

Turist Rehberlerinin Liderlik Yönelimlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma

A Research on Determination of Leadership Orientations of Tourist Guides

Mehmet Teoman TÜRKMEN*

Özet

Turist rehberlerinin, turistlerin yabancı oldukları kültürle temasları sürecinde bilgi verici, yorumcu, tercüman, danışman ve aracı gibi çok sayıda rolleri bulunmaktadır. Bu rolleri ile rehberler, turistik deneyimin olumlu ya da olumsuz neticelenmesinde doğrudan etkilidirler. Rehberlerin tüm rollerinin başarılı bir şekilde ifa edilmesinde kilit öneme sahip rol ise, gruba hâkimiyet süreçlerini içeren liderlik rolüdür. Bu noktada, turist rehberlerinin liderlik rollerinin, turistin kaliteli hizmet almasında ve en nihai sonuç olarak turizmin hedeflenen amaçlarına ulaşmasında önemli bir etken olduğunu söylemek mümkündür. Çalışmada turist rehberlerinin liderlik yönelimleri ve liderlik yönelimleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Turist rehberlerine uygulanan anketlerle elde edilen veriler istatistiksel analizler aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda turist rehberlerinin genel olarak göreve yönelik liderlik davranışlarını benimsediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca koşulların gerekliliğine göre görevi ya da ilişkileri ön planda tutmayı gerektiren değişim davranışı, rehberlerin en az tercih ettikleri liderlik davranışı olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Rol, liderlik rolü, liderlik, turist rehberi.

Abstract

Tourist guides have a wide variety of roles, such as informants, commentator, interpreters, consultants and intermediaries, in the process of contact with the culture in which the tourists are foreigners. With these roles, guides are directly influential in the positive or negative consequence of the tourist experience. The role of lead roles is key to the success of all roles of the directors. Because leadership involves processes of dominance in groups. At this point, it is possible to say that the leadership roles of tour guides are an important factor in achieving the quality of service of tourists and ultimately reaching the targeted aims of tourism. In this study, the relationship between leadership orientation and demographic characteristics was examined in addition to the determination of leadership orientation of tour guides. The data obtained with the questionnaires applied to tourist guides were evaluated through statistical analyzes. As a result of the research, it has emerged that tourist guides generally adopt the task oriented leadership behaviors. In addition, it has been determined that the change behavior, which requires to keep the task or the relations in the foreground according to the necessity of circumstances, is the least preferred leadership behavior by the guides.

Keywords: Role, leadership role, leadership, tourist guide, demographical characteristics.

Giriş

İş ve gezi gibi çeşitli amaçlarla yabancı bir çevre ve kültüre seyahat eden kişiler, bu yabancı yerde onlara yol gösterecek, yardımcı olacak ve dilini ve kültürünü bilmedikleri çevrede tercümanlık yapacak kişilere her zaman ihtiyaç duymuşlardır. Rehberlik mesleği de bu ihtiyaçtan hâsıl olmuş ve günümüz turizm endüstrisi içinde profesyonel bir boyut kazanmıştır.

WFTGA (Dünya Turist Rehberleri Birlikleri Federasyonu) tarafından yapılan tanımda turist rehberi; turistlerin seçtikleri dilde, bölgede ki doğal ve kültürel mirasları turistlere yorumlayarak ve tercüme ederek, mevcut bölgedeki otoriteler tarafından onaylanan belgelere ve niteliklere haiz kişi olarak tanımlanmaktadır (www.wftga.org). Yenen (2002, s. 257) ise rehberin, gezi süresince turistin karşılaştığı her sorunun çözülmesinde turiste yardımcı olmakla kalmayıp, doğan sorunların hizmetin bütününe verdiği zararı en aza indirmekle görevli, turiste en yakın kişi olduğunu belirtmiştir.

* Doktora Öğrencisi, Balıkesir Üniversitesi, teomanturkmen@gmail.com

Turist rehberleri genellikle, tur yöneticileri ve grup liderleri gibi, tur programının ifasında görevli, bir gruba gezi süresince eşlik eden ve yasal ya da rutin işlemleri onlar adına yapan ya da yapmalarına yardımcı olan diğer sektör çalışanları ile karıştırılmaktadır. Tur liderleri, gruba turun işleyişi ile genel bilgiler aktarmakla yükümlü iken, gezilecek yerlerin tarihi, kültürel değerleri ile ilgili detaylı bilgi aktarımını ve anlatımı yapacak olan ise turist rehberidir. WFTGA, bu karışıklığı önlemek adına, tur yöneticisinin tur operatörü adına belli bir güzergâhta tur programını, içeriğine ve satış koşullarına göre yöneten, pratik yerel bilgiler paylaşan kişi olduğunu ve rehberden farklı olduğunu belirtmiştir (www.wftga.org; Tosun ve Temizkan, 2004, s. 353; Ahıpaşaoğlu, 2006, s. 112).

Turist rehberleri ile karıştırılan bir diğer kavram ise alan kılavuzluğudur. 2873 sayılı Milli Parklar Kanunu uyarınca, korunan alanlara gelen ziyaretçilerin doğru bilgilendirilmesi ve korunan alan yönetiminden olumsuz etkilenen yöre halkının kayıplarının en aza indirilmesi amacıyla yürütölen bir uygulamadır. Korunan alanların sınırları içinde, o bölgede yaşıayan ve bölgeyi iyi bilen kişilerden seçilen, gezi süresince ziyaretçilere kılavuzluk eden kişilerdir. Turist rehberliği yetkisine sahip değildirler ve yalnızca belirli bir alan dâhilinde görevlendirilirler.

Turist rehberleri, anlatı yetenekleri ve sundukları hizmet ile turistlerin olumlu bir deneyim yaşamalarını sağlamaktadırlar (Güzel, 2007, s. 8). Yeni ve farklı kültürel deneyimler edinmek amacındaki turistler için rehber, nereye gidecekleri, neleri görecekleri ve yerel halkın kültürünün hangi boyutlarını görecekleri konusunda oynadığı etkileyici rol ile turistlerin tatil deneyimini önemli ölçüde etkilemektedir (Avcıkurt, 2009, s. 76).

Güzel (2007), turistlerin bir turist rehberi ile tura çıkmadan önceki ve sonraki Türkiye algılarının ne derece değiştii inceledii çalışmasında rehberli turdan sonra, Türk halkının sosyal yapısı ve karakteri, kültürü, aile yapısı ile ülkedeki insan hakları, güvenlik gibi çok sayıdaki konuda görüşlerin olumlu yönde değiştiiğini tespit etmiştir. Rehberlerin performansları, turun başarısına önemli bir katkı sağlayıcı olduğundan yine seyahat acentaları için birlikte çalıştığı turist rehberlerinin başarısı oranında başarı sağladıklarını söylemek mümkündür (Ap ve Wong, 2001, s. 551; Temizkan, 2010, s. 46). Çünkü turu acenta adına gerçekleştiren kişi rehberdir. Bu sebeple üst düzey bir hizmet rehber ile daha nitelikli bir hale gelebileceği gibi, çok kalitesiz bir düzeye gelmesi de mümkündür (Batman vd., 2001, s. 3). Yerel kültürün ve doğal çevrenin sürdürülebilirliğinden ödün vermeden turistin ihtiyaçlarını karşılayan, beklentilerinin gerçekleşmesini ve kaliteli tatil deneyimi ile turist memnuniyetinin oluşmasını sağlayan kişi olarak rehber, turistle tur şirketinden daha fazla yakın ilişki içerisindedir. Bu yüzden turistin ülkeyi tekrar tercih etmesinde ve bir sonraki turun satın alınmasında en etkili kişi yine turist rehberidir. Turist rehberi turistlerin beklentilerini karşılamak için liderlik, bilgi sağlayıcılık, yön buluculuk, sağlık ve güvenlik personeli, organizatörlük, arabuluculuk gibi sayısız rolleri gerçekleştirmektedir. Rehberlerin rolleri grubun özelliğine göre değişse de çoğu durumda rehberin birden çok rolü aynı anda üstlenmesi beklenmektedir (Tetik, 2012, s. 207-2013). Bu rollerin yerine getirilmesindeki en kilit rol ise liderliktir. Pond (1993) rehberlerin rollerini lider, eğitici, temsilci, ev sahibi ve arabulucu olarak beş başlıkta ele almış ve liderlik rolünün bilgi ve tecrübenden çok daha önemli olduğunu belirtmiştir. Köroğlu (2013)'nun Türkiye'deki rehberlerin rolleri hakkında gerçekleştirdii bir çalışmada ise rehberlerin çok sayıda farklı sorumluluk ve rol üstlendikleri, çoğunlukla doğaya yönelik faaliyetlerde kaynak yöneticiliği ve liderlik rolünün önem kazandığı ifade edilmiştir. Yine rehberlerin, gurup içinde gerilimi azaltma, dayanışmayı artırma, morali yükseltme ve grubun bütünleşmesini sağlama gibi görevleri liderlik rolünün önemine vurgu yapmaktadır (Arslantürk, 2003, s. 39; Güdü, 2011, s. 58).

Alanyazın

İnsanlar, sosyal varlıklar olarak bir arada yaşamak gereksinimi hissetmektedirler. Bu gereksinimin bir sonucu olarak liderlik, insanların bir arada bulunmaları ile oluşan toplulukların yönlendirilmesi ihtiyacından kaynaklı ortaya çıkmıştır (İbicioğlu vd., 2009, s. 2). Lider kelimesini, Yunanca “hegemon” ve Romalıların kullandıkları dilde “dux” kelimesi karşılamaktadır. Her iki kelime de benzer şekilde “yol” veya “seyahat” anlamına sahiptirler. Lider sözcüğü, ilk kez 1755 yılında İngilizce sözlükte “kaptan, kumandan, önden giden kimse” olarak tanımlanmıştır. Oxford İngilizce Sözlüğü’nde ise ilk kez 1976 yılında, “bir konuda diğerlerini etkilemek” şeklinde tanımlanmıştır. Türkçe’de ise liderlik, “önderlik, yederlik” sözcükleri ile karşılanmış ancak, pratikte bu sözcükler lider kelimesi yerine kullanılmamaktadır (İbicioğlu vd., 2009, s. 3; Şişman, 2011, s. 2-3; Balkar, 2012, s. 114).

Alanyazında, liderlik, genel olarak “diğerlerini etkileme yeteneği” olarak tanımlanmaktadır. Liderlik süreci, bir kişinin, diğerlerini etkileyebilmesi temeline dayalıdır. Liderliği konu edinen çalışmalar çoğunlukla, liderin diğerlerini ne sebeple ve ne şekilde etkilediği; bu etkileme sürecinde hangi araçların rol aldığı ve önemli olduğu ile liderin kullandığı güç kaynaklarının neler olduğu sorularına yanıt aramaktadır (Şimşek, 2006, s. 3; Gürdoğan, 2010, s. 11).

Örgütsel bakış açısından liderlik, gerek bireysel ve gerekse grup davranışlarını etkileme gücü barındırması sebebiyle önem arz etmektedir (Keçecioğlu, 1998, s. 10). Liderliğin konusu insandır (Barutçugil, 2014, s. 73). Liderlik saygınlık, güç veya statü ile ilgili değil; etki ve ikna ile ilgili olduğu için hiyerarşik ilişkileri değil insanlara öncülük etmeyi içermektedir (Balkar, 2012, s. 116).

1950’li yıllara kadar, liderlik çalışmaları, liderliğin yaratılıştaki var olduğu ve doğuştan geldiği düşünülen özellikleri içerdiği üzerine yoğunlaşmıştır. Sonraki dönemde ise liderliği belirleyen faktörün davranışlar olduğu yaklaşımı kabul görmüştür (Begeç, 1999, s. 18). 1960’lı yıllardan itibaren ise liderlerin özellikleri ve davranışlarının tek başına incelenmesinin yeterli olmayacağı düşünülerek farklı durumların liderliğe etkisini araştıran yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Liderlikle ilgili çalışmalar sonraki dönemlerde de devam etmiş ve çeşitli modern yaklaşımlar geliştirilmiştir.

Liderlikle ilgili geliştirilen ilk yaklaşım olan özellikler yaklaşımı sahip olunan çeşitli kişisel ve psikolojik niteliklerin bireyi lider yaptığını ve sahip olunan bu niteliklerin, liderlik sürecini belirleyen en önemli etken olduğunu öne sürmektedir. Liderlerin doğuştan lider olarak doğdukları, onların belirli özellikleri ile seçilmiş kişiler olduğu görüşü teoriye kaynaklık etmektedir. Yaklaşım, liderleri “Büyük Adam” olarak nitelemektedir (Şimşek, 2006, s. 10; İbicioğlu vd., 2009, s. 4; Demir vd., 2010, s. 132; Özkan, 2011, s. 27). Gandhi, Hitler, Martin Luther King, Kennedy ve Atatürk gibi kişilerin liderlik tanımına uyduğu kabul edilmektedir. Fakat bu kişilerin tamamen farklı özellikleri bulunmaktadır. Özellikler yaklaşımına göre; tüm liderlerin sahip olduğu belirli özelliklerin var olması gerekmektedir. Ancak çok sayıda lider özelliğinin evrensel nitelikte olmaması sebebiyle kişilik ve liderlik arasında net bir ilişki kurmak mümkün olmamıştır (Altıntaş, 2009, s. 55). Bu yaklaşım, her koşul ve görev için tespit edilen lider özelliklerinin, liderlik gibi karmaşık bir yapıya sahip süreci açıklamakta yeterli olmadığı ve diğer değişkenlerin göz ardı edildiği gibi sebeplerden eleştiriler almıştır (Çay, 2009, s. 16).

Davranışsal yaklaşım ise, liderin sahip olduğu özelliklerin yeterli olmadığı, bunun yanında liderlerin “nasıl” davrandıkları ve “ne” yaptıkları konusunun da önemli olduğu görüşüyle ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımın temelini; liderleri başarılı ve aktif yapan unsurun liderlerin niteliklerinden çok, liderlik sürecinde göstermiş olduğu tutumlar olarak görülmektedir. (Gürdoğan, 2010, s. 24). Davranışsal yaklaşımda liderin etkin ve başarılı olması,

liderin özelliklerinden ziyade, liderlik sürecinde sergilediği davranışlarla ilgilidir (Altıntaş, 2009, s. 56). Bu yaklaşımda, özellikler yaklaşımdaki insanların lider olarak doğduğu fikrinden farklı olarak insanların lider olmaları için eğitilebilecekleri savunulmuştur. Davranışsal liderlik kuramının gelişmesinde yönetim bilimcilerinin yapmış olduğu çeşitli uygulamalı ve teorik çalışmaların katkıları olmuştur. Bütün bu çalışmaların ortak noktası, liderlerin liderlik davranışını ortaya koyarken iki konuyu önemsemeleridir: Birincisi “işe veya göreve yönelik olma”, ikincisi “kişiye yönelik olma” boyutlarıdır. Bu çalışmaların sonucu olarak çeşitli liderlik/önderlik tarzları belirlenmiş ve bunların etkinlikleri araştırılmıştır. Davranışsal kuramlar liderlik sürecinin anlaşılmasına önemli katkılarda bulunmakla beraber çevreye ve koşullara ağırlık vermemeleri nedeni ile eleştirilmişlerdir (Tengilimoğlu, 2005, s. 4-5).

Durumsallık yaklaşımları ise, liderlikte belirli koşullarda hangi şartların önemli olduğunun tespitine ve bu şartlara uygun liderlik tarzının nasıl olacağı sorularına yanıt aramıştır (Taşdan, 2012: 30). Durumsal liderlik yaklaşımlarının oluşmasına katkı sağlayan araştırmalar, liderliği belirli davranışlar dizisi olarak ele almak yerine, çeşitli durumlarda farklılaşan davranışlar olarak değerlendirmişlerdir (Taşkırın, 2010, s. 60). Liderlik kavramını durumsallık yaklaşımı çerçevesinde ele alan Fiedler yaklaşımı, House ve Evans’ın yol-amaç modeli ve Hersey-Blanchard modelinde genel olarak, görev ve ilişki/kişi yönelimli liderlik davranışı olduğunu görülmektedir.

İlgili alanyazında liderlik davranışlarının incelendiği çeşitli araştırmalara rastlamak mümkündür. Taşkırın (2005) tarafından yöneticilerin göreve yönelik liderlik yönelimlerine ilişkin gerçekleştirilen araştırmada İstanbul ilindeki beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin insana yönelik yönelimlerinin, göreve yönelik liderlik yönelimlerinin gerisinde kaldığı ortaya çıkmıştır.

Aktaş (2006), değişik kültürlerde konaklama işletmeleri yöneticilerinin liderlik tarzları ve mesleki kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla gerçekleştirdiği araştırmada Antalya ve Florida’da bulunan beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin kişilik özelliklerine bağlı olarak liderlik özelliklerini kıyaslamıştır. Araştırma sonuçları Türk yöneticilerin “idareci lider” ve “katılımcı lider” tarzlarını, Amerikalı yöneticilerin ise “bireyci lider” ve “pazarlıkçı lider” tarzlarını benimsendiğini göstermiştir. Ayrıca Türk yöneticilerin “insana ilgi” boyutunda düşük olan “idareci lider” ve “bireyci lider” tarzlarında, Amerikalı yöneticilerin ise öncelikle “bireyci lider” ve sonra da hem insana hem de göreve ilginin olduğu “pazarlıkçı lider” tarzlarında daha fazla oranlara sahip oldukları bulgularına rastlanmıştır.

Nigmetullina (2011), İstanbul ve Almatı şehirlerinde faaliyet gösteren uluslararası zincir otel işletmeleri üzerinde gerçekleştirdiği araştırmayla, otel işletmelerinde yönetici olarak görev yapan kişilerin, liderlik yönelimlerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırma sonucunda her iki şehirde de otel işletmeleri yöneticilerinin daha çok göreve yönelik bir liderlik yönelimini benimsedikleri, ayrıca İstanbul şehrindeki yöneticilerin Almatı şehrindeki yöneticilere göre daha çok insana yönelik liderlik yönelimi sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

Şen (2012) tarafından işgörenlerin algıladıkları liderlik davranışları ile iş doyumları arasındaki ilişkiye yönelik Muğla ilindeki 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan orta kademe yöneticiler üzerinde bir araştırma yapılmış, araştırma sonucunda konaklama işletmelerinde en yüksek oranda algılanan liderlik davranışının görev odaklı liderlik davranışı olduğu, işgörenlerin insan odaklı liderlik davranışını algıladıklarında genel iş doyumlarının arttığı tespit edilmiştir.

Acar (2014), Aydın Turist Rehberleri Odası'na kayıtlı, eylemli turist rehberlerine yönelik bir araştırma ile turist rehberlerinin liderlik özelliklerini "insana yönelik" ve "göreve

yönelik" boyutlar bağlamında incelemiştir. Sonuçlar, turist rehberlerinin göreve yönelik liderlik davranışlarına yönelimlerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Güzel ve Köroğlu (2014), rehberlerin liderlik ve aracılık rollerinin, performans ve tur deneyimine etkisini inceleyen bir araştırma yapmışlardır. Araştırmada, rehberlerin liderlik ve aracılık rollerinin, rehber performansı değerlendirmesinde ve tur deneyimi üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Turizm alanyazınında liderlik üzerine yapılan çalışmaların ortak özelliği büyük çoğunlukla orta ve üst düzey otel yöneticilerini konu almasıdır. İlgili araştırmaların sonuçları, yöneticilerin genel olarak kişileri ön planda tutan ilişki yönelimli liderlik davranışlarına nispeten görev yönelimli liderlik davranışlarını daha sık sergiledikleri yönündedir.

Metodoloji

Bu çalışma Mart 2016 tarihinde eylemli olarak çalışan, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığında belgeli ve çalışma kartına sahip 7091 turist rehberini kapsamaktadır. Ancak tüm rehberlere ulaşmanın zaman ve maliyet açısından zor olması nedeniyle bu araştırmada, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme metodu tercih edilmiştir. Ana kütleyi yansıtır olması için herhangi bir bölge ya da rehber odası örneklem olarak seçilmemiştir. Bu kapsamda 7091 turist rehberinden çoğunluğu İstanbul, İzmir, Çanakkale, Antalya ve Trabzon rehberler odasına bağlı 209 turist rehberine uygulanan anketler aracılığıyla çalışmanın verileri toplanmıştır.

İki bölümden oluşan ve araştırmaya veri sağlayan anket formunun ilk bölümü rehberlerin cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, öğrenim durumu, mesleki rehberlik eğitimini nerede aldığı, yabancı dili/dilleri, meslek tecrübesi ve bağlı oldukları oda gibi sosyo-demografik bilgilerin edinilmesi amacıyla oluşturulmuştur. İkinci bölümde ise turist rehberlerinin liderlik davranışlarını tespit etmek amacıyla sorular yer almaktadır. Liderlik araştırma ve teorilerinin en büyük problemi, liderlere uygun davranış kategorileri konusunda bir mutabakattan yoksun oluşlarıdır. Bu sebepten farklı davranış kategorileri kullanan çalışmalardan çıkan sonuçların kıyaslanması veya bütünleştirilmesi oldukça zordur. Araştırmacılar, liderlik çalışmalarında aynı tip davranışlardan farklı terimler kullanarak bahsettikleri gibi, aynı terimleri kullanarak farklı davranışları da ifade edebilmektedirler (Yukl, Gordon ve Taber, 2002, s. 15-16). Bu durum liderlik çalışmalarında karmaşaya yol açmaktadır. Yukl, Gordon ve Taber (2002) daha önce oluşturulmuş liderlik ölçeklerini kullanarak lider davranışlarını sınıflandıran bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Araştırmacılar yaptıkları hiyerarşik sınıflandırma çalışmasında, her bir davranışın gözlemlenebilir olması, organizasyonlarda her çeşit lider tarafından kabul edilebilir olması ve liderlik araştırma ve teorilerine dayandırılmış olması gibi kıstasları göz önünde bulundurmışlardır (Yukl, Gordon ve Taber, 2002, s. 16-17). Lider davranışı hiyerarşik tasnifinin boyutları ve alt boyutları Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Yukl, Gordon ve Taber Lider Davranışları Hiyerarşik Tasnifi

Görev Davranışı
<ul style="list-style-type: none"> • Kısa dönemli planlama • Rollerin açıklanması • Sürecin kontrolü
İlişkiler Davranışı
<ul style="list-style-type: none"> • Destekleme • Tanıma • Geliştirme • Danışma

<ul style="list-style-type: none"> • Güçlendirme
Değişim Davranışı <ul style="list-style-type: none"> • Dış çevre analizi • Yeni görüş ve yenilikçi bir strateji ileri sürme • Yenilikçi düşünceyi cesaretlendirme • Değişim için risk alma

Kaynak: Yukl, G., Gordon, A. ve Taber, T. (2002). Hierarchical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9(1), 15-29.

Araştırmacılar, “görev”, “ilişki” ve “değişim” yönelimli liderlik davranışları olmak üzere üç ana kategoride 12 davranışı sınıflandırmışlardır. Bu çalışmadan yararlanılarak, uzman görüşleri ile üç ana kategorideki tüm alt davranış boyutlarını kapsayan, turist rehberliği mesleğine uygun 31 ifadeden oluşan bir soru formu hazırlanmıştır. Anket formunun ikinci bölümünde yer alan maddelerin tümü 5’li likert ölçeğine göre ölçeklendirilmiştir.

Anket yanıtlarından elde edilen veriler, araştırma amaçları doğrultusunda analiz edilmiştir. Öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans analizi yapılmıştır. Bu takiben liderlik ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi yapılmış, ölçeğin faktörlerinin güvenilirlik analizi, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Daha sonra ölçeğin parametrik testler için uygunluğu normal dağılım testleri ile test edilmiştir. Liderlik ölçeğinin değişim davranışı faktörünün parametrik testler için uygulanabilir olduğu görülmüştür. *t* testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile bu faktörlerin demografik özelliklerle olan ilişkisi gözlemlenmiştir. Liderlik ölçeğinin görev davranışı ve ilişki davranışı faktörlerinin demografik özelliklerle ilişkisi ise bu faktörlerin normal dağılım göstermemesi sebebiyle, Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis H testleri ile tespit edilmiştir. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi maksadıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırmada aşağıda verilen üç hipotezin doğrulukları sınanmıştır.

H₁= Katılımcıların görev davranışı düzeylerinin, liderlik davranışı düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂= Katılımcıların ilişki davranışı düzeylerinin, liderlik davranışı düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃= Katılımcıların değişim davranışı düzeylerinin, liderlik davranışı düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Bulgular ve Yorum

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgulara bakıldığında; erkek katılımcı oranının %68,9 (n=144), kadın katılımcı oranının %31,1 (n=65) olduğu, bekâr katılımcı oranının %50,2 (n=105) ve evli katılımcı oranının %44,5 (n=93) olduğu görülmektedir. Katılımcıların %39,7’si (n=83) 26-35 yaş arası rehberlerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş aralığı oranları sırasıyla, 46-55 yaş arası %22,5 (n=47), 36-45 yaş arası %21,1 (n=44), 18-25 yaş arası %8,1 (n=17), 56-65 yaş arası %7,2 (n=15) ve 66 yaş ve üzeri ise %1,4 (n=3) şeklindedir.

Katılımcıların, %18,22’si (n=38) lisansüstü eğitim, %68,4’ü (n=143) lisans, %12’si (n=25) ön lisans, %1,3’ü (n=3) lise düzeyinde eğitime sahiptir. Ankete katılan rehberlerin %50,7’si (n=106) mesleki eğitimlerini Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın açtığı sertifika programlarında, %30,6’sı (n=64) Turist/Turizm Rehberliği lisans programlarında ve %17,7’si (n=37) ön lisans programlarında almışlardır. Katılımcıların %34,9’unun (n=73) 5-9 yıl arası, %31,1’inin (n=65) 15 yıl ve daha fazla, %16,7’sinin (n=35) 1-4 yıl arası, %12,4’ünün (n=26)

10-14 yıl arası ve %4,8'inin (n=10) 1 yıldan az sürede rehberlik mesleğini icra ettikleri görülmektedir.

Tablo 2'de liderlik ölçeğinin faktör analizi sonuçları yer almaktadır. Liderlik ölçeğinin 24 değişkeninin önemiyle ilgili 3 faktör boyutu belirlenmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği 0,875 olup, bu değer "iyi" düzeyi ifade etmektedir. Barlett's Sphericity testi sonucu da anlamlılık göstermektedir ($p=0,000<0,001$). Bu sonuçlar faktör analizinin uygulanabilir olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 2: Liderlik Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Yük	Öz Değeri	Açıklanan Varyans
GÖREV DAVRANIŞI			
Tur içerisindeki aktiviteleri nasıl planlayacağımı belirlerim.	0,843	9,334	38,893
Turun daha verimli geçmesi için personelin ne şekilde görevlendirileceğini belirlerim.	0,821		
Tur içerisindeki aktiviteleri en uyumlu şekilde nasıl koordine edeceğimi belirlerim.	0,818		
Turun işleyişini denetlerim.	0,802		
Turun kalitesini (hizmet kalitesi vb.) denetlerim.	0,785		
Bireysel performansımı ve tur performansını değerlendiririm.	0,779		
Turun daha verimli geçmesi için gerekli kaynakların (belgesel gösterimi, video vb.) ne şekilde kullanılacağını belirlerim.	0,771		
Daha başarılı bir tur için gerekli fırsatları analiz ederim.	0,700		
Turun gerektirdiği sorumlulukları açıklarım.	0,681		
Turun işleyişine zarar verebilecek tehditleri tanımlamak amacıyla dış çevredeki olayları, eğilimleri ve değişimleri analiz ederim.	0,653		
Turun başarılı geçmesi için gösterilmesi gereken performans hedeflerini açıklarım.	0,626		
Turistlere endişeli ve kaygılı olduğu durumlarda saygılı davranırım.	0,602		
İLİŞKİLER DAVRANIŞI			
Tur performansına katkılarıyla olumlu yönde etki eden turistleri takdir ederim.	0,861	3,334	13,892
Tur sırasında etkili performans gösteren turistleri takdir ederim.	0,852		
Tur sırasında stresli ve zorlu aktiviteler olduğu zaman turistleri cesaretlendirir ve desteklerim.	0,743		
Gerektiği hallerde koçluk ve danışmanlık görevlerimi yerine getiririm.	0,680		
Turistlere yeteneklerini geliştirebilecekleri fırsatlar yaratırım. (Ebru sanatını ya da çömlek yapımını öğrenmek vb.)	0,547		
DEĞİŞİM DAVRANIŞI			
Turistlere problem çözmede güvenirim.	0,870	1,984	8,265
Turistlere gerekli hallerde karar almada güvenirim.	0,832		
Turistleri, tur programı daha iyi nasıl olur diye düşünmeye zorlarım.	0,793		
Tur sırasında turistlere gerektiği hallerde önemli sorumluluklar veririm.	0,767		
Turistleri, tur programı hakkındaki düşüncelerini sorgulamaya teşvik ederim.	0,671		
Tur sırasında turistler tarafından istenilen değişimleri yerine getirmek için fedakârlık yaparım.	0,507		
Gerektiği hallerde risk alırım.	0,388		

Notlar: Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi.
KMO Örneklem Yeterliliği: 0.875
Barlett's Test of Sphericity: $p < 0.000$ (Chi-Square 3777,724 df=276)

Yapılan güvenilirlik testi sonucunda Liderlik Ölçeği genel güvenilirlik değerinin 0,908 (Cronbach's Alpha) olduğu, görev davranışı faktörü için 0,939, ilişki davranışı için 0,839 ve değişim davranışı faktörü için ise 0,841 olarak tespit edilmiştir. Temel faktörlerin güvenilirlik katsayılarının (Cronbach's Alpha) dağılımları incelendiğinde temel faktörlerin ve alt boyutların tümünün ölçek güvenilirliğinin yüksek düzeyde ($0,81 < \alpha < 0,100$) olduğu görülmektedir (İslamoğlu ve Alniaçık, 2014: 283).

Tablo 3'te katılımcıların Liderlik Ölçeği faktörleri ve faktörleri oluşturan maddelere ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. En yüksek ortalamaya sahip olan liderlik faktörünün 4,46 ortalama ile "görev davranışı" faktörü olduğu görülmektedir. "Görev davranışı" faktöründe ise "turun işleyişini denetlerim" ifadesi 4,59 ortalama ile en yüksek ortalamaya sahip ifadedir. 4,33 ortalamaya sahip "Turun işleyişine zarar verebilecek tehditleri tanımlamak amacıyla dış çevredeki olayları, eğilimleri ve değişimleri analiz ederim" ifadesi bu faktörün en düşük ortalama değerine sahip ifadesi olduğu görülmektedir. En yüksek ortalamaya sahip ikinci liderlik faktörünün ise 4,42 ortalama ile "ilişkiler davranışı" faktörü olduğu ve bu faktörde en yüksek ortalamaya sahip ifadenin 4,53 ortalama ile "tur sırasında etkili performans gösteren turistleri takdir ederim" ifadesinin olduğu saptanmıştır. 4,17 ortalama ile "turistlere yeteneklerini geliştirebilecekleri fırsatlar yaratırım" ifadesi bu faktörün en düşük ortalamaya sahip ifadesidir. "Değişim davranışı" faktörü 3,65 ortalama ile en düşük ortalama değerine sahip faktördür.

Liderlik Ölçeği faktörlerine ait ifadelerin tümü incelendiğinde, "turun işleyişini denetlerim." ifadesi 4,59 ortalama ile tüm ifadeler içinde en yüksek ortalamaya sahip ifade olduğu ve 3,40 ortalamaya sahip "turistlere gerekli hallerde karar almada güvenirim." ifadesinin de tüm ifadeler içinde en düşük ortalama değerine sahip ifade olduğu görülmektedir. Katılımcıların genel liderlik düzeylerinin 4,17 ortalama ile oldukça yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3: Liderlik Ölçeğine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Faktör	İfadeler	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Görev Davranışı	Tur içerisindeki aktiviteleri nasıl planlayacağımı belirlerim.	4,49	0,68	4,46	0,74
	Turun daha verimli geçmesi için personelin ne şekilde görevlendirileceğini belirlerim.	4,38	0,80		
	Tur içerisindeki aktiviteleri en uyumlu şekilde nasıl koordine edeceğimi belirlerim.	4,52	0,65		
	Turun işleyişini denetlerim.	4,59	0,54		
	Turun kalitesini (hizmet kalitesi vb.) denetlerim.	4,55	0,60		
	Bireysel performansımı ve tur performansını değerlendiririm.	4,56	0,67		
	Turun daha verimli geçmesi için gerekli kaynakların (belgesel gösterimi, video vb.) ne şekilde kullanılacağını belirlerim.	4,34	0,83		
	Daha başarılı bir tur için gerekli fırsatları analiz ederim.	4,44	0,61		
Turun gerektirdiği sorumlulukları açıklarım.	4,56	0,66			

	Turun işleyişine zarar verebilecek tehditleri tanımlamak amacıyla dış çevredeki olayları, eğilimleri ve değişimleri analiz ederim.	4,33	0,68		
	Turun başarılı geçmesi için gösterilmesi gereken performans hedeflerini açıklarım.	4,43	0,72		
	Turistlere endişeli ve kaygılı olduğu durumlarda saygılı davranırım.	4,43	0,66		
İlişkiler Davranışı	Tur performansına katkılarıyla olumlu yönde etki eden turistleri takdir ederim.	4,51	0,66	4,42	0,74
	Tur sırasında etkili performans gösteren turistleri takdir ederim.	4,53	0,66		
	Tur sırasında stresli ve zorlu aktiviteler olduğu zaman turistleri cesaretlendirir ve desteklerim.	4,48	0,64		
	Gerektiği hallerde koçluk ve danışmanlık görevlerimi yerine getiririm.	4,42	0,77		
	Turistlere yeteneklerini geliştirebilecekleri fırsatlar yaratırım. (Ebru sanatını ya da çömlek yapımını öğrenmek vb.)	4,17	0,99		
Değişim Davranışı	Turistlere problem çözmede güvenirim.	3,44	1,20	3,65	1,12
	Turistlere gerekli hallerde karar almada güvenirim.	3,40	1,18		
	Turistleri, tur programı daha iyi nasıl olur diye düşünmeye zorlarım.	3,42	1,31		
	Tur sırasında turistlere gerektiği hallerde önemli sorumluluklar veririm.	3,78	1,11		
	Turistleri, tur programı hakkındaki düşüncelerini sorgulamaya teşvik ederim.	3,75	1,09		
	Tur sırasında turistler tarafından istenilen değişimleri yerine getirmek için fedakârlık yaparım.	3,85	0,99		
	Gerektiği hallerde risk alırım.	3,94	0,99		
TOPLAM				4,17	0,86

Yapılan normal dağılım testinde liderlik ölçeği faktörlerine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin “görev davranışı” ve “ilişki davranışı” faktörlerinde normal dağılım kabul edilen değer aralıklarından uzak olduğu ve “değişim davranışı” faktörünün ise çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ve +1 normal dağılım kabul edilen aralıklarda olduğu izlenmiştir. Bu sonuçlara göre “görev davranışı” ve “ilişki davranışı” faktörleri analizinde parametrik olmayan analizler ve “değişim davranışı” faktörü için ise parametrik analizler kullanılmıştır.

Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre katılımcıların cinsiyeti ile görev davranışı ve ilişki davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Tablo 4’te katılımcıların, medeni durumu, yaşı, öğrenim durumu, mesleki rehberlik eğitimi ve rehberlik tecrübesini görev ve ilişki davranışına göre ölçen Kruskal Wallis testi sonuçları görülmektedir. Bu sonuçlara göre rehberlerin öğrenim durumu ($p=0,023$) ve mesleki tecrübe ($p=0,035$) ile görev davranışı arasında istatistiksel olarak olumlu ($p \leq 0,05$) bir fark vardır. Ayrıca rehberlerin öğrenim durumu ($p=0,023$) ve mesleki tecrübe ($p=0,035$) ile ilişki davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p \leq 0,05$) bir fark vardır.

Tablo 4: Katılımcıların Demografik Özellikleri İle Görev Davranışı ve İlişki Davranışı Faktörleri Arasındaki İlişki

N	Medeni Durum	GÖREV DAVRANIŞI			İLİŞKİ DAVRANIŞI		
		Ort. Sıralaması	ChiSquare	Anlamlılık Düzeyi	Ort. Sıralaması	ChiSquare	Anlamlılık Düzeyi
93	Evli	105,39	2,845	0,241	104,70	0,048	0,976
105	Bekâr	107,72			105,61		
11	Diğer	75,68			101,68		

N	Yaş						
17	18-25 yaş	97,82	5,168	0,396	118,53	12,465	0,029
83	26-35 yaş	102,31			90,60		
44	36-45 yaş	110,53			107,15		
47	46-55 yaş	106,73			117,93		
15	56-66 yaş	92,93			108,33		
3	66 ve üzeri yaş	172,00			176,00		
N	Öğrenim						
3	Lise	95,50	9,527	0,023	42,33	8,180	0,042
25	Ön lisans	102,98			101,92		
143	Lisans	98,38			101,58		
38	Lisansüstü	131,99			124,84		
N	Rehberlik Eğitimi						
37	Turist Rehberliği Önlisans	100,93	4,074	0,254	80,50	11,844	0,008
64	Turist Rehberliği Lisans	105,96			102,01		
106	Bakanlık Sertifika Programı	104,26			114,02		
N	Tecrübe						
10	1 yıldan az	136,40	10,320	0,035	154,20	17,789	0,001
35	1-4 yıl	80,30			74,39		
73	5-9 yıl	103,58			104,56		
26	10-14 yıl	117,69			106,04		
65	15 yıl ve daha fazla	109,99			113,99		

Değişim davranışı faktörünün demografik özellikler açısından değerlendirilmesine ilişkin yapılan *t* testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları neticesinde, değişim davranışı faktörü ile cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu ve rehberlik tecrübeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanamamıştır. Ancak, değişim davranışı faktörü ile katılımcıların mesleki rehberlik eğitimi ($F=2,759$; $p=,03<,05$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmıştır.

Tablo 5: Demografik Özellikler İle Değişim Davranışı Faktörü Arasındaki İlişki

Değişkenler		DEĞİŞİM DAVRANIŞI					
		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>t / F</i>	<i>p</i>	Fark
Cinsiyet	Kadın	65	3,59	0,85	-0,775	0,975	
	Erkek	144	3,68	0,79			
Medeni Durum	Evli	93	3,61	0,82	1,259	0,286	
	Bekâr	105	3,72	0,80			
	Diğer	11	3,35	0,78			
Yaş	18-25 yaş	17	3,47	0,71	0,911	0,475	
	26-35 yaş	83	3,62	0,81			
	36-45 yaş	44	3,73	0,87			
	46-55 yaş	47	3,65	0,90			
	56-65 yaş	15	3,69	0,50			
	66 yaş ve üzeri	3	4,47	0,41			
Öğrenim Durumu	Lise	3	2,95	1,00	2,078	0,104	
	Ön lisans	25	3,73	0,77			
	Lisans	143	3,71	0,77			

	Lisansüstü	38	3,43	0,92			
Mesleki Rehberlik Eğitimi	Turist Rehberliği Ön lisans Programı	37	3,43	0,82	2,759	0,043	1-3
	Turist/Turizm Rehberliği Lisans Bölümü	64	3,56	0,79			
	Bakanlık Sertifika Programı	106	3,77	0,79			
	Diğer	2	4,50	0,70			
Rehberlik Tecrübesi	1 yıldan az	10	3,22	0,80	1,254	0,289	
	1-4 yıl	35	3,65	0,69			
	5-9 yıl	73	3,70	0,88			
	10-14 yıl	26	3,85	0,91			
	15 yıl ve daha fazla	65	3,59	0,72			

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi maksadıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 6'da görülen analiz sonuçlarına göre, H_1 'in F değerinin (3,699) 0,056 düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu netice, görev davranışı faktörünün liderlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir ($t=1,923$; $p=0,056>0,05$). Sonuç olarak, H_1 reddedilmektedir. H_2 için F değerinin (14,531) 0,000 anlamlılık düzeyinde geçerli olması, liderlik düzeyinin 0,066'sının ilişki davranışı faktörü ile açıklanabildiğini göstermektedir. Bu sonuç, H_2 'nin kabul edildiği ($t=3,812$; $p=0,000<0,05$) ve ilişki davranışı faktörünün liderlik üzerinde pozitif anlamlı bir etkiye sahip olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. H_3 'ün F değerinin (4,100) 0,044 düzeyinde anlamlılık ifade ettiği görülmektedir. Liderlik 0,019 oranında değişim davranışı faktörü tarafından açıklanmaktadır. Değişim davranışı faktörü, liderlik üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkiye sahiptir ($t=2,025$; $p=0,044<0,05$). Buna göre H_3 kabul görmüştür.

Tablo 6: Regresyon Analizi Sonuçları

H_1 Hipotezi					
	β	Standart Hata	Beta	t değeri	Anlam Düzeyi
Sabit	76,783	4,535		16,931	0,000
Görev Davranışı	0,161	0,084	0,132	1,923	0,056
R			0,132		
R ²			0,018		
Düzeltilmiş R ²			0,013		
Tahmini Standart Hata			7,69115		
F			3,699		
Anlam Düzeyi			0,000		
Bağımlı Değişken: Liderlik					
H_2 Hipotezi					
	β	Standart Hata	Beta	t değeri	Anlam Düzeyi
Sabit	70,676	3,909		18,081	0,000
İlişki Davranışı	0,667	0,175	0,256	3,812	0,000
R			0,256		
R ²			0,066		
Düzeltilmiş R ²			0,061		
Tahmini Standart Hata			7,0075		
F			14,531		
Anlam Düzeyi			0,000		
Bağımlı Değişken: Liderlik					
H_3 Hipotezi					

	β	Standart Hata	Beta	t değeri	Anlam Düzeyi
Sabit	80,581	2,460		32,754	0,000
Değişim Davranışı	0,190	0,094	0,139	2,025	0,044
R			0,139		
R²			0,019		
Düzeltilmiş R²			0,015		
Tahmini Standart Hata			7,68383		
F			4,100		
Anlam Düzeyi			0,000		
Bağımlı Değişken: Liderlik					

Sonuç

Araştırmada, Türkiye’de eylemli olarak çalışan turist rehberlerinin mevcut liderlik davranışı yönelimleri izlenmeye çalışılmıştır. Katılımcıların liderlik davranışları ölçeğine verdikleri yanıtlar neticesinde, öğrenim durumu ve mesleki tecrübe değişkenlerinin görev davranışı ile ilişkili oldukları görülmektedir. Öğrenim düzeyinin görev davranışı ortalamasına paralel arttığı izlenmektedir. Aynı şekilde mesleki tecrübe yılına paralel olarak görev davranışı ortalamasının da arttığı görülmektedir. Acar (2014) tarafından gerçekleştirilen benzer bir çalışmada ise liderlik yönelimleri ve eğitim durumu arasında anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

İlişki davranışının, yaş, öğrenim durumu, mesleki eğitimi ve meslek tecrübesi değişkenlerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Öğrenim durumu lise olan rehberlerin ilişki davranışı ortalaması diğerlerine oranla oldukça düşüktür. Lisansüstü öğrenime sahip rehberlerin ilişki davranışı ortalaması, lisans ve ön lisans mezunu rehberlerin ortalamalarından yüksektir. Buradan hareketle, öğrenim durumu arttıkça rehberlerin ilişki davranışı eğilimli liderlik sergiledikleri söylenebilir. Kültür ve Turizm Bakanlığı sertifika programından mezun rehberlerin yine rehberlik lisans bölümlerinden mezun rehberlere oranla daha fazla ilişki davranışı gösterdikleri, rehberlik lisans mezunu rehberlerin ise rehberlik ön lisans mezunu rehberlere nispeten daha çok ilişki davranışına eğilimli oldukları söylenebilir. Analizlerden çıkan diğer bir sonuç ise, mesleğin ilk yılında rehberlerin oldukça yüksek düzeyde ilişki davranışı liderlik eğilimine sahip olduklarıdır. İlişki davranışının, ilk dört yılda ciddi düşüş yaşadığı ve tecrübeyle orantılı olarak ilk yıla yakın düzeylere tekrar çıktığı söylenebilir. Mesleki rehberlik eğitimini bakanlık sertifika programlarında alan rehberlerin daha fazla değişim davranışı gösterdikleri görülmektedir.

İlişki davranışı ve değişim davranışı faktörleri ile liderlik davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Liderlik davranışı ile en yüksek ilişki, ilişki davranışı arasındadır. Analiz sonuçlarına göre, görev davranışı faktörünün liderlik davranışı ile ilişkili olmadıkları görülmektedir. Buna göre rehberlerin turistlere yeteneklerini geliştirebilecekleri fırsatlar yaratması, gerekli durumlarda koçluk ve danışmanlık yapması, stresli ve zorlu aktivitelerde onları cesaretlendirmesi, onları takdir etmesi gibi davranışlar rehberler tarafından liderlik sürecinde önemli görülen davranışlardır. Ancak bu bulgu yalnızca rehberlerin liderlik süreci hakkındaki görüşlerinden elde edildiğinden, lider olarak bir turist rehberini değerlendirmek için yeterli değildir. Gelecek çalışmalarda turistlerin de, rehberlerin liderlik süreci ile ilgili görüşlerinin değerlendirildiği bir araştırma konunun netlik kazanması açısından fayda sağlayacaktır.

Turist rehberlerinin genel olarak göreve yönelik davranışların önemsendiği liderlik davranışlarını tercih ettiği görülmektedir. Acar (2014) tarafından Aydın Turist Rehberleri Odası özelinde gerçekleştirilen çalışmada da benzer sonuç ortaya çıkmıştır. Rehberler, görev davranışından düşük ancak yakın bir oranla da insanı ön planda tutan ilişki yönelimli liderlik davranışı sergilemektedirler. Koşulların gerekliliğine göre görevi veya ilişkileri önceliğe alan

değişim davranışı içeren liderlik davranışı rehberlerin en az tercih ettikleri liderlik davranış modelidir. Ancak rehberlerin nispeten az tercih ettikleri ilişki yönelimli davranış, genel liderlik davranışının sergilenmesinde diğer davranışlara göre daha açıklayıcıdır. Rehberlerin, grup üyelerini ön planda tutan davranış sergilemeleri onların lider bir turist rehberi olarak nitelendirilmelerinde önemlidir.

Liderlik anlayışının, gelecekte geçmişten bugüne kadar olan süreçteki değişiminden çok daha hızlı şekilde değişmesi öngörülmektedir. Bu değişimle etkili liderlikte, vizyon belirleme, dürüstlük, sonuçlara odaklanma, ilham verme ve motive etme gibi belirleyici özellik ve davranışların ötesinde, küresel düşünme, kültürel farklılığı yönetme, liderliği paylaşma, ortaklıklar geliştirme ve teknolojik farkındalık geliştirme gibi yetkinlikler önem kazanacaktır (Barutçugil, 2014, s. 50-54). Bu kapsamda, farklı kültürden bireyin bir araya geldiği bir grubun yönetiminden sorumlu kişi olan rehberlerin, geleceğin liderlik gereksinimleri karşılayabilmesi için kültürel farklılıkları yönetebilme ve ortaklıklar geliştirebilme gibi insan yönelimli/ilişki yönelimli davranışlarının öneminin artacağı ifade edilebilir.

Kaynakça

- Acar, V. (2014). *Profesyonel Turist Rehberlerinin Liderlik Yönelimleri: Aydın Turist Rehberleri Odası'na Kayıtlı Olan Profesyonel Turist Rehberleri Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Ahipaşaoğlu, S. (2006). *Turizmde Rehberlik* (2. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi
- Altıntaş, Ö. C. (2009). *Duygusal Zekâ Elemanlarının Liderlik Tarzları ve Örgütsel Sonuçlar Üzerindeki Etkisi: Isparta İli İlköğretim Okullarında Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Aktaş, A. (2006). *Farklı Kültürlerdeki Yöneticilerin Kişilik Özelliklerine Dayanarak Liderlik Anlayışlarının Belirlenmesi: Türk ve Amerikan Otel Yöneticilerinin Karşılaştırmalı Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Ap, J. ve Wong, K. K. F. (2001). Case Study on Tour Guiding: Professionalism, Issues and Problems. *Tourism Management*. 22(5), 551-563.
- Arslantürk, Y. (2003). *A Grubu Seyahat Acentalarının Turist Rehberlerinden Beklentileri ve Beklentilerin Karşılama Derecesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Avcıkurt, C. (2009). *Turizm Sosyolojisi Genel ve Yapısal Yaklaşım* (3. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Balkar, B. (2012). *Ortaöğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Becerilerinin Bilgi Yönetim Süreç Yeterliliklerindeki Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Batman, O., Yıldırğan, R. ve Demirtaş, N. (Mart, 2001). *Turizm Rehberliği*. Adapazarı: Değişim Yayınları.
- Begeç, S. (1999). *Modern Liderlik Yaklaşımları ve Uygulamaları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Çay, Y.T. (2009). *Liderlik ve Duygusal Zekâ: Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demir, C., Yılmaz, M.K. ve Çevirgen, A. (2010). Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 2(1), 129-152.
- Güdü, Ö. (2011). *Turizmin Sosyal ve Kültürel Etkilerinin Turist Rehberleri Tarafından Algılanması – Trabzon'da Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Gürdoğan, A. (2010). *Turizm Lisans Eğitimi Veren Yüksek Öğretim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılığına Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Güzel, Ö. ve Köroğlu, Ö. (2014). *Turist Rehberlerinin Liderlik ve Aracılık Rollerinin Tur Deneyimine Etkisi: Doğa Turlarına Üzerine Bir Araştırma*. Gaziantep University Journal of Social Sciences, 13(4), 939-960.
- Güzel, Ö. (2007). *Türkiye İmajını Geliştirilmesinde Profesyonel Turist Rehberlerinin Rolü (Alman Turistler Üzerine Bir Araştırma)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. , Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- <http://www.wftga.org/tourist-guiding/what-tourist-guide> (e.t. 24.01.2016)
- İbicioğlu, H., Özmen, İ. ve Taş, S. (2009), *Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma*, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 14 (2).
- İslamoğlu, A. Hamdi ve Almiaçık, Ü. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (4. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Keçecioğlu, T. (1998). *Değişim Yolunda İyi Bir Öğrenci ve İyi Bir Öğretmen: Liderlik ve Liderler*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Köroğlu, Ö. (2013). *Turist Rehberlerinin İş Yaşamındaki Rollerini Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16, 91-112.
- Milli Parklar Kanunu (1983), *T. C. Resmi Gazete*, 18132, 11 Ağustos 1983.
- Nigmetullina, K. (2011). *Uluslararası Zincir Otel İşletmelerinde Liderlik ve Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri: İstanbul (Türkiye) ve Almatı (Kazakistan) Şehirlerindeki Aynı Zincire Ait Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özkan, H. (2011). *Duygu Etkileşiminin Liderlik Tarzına Etkileri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Pond, Kathlenn L. (1993). *The Professional Guide: Dynamics of Tour Guiding*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Şen, S. (2012). *Konaklama İşletmelerinde Algılanan Liderlik İle İş Doyumu İlişkisi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Şimşek, A. (2006). *Duygusal Zekânın Ana-Baba Tutumunun ve Doğum Sırasının Tercih Edilen Liderlik Tarzına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şişman, M. (2011). *Öğretim Liderliği* (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Taşdan, N. (2012). *Kaymakamlık Mesleği Özelinde Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Sorunları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Taşkıran, E. (2005). *Otel İşletmelerinde Liderlik ve Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Temizkan, S.P. (2010). *Profesyonel Turist Rehberlerinin Turizm Pazarlamasındaki Rolüne Etkisi Açısından Hizmetiçi Eğitim Seminerleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 4(14), 1-16.

-
- Tetik, N. (2012). *Turist Rehberlerinin Ekoturizm Alanındaki Yeterlilikleri: Doğu Karadeniz Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir
- Tosun, C. ve Temizkan, R. (2004). *Türkiye'nin Dış Tanıtım ve Ülke İmajında Turist Rehberlerinin Rolü*. 1. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Bildirileri. s. 345-365.
- Yenen, Ş. (2002). *Turist Rehberliği Eğitiminde, Niteliksel ve Niceliksel Planlamada Turizm Bakanlığı, Yüksek Öğretim Kurumu ve Meslek Kuruluşları Arasındaki İşbirliğinin Önemi*. Turizm Eğitimi Konferansı, T.C. Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü, 11-13 Aralık, Ankara.
- Yukl, G., Gordon, A. ve Taber, T. (2002). Hierarchical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9(1), 15-29.
-