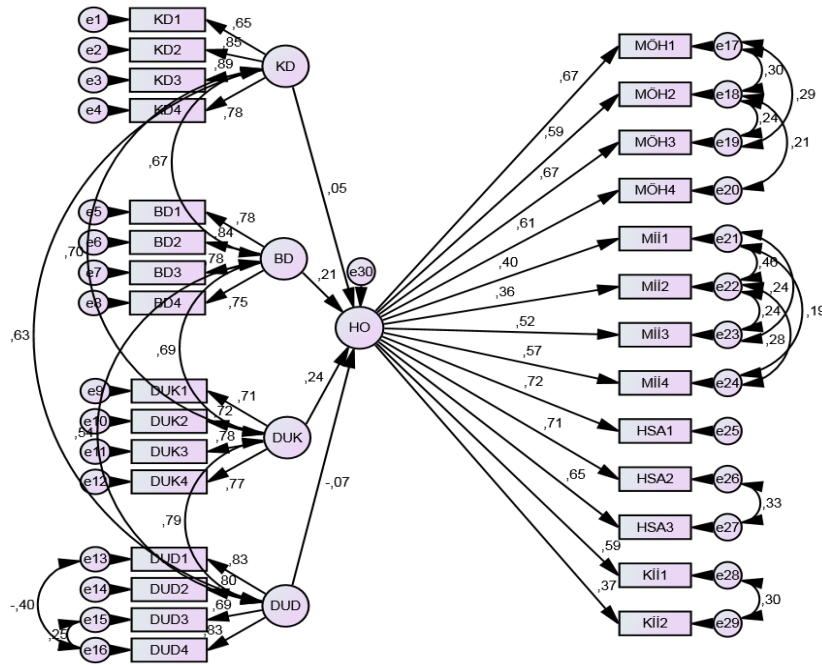
Tablo 5. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	HO		Duygusal Zeka			Transaksiyonel Analiz Ego Durumları					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Hizmet Oryantasyonluluk	1										
2.Kendi Duygularını Değ.	.249**	1									
3.Başkalarının Duygularını Değ.	.285**	.598**	1								
4.Duyguların Kullanımı	.258**	.614**	.603**	1							
5.Duyguların Düzenlenmesi	.199**	.552**	.478**	.654**	1						
6.Eleştirel Ebeveyn Ego Durumu	-.057	.265**	.261**	.278**	.226**	1					
7.Destekleyici Ebeveyn Ego Durumu	.273**	.492**	.537**	.557**	.479**	.313**	1				
8.Yetişkin Ego Durumu	.181**	.555**	.535**	.617**	.515**	.468**	.662**	1			
9.Doğal Çocuk Ego Durumu	-.362**	-.172**	-.171**	-.105**	-.145**	-.049	-.222**	-.150**	1		
10.İtaatkar Çocuk Ego Durumu	.242**	.384**	.346**	.384**	.426**	.362**	.482**	.430**	-.186**	1	
11.İsyankar Çocuk Ego Durumu	-.437**	-.165**	-.189**	-.141**	-.173**	-.010	-.210**	-.162**	.757**	-.192**	1

Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak adına yapılan çoklu korelasyon analizinde eleştirel ebeveyn ego durumu haricinde hizmet oryantasyonluluk ile duygusal zeka ve TA ego durumları boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Hipotezlerin testi aşamasında duygusal zeka ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkinin test edildiği yapısal modele ilişkin uyum iyiliği değerleri incelendiğinde, bu değerlerin kabul edilebilir sınırlar dahilinde olduğu (Kline, 2011, s.204-209) ve

modelin veri ile uyumlu sonuçlar gösterdiğine ulaşılmıştır. ($\chi^2/s.d=3.259$; RMSEA=0.049; RMR=0.023; NFI=0.920; CFI=0.943; GFI=0.922; TLI=0.935).



Şekil 2. Duygusal Zeka ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki Doğrudan Etkiler

Tablo 6'da duygusal zeka ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkileri ortaya koyan yapısal yollara ilişkin sonuçlar yer almaktadır. Bu sonuçlara göre duygusal zeka boyutlarından başkalarının duygularını değerlendirme ($\beta=0.206$; $p<0.001$) ve duyguların kullanımı ($\beta=0.237$; $p<0.01$) boyutunun hizmet oryantasyonluluğu pozitif yönde anlamlı olarak etkilediğine ulaşılmıştır. Ayrıca duygusal zeka boyutlarından kendi duygularını değerlendirme ve duyguların düzenlenmesi boyutlarının hizmet oryantasyonluluk üzerinde anlamlı etkilerinin olmadığı anlaşılmıştır. Buna göre araştırmaya ait H1 ve H4 hipotezleri red, H2 ve H3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 6. Duygusal Zeka ve Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki Doğrudan Etkilerin Sonuçları

	Yapısal Yollar	Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Edilmiş Katsayılar	Std. Hata	t-değeri	p
Hiz. Ory.	← Kendi Duygularını Değerlendirme	0.017	0.047	0.022	0.810	0.418
Hiz. Ory.	← Başkalarının Duygularını Değerlendirme	0.072	0.206	0.022	3.318	***
Hiz. Ory.	← Duyguların Kullanımı	0.083	0.237	0.032	2.623	0.009
Hiz. Ory.	← Duyguların Düzenlenmesi	-0.021	-0.073	0.020	-1.069	0.285

$\chi^2=1153.569$; $df=354$; $p=.000$

*** $p<0.001$

Araştırma modeline ilişkin düzenleyicilik rolünün test edilmesi adına Hayes tarafından geliştirilen Process v3.5 SPSS Macro eklentisi kullanılmıştır. Hayes (2017, s. 208) düzenleyicilik ya da moderatörlük etkisini “bağımlı Y değişkeni üzerindeki bağımsız X değişkeni etkisi yönü, boyutu ve şiddeti bakımından bir başka M değişkenine bağlı ise; M değişkeni için Y üzerindeki X etkisini düzenlemektedir” şeklinde ifade etmiştir. Özetle düzenleyici (moderatör) değişken, farklı düzeylerde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ya da yönünü değiştiren bir unsur olarak açıklanabilir (Baron ve Kenny, 1986, s. 1174). Düzenleyicilik analizinde oluşturulan etkileşim değişkeninin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamlı ise moderatörlük desteklenmiş olmaktadır (Bayram, 2010, s. 7). Ayrıca düzenleyicilik etkisi için alt sınır güven

aralığı (LLCI) ve üst sınır güven aralığı (ULCI) düzeylerinin ikisi bakımından da 0'dan küçük ya da büyük olması koşulunun sağlanması gerekmektedir (Hayes, 2017). Bu bağlamda Tablo 6'daki anlamlı yollar üzerinde transaksyonel analiz ego durumları düzenleyici değişken olarak eklenip analizlere geçilmiştir.

Başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa etkisinde eleştirel ebeveyn ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmaktadır (bkz. Tablo 7.) ($\beta=0.093$; $p=0.000$; LLCI=0.066; ULCI=0.121). Tablonun ikinci kısmına bakıldığında ise düzenleyicilik rolünün eleştirel ebeveyn ego durumunun her seviyesi için söz konusu olduğu görülmektedir. Eleştirel ebeveyn ego durumunun düşük ($\beta=0.116$; $p=0.000$), orta ($\beta=0.191$; $p=0.000$) ve yüksek ($\beta=0.266$; $p=0.000$) olduğu durumlarda başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa olan etkisi giderek daha fazla olmaktadır. Bir başka deyişle, kişilerin eleştirel ebeveyn ego durumları arttıkça başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluk ya da hizmet verme yatkinliği üzerindeki etkisi de artmaktadır.

Tablo 7. Başkalarının Duygularını Değerlendirme ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki İlişkide Eleştirel Ebeveyn Ego Durumunun Düzenleyici Etkisi Analiz Sonuçları

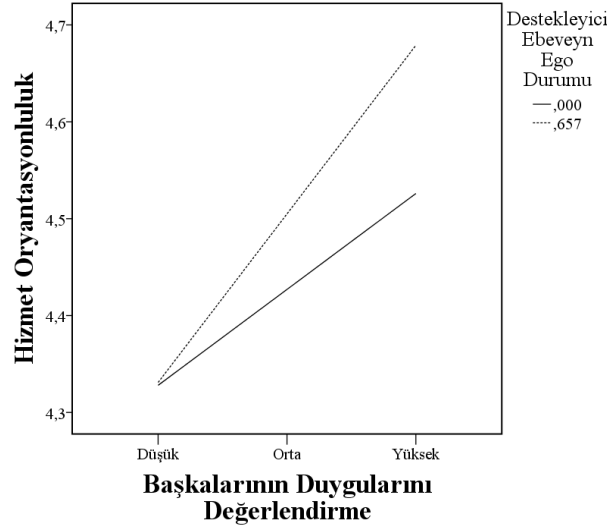
	β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI	
1	Sabit	4.453	.011	419.555	.000	4.432	4.474
	Başkdd	.191	.017	11.079	.000	.157	.225
	Eleşbebe	-.048	.013	-3.545	.000	-.074	-.021
	Başkdd* Eleşbebe	.093	.014	6.683	.000	.066	.121
	Model Özeti						
R=0.378; R ² =0.143; F=44.797; p=0.000							
	Eleşbebe	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
2	-.808	.116	.017	6.872	.000	.083	.149
	.000	.191	.017	11.079	.000	.157	.225
	.808	.266	.024	11.195	.000	.220	.313

Başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa etkisinde destekleyici ebeveyn ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmaktadır (bkz. Tablo 8.) ($\beta=0.160$; $p=0.000$; LLCI=0.104; ULCI=0.216). İlgili tablonun ikinci kısmında ise destekleyici ebeveyn ego durumunun düşük olduğu durumlar hariç ($p=0.174$; LLCI= -0.015, ULCI= 0.082) orta ve yüksek olduğu seviyelerde düzenleyicilik rolünün bulunduğu görülmektedir. Buradan başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa etkisinin, orta seviyelere ($\beta=0.139$; $p=0.000$) göre yüksek seviyelerde ($\beta=0.244$; $p=0.000$) destekleyici ebeveyn ego durumuna sahip kişiler açısından daha fazla olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 8. Başkalarının Duygularını Değerlendirme ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki İlişkide Destekleyici Ebeveyn Ego Durumunun Düzenleyici Etkisi Analiz Sonuçları

	β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI	
1	Sabit	4.427	.012	358.163	.000	4.403	4.451
	Başkdd	.139	.020	7.077	.000	.100	.177
	Desebe	.119	.022	5.368	.000	.076	.163
	Başkdd* Desebe	.160	.029	5.590	.000	.104	.216
	Model Özeti						
R=0.433; R ² =0.187; F=70.860; p=0.000							
	Desebe	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
2	-.657	.034	.025	1.359	.174	-.015	.082
	.000	.139	.020	7.077	.000	.100	.177
	.657	.244	.029	8.295	.000	.186	.302

Aşağıda yer alan Şekil 3'te başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa etkisinde destekleyici ebeveyn ego durumunun orta ve yüksek düzeylerindeki düzenleyicilik etkisi grafik ile gösterilmiştir.



Şekil 3. Başkararın Duygularını Değerlendirmenin Hizmet Oryantasyonluluğa Etkisinde Destekleyici Ebeveyn Ego Durumunun Farklı Düzeylerindeki Düzenleyicilik Rolü

Başkararın duygularını değerlendirme hizmet oryantasyonluluğa etkisinde yetişkin ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmaktadır (bkz. Tablo 9.) ($\beta=0.140$; $p=0.000$; LLCI=0.101; ULCI=0.180) Tablonun ikinci kısmında ise düzenleyicilik rolünün yetişkin ego durumunun her seviyesi için anlamlı olduğu görülmektedir. Yetişkin ego durumunun düşük ($\beta=0.074$; $p=0.001$), orta ($\beta=0.168$; $p=0.000$) ve yüksek ($\beta=0.262$; $p=0.000$) olduğu durumlarda başkararın duygularını değerlendirme hizmet oryantasyonluluğa olan etkisi giderek daha fazla olmaktadır. Bir başka ifadeyle, kişilerin yetişkin ego durumu arttıkça başkararın duygularını değerlendirme hizmet oryantasyonluluk ya da hizmet verme yetkinliği üzerindeki etkisi de artmaktadır.

Tablo 9. Başkararın Duygularını Değerlendirme ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki İlişkide Yetişkin Ebeveyn Ego Durumunun Düzenleyici Etkisi Analiz Sonuçları

		β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
1	Sabit	4.432	.012	385.349	.000	4.409	4.454
	Başkdd	.168	.019	8.955	.000	.131	.205
	Yet	.085	.023	3.717	.000	.040	.130
	Başkdd* Yet	.140	.020	6.967	.000	.101	.180
	Model Özeti					R=0.414; R ² =0.171; F=65.674; p=0.000	
2	Yet	-.668	.074	3.285	.001	.030	.119
	.000	.168	.019	8.955	.000	.131	.205
	.668	.262	.024	11.132	.000	.216	.308

Başkararın duygularını değerlendirme hizmet oryantasyonluluğa etkisinde doğal çocuk ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmamaktadır ($\beta= -0.021$; $p=0.352$; LLCI= -0.065; ULCI=0.023) Bir başka ifadeyle, başkararın duygularını değerlendirme ile hizmet oryantasyonluluk ilişkisinde doğal çocuk ego durumuna sahip kişiler herhangi bir rol oynamamaktadır.

Başkararın duygularını değerlendirme hizmet oryantasyonluluğa etkisinde itaatkar çocuk ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmaktadır (bkz. Tablo 10.) ($\beta=0.113$; $p=0.000$; LLCI=0.089; ULCI=0.137) Tablonun ikinci kısmında ise düzenleyicilik rolünün itaatkar çocuk ego durumunun her seviyesi için anlamlı olduğu görülmektedir. İtaatkar çocuk ego durumunun düşük ($\beta=0.059$; $p=0.001$), orta ($\beta=0.152$; $p=0.000$) ve yüksek ($\beta=0.246$; $p=0.000$) olduğu durumlarda başkararın duygularını değerlendirme hizmet oryantasyonluluğa olan etkisi giderek daha fazla olmaktadır. Yani kişilerin itaatkar çocuk ego durumu arttıkça başkararın duygularını değerlendirme hizmet oryantasyonluluk üzerindeki etkisi de artmaktadır.

Tablo 10. Başkalarının Duygularını Değerlendirme ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki İlişkide İtaatkar Çocuk Ego Durumunun Düzenleyici Etkisi Analiz Sonuçları

		β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
1	Sabit	4.444	.011	402.325	.000	4.423	4.466
	Başkdd	.152	.018	8.696	.000	.118	.187
	İtaç	.062	.014	4.342	.000	.034	.090
	Başkdd* İtaç	.113	.012	9.219	.000	.089	.137
Model Özeti R=0.403; R ² =0.163; F=74.472; p=0.000							
	İtaç	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
2		-.828	.059	3.201	.001	.023	.095
		.000	.152	8.696	.000	.118	.187
		.828	.246	11.169	.000	.203	.289

Başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa etkisinde isyankar çocuk ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmamaktadır ($\beta = -0.013$; $p = 0.542$; LLCI = -0.055 ; ULCI = 0.029) Bir başka ifadeyle, başkalarının duygularını değerlendirme ile hizmet oryantasyonluluk ilişkisinde isyankar çocuk ego durumuna sahip kişiler herhangi bir rol oynamamaktadır.

Duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde eleştirel ebeveyn ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmaktadır (bkz. Tablo 11.) ($\beta = 0.089$; $p = 0.000$; LLCI = 0.061 ; ULCI = 0.117). Tablonun ikinci kısmına bakıldığında ise düzenleyicilik rolünün eleştirel ebeveyn ego durumunun her seviyesi için söz konusu olduğu görülmektedir. Eleştirel ebeveyn ego durumunun düşük ($\beta = 0.107$; $p = 0.000$), orta ($\beta = 0.179$; $p = 0.000$) ve yüksek ($\beta = 0.251$; $p = 0.000$) olduğu durumlarda başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa olan etkisi giderek daha fazla olmaktadır. Bir başka deyişle, kişilerin eleştirel ebeveyn ego durumları arttıkça duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluk ya da hizmet verme yatkinliği üzerindeki etkisi de artmaktadır.

Tablo 11. Duyguların Kullanımı ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki İlişkide Eleştirel Ebeveyn Ego Durumunun Düzenleyici Etkisi Analiz Sonuçları

		β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
1	Sabit	4.453	.011	411.902	.000	4.432	4.474
	Duykul	.179	.018	9.751	.000	.143	.215
	Eleşbe	-.048	.014	-3.493	.000	-.074	-.021
	Duykul* Eleşbe	.089	.014	6.188	.000	.061	.117
Model Özeti R=0.355; R ² =0.126; F=33.723; p=0.000							
	Eleşbe	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
2		-.808	.107	6.473	.000	.074	.139
		.000	.179	9.751	.000	.143	.215
		.808	.251	9.674	.000	.200	.302

Duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde destekleyici ebeveyn ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmaktadır (bkz. Tablo 12.) ($\beta = 0.168$; $p = 0.000$; LLCI = 0.107 ; ULCI = 0.229). İlgili tablonun ikinci kısmında ise destekleyici ebeveyn ego durumunun düşük olduğu durumlar hariç ($p = 0.583$; LLCI = -0.034 , ULCI = 0.061) orta ve yüksek olduğu seviyelerde düzenleyicilik rolünün bulunduğu görülmektedir. Buradan duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinin, orta seviyelere ($\beta = 0.124$; $p = 0.000$) göre yüksek seviyelerde ($\beta = 0.234$; $p = 0.000$) destekleyici ebeveyn ego durumuna sahip kişiler açısından daha fazla olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 12. Duyguların Kullanımı ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki İlişkide Destekleyici Ebeveyn Ego Durumunun Düzenleyici Etkisi Analiz Sonuçları

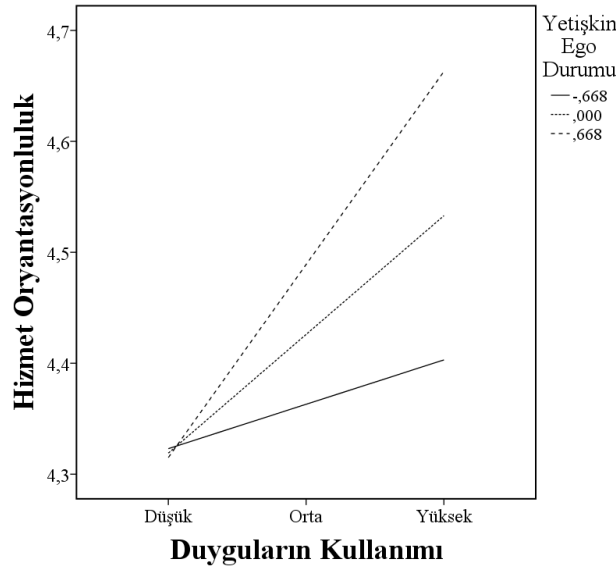
		β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
1	Sabit	4.423	.013	343.500	.000	4.397	4.448
	Duykul	.124	.020	6.085	.000	.084	.164
	Desebe	.136	.022	6.153	.000	.093	.180
	Duykul * Desebe	.168	.031	5.411	.000	.107	.229
Model Özeti R=0.430; R ² =0.185; F=62.059; p=0.000							
	Desebe	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
2		-.657	.013	.549	.583	-.034	.061
		.000	.124	6.085	.000	.084	.164
		.657	.234	7.142	.000	.170	.299

Duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde yetişkin ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmaktadır (bkz. Tablo 13.) ($\beta = 0.138$; $p = 0.000$; LLCI = 0.098 ; ULCI = 0.178). Tablonun ikinci kısmında ise düzenleyicilik rolünün yetişkin ego durumunun her seviyesi için anlamlı olduğu görülmektedir. Yetişkin ego durumunun düşük ($\beta = 0.055$; $p = 0.025$), orta ($\beta = 0.147$; $p = 0.000$) ve yüksek ($\beta = 0.239$; $p = 0.000$) olduğu durumlarda başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa olan etkisi giderek daha fazla olmaktadır. Bir başka ifadeyle, kişilerin yetişkin ego durumu arttıkça duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluk ya da hizmet verme yatkinliği üzerindeki etkisi de artmaktadır.

Tablo 13. Duyguların Kullanımı ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki İlişkide Yetişkin Ego Durumunun Düzenleyici Etkisi Analiz Sonuçları

		β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
1	Sabit	4.426	.012	364.132	.000	4.402	4.450
	Duykul	.147	.022	6.634	.000	.104	.191
	Yet	.095	.026	3.643	.000	.044	.145
	Duykul * Yet	.138	.020	6.759	.000	.098	.178
	Model Özeti						
R=0.394; R ² =0.155; F=49.003; p=0.000							
		β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
2	Yet	-.668	.055	2.243	.025	.007	.103
		.000	.147	6.634	.000	.104	.191
		.668	.239	8.731	.000	.185	.293

Aşağıda yer alan Şekil 4'te duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde yetişkin ego durumunun farklı düzeylerindeki düzenleyicilik etkisi grafik ile gösterilmiştir.

**Şekil 4.** Duyguların Kullanımının Hizmet Oryantasyonluluğa Etkisinde Yetişkin Ego Durumunun Farklı Düzeylerindeki Düzenleyicilik Rolü

Duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde doğal çocuk ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmamaktadır ($\beta = -0.022$; $p = 0.296$; LLCI = -0.064; ULCI = 0.020) Bir başka ifadeyle, duyguların kullanımı ile hizmet oryantasyonluluk ilişkisinde doğal çocuk ego durumuna sahip kişiler herhangi bir rol oynamamaktadır.

Duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde itaatkâr çocuk ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmaktadır (bkz. Tablo 14.) ($\beta = 0.113$; $p = 0.000$; LLCI = 0.086; ULCI = 0.139) Tablonun ikinci kısmında ise düzenleyicilik rolünün itaatkâr çocuk ego durumunun her seviyesi için anlamlı olduğu görülmektedir. İtaatkâr çocuk ego durumunun düşük ($\beta = 0.046$; $p = 0.012$), orta ($\beta = 0.139$; $p = 0.000$) ve yüksek ($\beta = 0.232$; $p = 0.000$) olduğu durumlarda duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa olan etkisi giderek daha fazla olmaktadır. Yani kişilerin itaatkâr çocuk ego durumu arttıkça duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluk üzerindeki etkisi de artmaktadır.

Tablo 14. Duyguların Kullanımı ile Hizmet Oryantasyonluluk Arasındaki İlişkide İtaatkâr Çocuk Ego Durumunun Düzenleyici Etkisi Analiz Sonuçları

		β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
1	Sabit	4.411	.011	391.912	.000	4.419	4.464
	Duykul	.139	.019	7.396	.000	.102	.176
	İtaç	.068	.015	4.606	.000	.039	.097
	Duykul * İtaç	.113	.013	8.359	.000	.086	.139
	Model Özeti						
R=0.391; R ² =0.153; F=60.641; p=0.000							
		β	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
2	İtaç	-.828	.046	2.512	.012	.010	.081
		.000	.139	7.396	.000	.102	.176
		.828	.232	9.286	.000	.183	.282

Duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde isyankar çocuk ego durumunun düzenleyici bir rolü bulunmamaktadır ($\beta = -0.028$; $p = 0.222$; $LLCI = -0.073$; $ULCI = 0.017$) Bir başka ifadeyle, duyguların kullanımı ile hizmet oryantasyonluluk ilişkisinde isyankar çocuk ego durumuna sahip kişiler herhangi bir rol oynamamaktadır.

Bu sonuçlara göre başkalarının duygularını değerlendirme ve duyguların kullanımı ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkide eleştirel ebeveyn, destekleyici ebeveyn, yetişkin ve itaatkar çocuk ego durumlarının düzenleyicilik etkisi elde edilmiştir. Söz konusu ilişkide doğal çocuk ve isyankar çocuk ego durumlarının ise düzenleyici rolü bulunmamıştır. Dolayısıyla H5 VE H6 hipotezleri kısmen kabul edilmiştir.

4. SONUÇ

İletişim, sadece bilgi sağlama aracı olmayıp bir organizasyonun başarı ya da başarısızlığında büyük rol oynamaktadır. Etkin bir iletişim ile motive olan çalışanlar sayesinde işletmeler amaç ve hedeflerine ulaşabilmektedirler Hizmet sektörü, kişilerarası iletişim, grup dinamiği ve takım çalışması gibi kavramların hayati öneme sahip olduğu bir endüstridir (Mohanty ve Mohanty, 2018:2). Bu endüstrinin başında da konaklama sektörü yer almaktadır. Otel çalışanlarının müşteriler ile kuracağı iletişim şekli verilecek hizmetin kalitesini etkilemektedir. Çalışanların birbirinden farklı transaksyonel analiz ego durumları ile müşterilerle kurdukları iletişim, hizmet oryantasyonluluklarını etkileyebilmektedir. Ego durumları ile beraber otel çalışanlarının duygusal zeka seviyeleri de hizmet verme davranışlarında öne çıkmaktadır. Bu bağlamda çalışma ile konaklama sektörü çalışanlarının duygusal zekalarının hizmet oryantasyonluluk ya da hizmet verme yatkınlıklarına olan etkisini ölçmek, aynı zamanda bu etkide transaksyonel analiz ego durumlarının düzenleyicilik etkisini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır.

Araştırmanın ilk dört hipotezi sonuçları kapsamında, otel çalışanlarının duygusal zeka boyutlarından başkalarının duygularını değerlendirme ve duyguların kullanımı bakımından hizmet oryantasyonluluklarını pozitif yönde etkilediğine ulaşılmıştır. Buradan başkalarının duygularını iyi biçimde değerlendirebilen ve etkin şekilde duygularını kullanabilen otel çalışanlarının hizmet verme yatkınlıklarının daha fazla olduğu ifade edilebilir. Duygusal zeka boyutlarından kendi duygularını değerlendirebilme ve duyguların düzenlenmesinin hizmet oryantasyonluluk üzerinde bir etkisi bulunmamıştır. Araştırmanın ilk dört hipotezinde ulaşılan sonuçlar daha önce yapılmış olan çalışmalar ile desteklenmiştir. Singh (2012) tarafından 217 sağlık hizmeti çalışanı ile gerçekleştirilen araştırmada duygusal zeka boyutlarından kendi duygularını değerlendirmenin çalışanların hizmet oryantasyonluluklarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Santos, Dornelles ve Crispim (2020, s.63) tarafından farklı sektörlerdeki 167 katılımcının dahil olduğu çalışmada, çalışanların hizmet oryantasyonlulukları üzerinde duygusal zeka boyutlarından başkalarının duygularını değerlendirme ve duyguların kullanımının etkisinin olduğu gözlenmiştir. Jeon ve Nam (2012, s.16) tarafından 271 otel çalışanının katılımı ile gerçekleştirilen çalışmada hizmet oryantasyonluluk üzerinde duygusal zeka boyutlarından başkalarının duygularını değerlendirme ve duyguların kullanımının anlamlı etkilerinin olduğu saptanmış, bunun yanında duyguların düzenlenmesinin hizmet oryantasyonluluk üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamıştır. Pinto (2017) (Akt. Santos, Dornelles ve Crispim, 2020, s.59) tarafından 412 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada daha yüksek duygusal zekaya sahip olan çalışanların daha fazla hizmet oryantasyonlu davrandıkları anlaşılmıştır. Safarnia, Akbari ve Akbasi (2011, s.226,237) tarafından İran'da sanayi bölgesindeki firmalarda bulunan 80 yöneticiden elde edilen verilere göre duygusal zekanın pazar yönlülük (oryantasyonluluk) ile beraber hizmet oryantasyonluluğu pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Yeo ve Park (2019, s.199) tarafından Güney Kore'nin Seoul ve Gyeonggi şehirlerinde 239 berberin katılımıyla yapılan çalışmada hizmet oryantasyonluluk üzerinde duygusal zekanın anlamlı bir etkisi bulunmuştur. Kearney vd. (2017, s.185,192) tarafından bir elektronik şirkette yer alan satış elemanları ile diğer çalışanlardan toplanan verilerle gerçekleştirilen araştırmada duygusal zekanın, örgütsel performans üzerindeki hizmet oryantasyonluluğun pozitif etkisini güçlendirdiği sonucu elde edilmiştir. Pettijohn, Rozell ve Newman (2010, s.33) tarafından ilaç satış personeli olan 71 kişi ile yürütülen çalışmada duygusal zeka seviyesi ile hizmet oryantasyonluluk arasında anlamlı etkiler bulunmuştur. Yüksek hizmet oryantasyonlu fakat düşük duygusal zekaya sahip çalışanlar müşteri etkileşimine yönelik duygusal bilgiyi bir araya getirebilme yetisine sahip olmadıklarından müşterilerin kararlarını hizmet odaklarını kullanarak etkilemeye çalışsalar da bu konuda fazla etkili olamamaktadırlar. Düşük duygusal zeka seviyesinden dolayı duygusal sinyal ve ipuçlarını (jest ve tonlama) kaçırarak çalışanlar, müşterilerin olumsuz duygu ve eylemler sergilemesine neden olabilir. Bunun yanında yüksek duygusal zeka seviyesi ile birlikte düşük hizmet oryantasyonlu çalışanlar müşteri çıkarından çok kendi çıkarını gözetici davranışlarda bulunarak işletme açısından olumsuz çıktılara sebebiyet verebilir. Yukarıda yer alan çalışmalarda da görüldüğü üzere duygusal zekaya sahip ve yüksek hizmet oryantasyonlu çalışanlar hizmet sürecince duygusal ipuçlarını kullanarak müşterilerin duygu ve isteklerini daha iyi anlayıp, onların duygu durumlarını daha iyi yönetebilmektedirler (Kearney vd., 2017, s.187).

Araştırmadaki H5 ve H6 hipotezleri kendi içerisinde alt hipotezler bağlamında irdelenmiş, duygusal zekanın hizmet oryantasyonluluğa etkisinde transaksyonel analiz ego durumlarının düzenleyicilik etkileri test edilmiştir. Sonuç olarak, duygusal zeka boyutlarından başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa etkisinde eleştirel ebeveyn, destekleyici ebeveyn, yetişkin ve itaatkar çocuk ego durumunun düzenleyicilik rolü bulunmuştur. Yani başkalarının duygularını değerlendirebilen otel çalışanları bunun yanında eleştirel, destekleyici, yetişkin veya itaatkar tavırlar içerisinde kurum

içerisinde hizmet oryantasyonlulukları daha fazla olmaktadır. Ayrıca başkalarının duygularını değerlendirmenin hizmet oryantasyonluluğa etkisinde doğal çocuk ve isyankar çocuk ego durumlarının düzenleyici etkisi bulunmamıştır. Duygusal zeka boyutlarından duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde eleştirel ebeveyn, destekleyici ebeveyn, yetişkin ve itaatkar çocuk ego durumunun düzenleyicilik rolü bulunmuştur. Bir başka deyişle duygularını iyi bir şekilde kullanabilen otel çalışanları eleştirel, destekleyici, yetişkin veya itaatkar bir yapıda ise hizmet verme yakınlıkları daha fazla olmaktadır. Bunun yanında duyguların kullanımının hizmet oryantasyonluluğa etkisinde doğal çocuk ve isyankar çocuk ego durumlarının düzenleyici etkisi bulunmamıştır.

Yüz yüze iletişimin yoğun olarak yaşandığı konaklama sektöründe otel işletmelerinin hizmet odaklılığı yüksek bireyleri seçmesi, müşteri sadakati ve örgütsel performans çıktılarının pozitif bir şekilde elde edilmesini sağlayacaktır. Yöneticilerin kişisel tepkilerin etkileşiminde kullanılan transaksyonel analiz ego durumlarından faydalanması, hizmet oryantasyonluluğu yüksek bireylere ulaşmada bir araç olacaktır. Bu bağlamda araştırma ile duygusal zeka düzeyinin yanında eleştirel ve destekleyici ebeveyn ile yetişkin ego durumu ve itaatkar çocuk ego durumu tavırları sergileyen kişilerde hizmet oryantasyonluluklarını artırıcı bir etki gözlemlendiğinden, otel yöneticilerinin söz konusu tavırlar içerisindeki bireyleri seçmesi yüksek hizmet verme yakınlığına sahip çalışanların bulunmasını sağlayacaktır. Ayrıca otel işletmeleri mevcut çalışanlarının hizmet oryantasyonluluklarının ortaya çıkarılması adına duygusal zeka ve ego durumlarına ilişkin belirli anketler uygulayarak ortaya çıkan sonuçlara göre çalışanlara eğitimler verilmesi, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini arttırabilecektir.

YAZAR BEYANI

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı: Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Etik Kurul Onayı: Bu araştırma için Balıkesir Üniversitesi Etik Kurulu'nun 03.09.2020 tarih ve 199283222-300-34887 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

Yazar Katkıları: Yazar çalışmanın tümünü tek başına gerçekleştirmiştir.

Çıkar Çatışması: Yazar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

KAYNAKÇA

- Abdollahi, A., Carlbring, P., Khanbani, M. and Ghahfarokhi, S. A. (2016). Emotional intelligence moderates perceived stress and suicidal ideation among depressed adolescent inpatients. *Personality and Individual Differences*, 102, 223-228.
- Adams, J. R. (2009). Using Winnie the Pooh characters to illustrate the transactional analysis ego states. *Journal of Creativity in Mental Health*, 4(3), 237-248.
- Ağaoglu, O. K. (1992). İsgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması, *Verimlilik Dergisi*, 457, 110-121.
- Arfara, C. and Samanta, I. (2016). The impact of emotional intelligence on improving team-working: the case of Public Sector (National Centre for Public Administration and Local Government-NCPALG). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 167-175.
- Ayyıldız, H. ve Cengiz, A. G. E. (2006). Pazarlama Modellerinin Testinde Kullanılabilecek Yapısal Eşitlik Modeli (Yem) Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 63-84.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bayram, N. (2010). Yapısal eşitlik modellemesine giriş AMOS uygulamaları. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Berne, E. (1961). *Transactional analysis in psychotherapy: A systematic individual and social psychiatry*. New York: Grove Press.
- Berne, E. (1964). *Games people play*. New York: Grove Press.
- Booth, L. A. and Manning, D. J. (2006). Observations of radiographer communication: an exploratory study using transactional analysis. *Radiography*, 12(4), 276-282.
- Booth, L. (2008). The radiographer-patient relationship: Enhancing understanding using a transactional analysis approach. *Radiography*, 14(4), 323-331.
- Ciucur, D. (2013). The ego states and the “big five” personality factors. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 78, 581-585.
- Coetzee, M. and Harry, N. (2014). Emotional intelligence as a predictor of employees' career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 90-97.
- Cran, D. J. (1994). Towards validation of the service orientation construct. *Service Industries Journal*, 14(1), 34-44.
- Çalışkan, N. ve Özkoç, A. G. (2016). Örgütlerde Paternalist Liderlik Algısına Etki Eden Ulusal Kültür Tiplerinin Belirlenmesi. *Journal of Yaşar University*, 11(44), 240-250.
- Donavan, D. T., Brown, T. J. and Mowen, J. C. (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Marketing*, 68(1), 128-146.
- Dos Santos, A. A., Dornelles, M. and Crispim, S. F. (2020). Emotional Salespeople: Customer orientation and emotional intelligence. *Revista de Negócios*, 25(1), 56-67.
- Gerber, H. and Hall, N. (2017). *Quantitative research design. Data acquisition-1 day*. Pretoria: HR Statistics
- Hadzi-Pesic, M., Mitrovic, M., Car, K. B. and Stojanovic, D. (2014). Personality of alcohol addict according to the theory of transactional analysis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 127, 230-234.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*. New International Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford publications.
- <https://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TOTL.ZS?end=2018&mostrecentvaluedesc=true&start=1960>. (Erişim Tarihi: 10.10.2019).
- Jeon, T. S. and Nam, T. Y. (2012). The effects of emotional intelligence on the customer orientation and customer relationship management performance of hotel employees. *The Journal of Distribution Science*, 10(10), 17-24.
- Kearney, T., Walsh, G., Barnett, W., Gong, T., Schwabe, M. and Ifie, K. (2017). Emotional intelligence in front-line/back-office employee relationships. *Journal of Services Marketing*, 31(2), 185-199.
- Kenward, L. (2013). Teaching communication via awareness of Berne's personal ego states. *Nurse Education Today*, 33(10), 1096-1098.
- Kim, H. J., McCahon, C. and Miller, J. (2003). Service orientation for contact employees in Korean casual-dining restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 22(1), 67-83.
- Kline, R.B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). New York: The Guilford Press
- Koç, E. ve Boz, H. (2014). Psychoneurobiochemistry of tourism marketing. *Tourism Management*, 44, 140-148.
- Kuijt, J. D. (1978). *Transactional analysis ego states: Subdivisions and definitions determined by latent partition analysis*. Doktora Tezi. University of British Columbia.
- Lahap, J., O'Mahony, B. and Dalrymple, J. (2016). The Importance of Communication in Improving Service Delivery and Service Quality in the Malaysian Hotel Industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 213-220.
- Lee, J. J. and 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.
- Lee, Y. K., Park, D. H. and Yoo, D. K. (1999). The structural relationships between service orientation, mediators, and business performance in Korean hotel firms. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 4(1), 59-70.
- Lytle, R. S., Hom, P. W. and Mokwa, M. P. (1998). SERV*OR: A managerial measure of organizational service-orientation. *Journal of Retailing*, 74(4), 455-489.
- Lytle, R. S. and Timmerman, J. E. (2006). Service orientation and performance: an organizational perspective. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 136-147.
- Menteş, N. (2020). Mutluluk, gelir ve demokrasi: dünya ülkeleri için yapısal eşitlik modeli önerisi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 2138-2153.
- Merida-Lopez, S. and Extremera, N. (2017). Emotional intelligence and teacher burnout: A systematic review. *International Journal of Educational Research*, 85, 121-130.
- Mikolajczak, M. and Van Belleghem, S. (2017). Increasing emotional intelligence to decrease healthcare expenditures: How profitable would it be? *Personality and Individual Differences*, 116, 343-347.
- Mohanty, A. and Mohanty, S. (2018). The impact of communication and group dynamics on teamwork effectiveness: The case of service sector organisations. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1-14.
- Mohsin, A., Rodrigues, H. and Brochado, A. (2019). Shine bright like a star: Hotel performance and guests' expectations based on star ratings. *International Journal of Hospitality Management*, 83, 103-114.
- Mohzan, M. A. M., Hassan, N. and Halil, N. A. (2013). The influence of emotional intelligence on academic achievement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 90, 303-312.
- Murakami, M., Matsuno, T., Koike, K., Ebana, S., Hanaoka, K. and Katsura, T. (2006). Transactional analysis and health promotion. In *International Congress Series*, 1287, 164-167.
- Pekaar, K. A., Bakker, A. B., van der Linden, D. and Born, M. P. (2018). Self-and other-focused emotional intelligence: Development and validation of the Rotterdam Emotional Intelligence Scale (REIS). *Personality and Individual Differences*, 120, 222-233.
- Pettijohn, C. E., Rozell, E. J. and Newman, A. (2010). The relationship between emotional intelligence and customer orientation for pharmaceutical salespeople. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 4(1), 21-39.
- Rode, J. C., Arthaud-Day, M., Ramaswami, A. and Howes, S. (2017). A time-lagged study of emotional intelligence and salary. *Journal of Vocational Behavior*, 101, 77-89.
- Safarnia, H., Akbari, Z. and Abbasi, A. (2011). Review of emotional intelligence and market orientation in the industrial estates companies in the Kerman City (Iran): Appraisal and testing of model by amos graphics. *International Journal of Economics and Management*, 5(1), 226-250.
- Salovey, P. and Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Schneider, B. and Bowen, D. E. (1985). Employee and customer perceptions of service in banks: Replication and extension. *Journal of applied Psychology*, 70(3), 423-433.
- Shamim, S., Cang, S. and Yu, H. (2017). Supervisory orientation, employee goal orientation, and knowledge management among front line hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 62, 21-32.
- Shirai, S. (2006). How transactional analysis can be used in terminal care. In *International Congress Series*, 1287, 179-184.
- Singh, K. (2012). Enhancing service orientation through emotional intelligence amongst health care professionals: A case study of government hospital in Delhi, India. India.
- Sirridge, S. T. (1980). Transactional analysis: promoting ok'ness. In M. Fine (Ed.), *Handbook on parent education* (ss. 123-152), New York: Academic Press.
- Solomon, C. (2003). Transactional analysis theory: The basics. *Transactional Analysis Journal*, 33(1), 15-22.
- Şengül, C. M. (2008). Örgüt çalışanlarının kişilik, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. Boston, MA: Pearson.
- Tang, T. W. (2014). Becoming an ambidextrous hotel: The role of customer orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 39, 1-10.
- Vaish, A., Vaish, A., Vaishya, R. and Bhawal, S. (2016). Customer relationship management (CRM) towards service orientation in hospitals: A review. *Apollo Medicine*, 13, 224-228.

-
- Van Griethuijsen, R. A., van Eijck, M. W., Haste, H., den Brok, P. J., Skinner, N. C., Mansour, N., Gencer, A. S. and BouJaoude, S. (2015). Global patterns in students' views of science and interest in science. *Research In Science Education*, 45(4), 581-603.
- Yeo, Y. and Park, E. J. (2019). Emotional Intelligence, customer orientation, and the organizational performance of hair salon workers. *Asian Journal of Beauty and Cosmetology*. 17(2), 199-209.
- Wachtel, J. M. (1980). Transactional analysis training for the travel industry. *Annals of Tourism Research*, 7(3), 455-471.
- Wong, C. S. and Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.

