

Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama

Dr. Ersin ARIKAN, e-posta: ersinarikan@hotmail.com

Yrd. Doç. Dr. Gonca KILIÇ, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi, e-posta: kilicgonca@aku.edu.tr

Gizem Becerikli, e-posta: gizembecerikli@hotmail.com

Öz

Karizmatik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik yapılan bu çalışmanın evrenini Kuşadası'ndaki beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Bu amaçla Kuşadası'ndaki beş yıldızlı otellerde çalışan 312 kişiye anket uygulanmıştır. Karizmatik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisinin olup olmadığı, karizmatik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışının bireylerin bazı demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiştir. Anketler sonucunda elde edilen veriler araştırmanın amacına uygun istatistiksel yöntemler yardımıyla analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlara göre; karizmatik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Karizmatik Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri.



Türk Turizm Araştırmaları Dergisi
Cilt. 1, Sayı.4, 2017
ss.1-19.

DOI: 10.26677/tutad.2017. 15

Önerilen Atıf: Arkan, E., Kılıç, G. ve Becerikli, G. (2017). Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt.1, Sayı.4, ss.1-19.

**Relationship between Charismatic Leadership and Organizational Citizenship Behavior:
A Study in Five Star Hotels in Kuşadası**

Dr. Ersin ARIKAN, e-mail: ersinarikan@hotmail.com

Assistant Prof. Dr. Gonca KILIÇ, Afyon Kocatepe University, Faculty of Tourism, e-mail: kilicgonca@aku.edu.tr

Gizem Becerikli, e-mail: gizembecerikli@hotmail.com

Abstract

This study intends to determine the relationship between levels of charismatic leadership and organizational citizenship behavior, and the population of this study is consisted of five star hotels in Kuşadası. For that reason, a questionnaire was applied to 312 people working in five star hotels in Kuşadası. Whether charismatic leadership influences organizational citizenship behavior and charismatic leadership and organizational citizenship behaviors differ according to some demographic characteristics of individuals have been examined. The data obtained as a result of the questionnaires were analyzed with the help of appropriate statistical methods for the purpose of the study. According to the results obtained, it was identified that there is a significant positive relationship between charismatic leadership and organizational citizenship behavior.

Keywords: Charismatic Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Five Star Hotels.



Journal of Turkish Tourism Research
Vol. 1, Issue.4, 2017
pp.1-19.

DOI: 10.26677/tutad.2017.

Suggested Citation: Arıkan, E., Kılıç, G. ve Becerikli, G. (2017) Relationship between Charismatic Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Study in Five Star Hotels in Kuşadası, *Journal of Turkish Tourism Research*, Vol.1, Issue.4, pp.1-19.

GİRİŞ

Karizmatik liderlik kavramının etkili olmasına neden olan en önemli unsurlardan birisi de dünyanın hızla gelişim göstermesidir. Özellikle teknolojik gelişmeler ve bilginin hızlı bir şekilde dağılması gibi faktörler hayatın her alanında değişimleri de birlikte getirmektedir. Gerek siyasi gerekse ekonomik açıdan meydana gelen değişimleri, işletmelerinde yakalayabilmesi ve değişime ayak uydurabilmesi için radikal kararlar alabilen liderlere gerek duyulmaktadır. Özellikle değişimi önlemeye çalışan sıradan ve mevcut yapıların değişimleri engellemek yerine bu dirençleri yok edecek güçlü ve geniş desteğe sahip olan karizmatik liderlere gereksinim duyulmaktadır. Karizmatik liderler tarafından uygulanacak bu değişimlerin gerçekleşmesi durumunda ise karizmatik liderin mevcut gücü daha da yükselmektedir (Buldu, 2016: 46). Bir örgütün gelişmesi, başarılı olması, çalışanların verimliliği, bağlılığı işgörenlere verilen görevlerden daha fazlasını yapmasıyla gerçekleşmektedir (Kılıçlar ve Harbalıoğlu, 2014:329). Dolayısıyla, liderlik davranışları da çalışanlar açısından etkili olmaktadır. Çünkü yöneticinin davranışlarına bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanlar arasında olmamasıyla birlikte, örgütsel bağlılığının, motivasyonun ve iş doyumunun düşmesine sebep olacak bu durumda örgütün etkinliğinin ve verimliliğinin de azalmasına neden olabilecektir (Çavuş ve Harbalıoğlu, 2016: 120).

Hizmet sektörü açısından önemli olan turizm işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık göstermesi veya örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi günümüzde üzerinde önemle durulması gereken hassas konulardan birisidir. Kılıçlar ve Harbalıoğlu'na (2014:332) göre hizmet sektöründe insan unsurunun ön planda olması sebebiyle, işgörenlerin içinde bulunduğu durum, işlerine ve çalışma arkadaşlarına karşı tutumları açısından da önem kazanmaktadır. Demirel ve Güner'e (2015: 2) göre, işletmede yardımsever ve özverili olarak çalışma şeklinde ifade edilebilen ve işbirliği ve dayanışmaya dayalı çabalar olarak belirtilen örgütsel vatandaşlık davranışlarının hem işletmenin amaçlarına ulaşmasında hem de örgütsel etkinlik ve performansında da pozitif katkı sağladığı söylenebilir. Bu davranışları etkileyen en önemli unsurlardan birisi de yönetici ve lider davranışlarıdır. Bu nedenle, modern liderlik tarzlarından sayılabilen karizmatik liderlik davranışının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi tespit etmek önemlidir. Bu sebeple, bu araştırmada, beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının karizmatik liderlik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasındaki ilişkiyi tespit etmek amaçlanmaktadır. Araştırmada ilk olarak karizmatik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin literatür incelemesi yapılmıştır. Daha sonra Kuşadası'nda faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde mevcut durumunu tespit etmek amacıyla uygulama gerçekleştirilmiştir. Turizm sektöründe çalışan yöneticilere yol göstermesi açısından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KARİZMATİK LİDERLİK KAVRAMI

Liderlik, işletmenin amaçlarına ulaşılmasında işgörenleri yönlendirmeyi hedeflemekte, ortak amaç ve değerlerde buluşmayı sağlamaktadır (Demircioğlu, 2015: 52). Diğer bir deyişle liderlik, belirlenen amaçlara ulaşmada birey ve grup davranışlarını etkileme süreci olarak tanımlanabilir (Yiğit, 2002: 17). Liderlik, bütün bunların işgörenin motivasyonu sağlanarak gerçekleştirildiği kritik bir süreçtir. Liderlerin başarıları, örgütsel amaçların başarıyla başarılamaması veya işgörenlerin işletme amaçlarına göre motivasyonlarının sağlanıp sağlanamaması koşullarına bağlı olmaktadır (Demircioğlu, 2015: 52). Klasik liderlik literatüründe lider davranışları (1) Bireysel özellikler, (2) Güç-otorite ilişkileri, (3) Davranışsal ve (4) Durumsallık yaklaşımları açısından ele alınırken; yeni liderlik anlayışında lider-çalışan (kendisini izleyenler) etkileşimi açısından araştırmalarda ele alınmıştır (Edizler, 2010: 138). Özellikler yaklaşımına göre, bireyin bir grup içinde lider olarak kabul görmesi ve o grubu yönetmesinin temel sebebi bireyin sahip

olduğu özellikleridir. Lider, taşıdığı özelliklerinden ötürü grup içindeki diğer üyelerden farklılaşabilmektedir. Buna karşılık, liderin belirlendiği varsayılan özelliklerin çoğunluğunun aynı zamanda bir bireyde bulunmasının mümkün olmaması ve bazen izleyiciler arasında liderin özelliklerinden daha fazla niteliğe sahip kişilerin olması ve buna karşılık bu bireylerin lider olarak ortaya çıkamaması ve belirlenen özelliklerin kolaylıkla ölçülememesi, liderlikle ilgili yeni arayışlara neden olmuştur (Tengilimoğlu, 2005: 4). Bunlardan birisi de durumsallık yaklaşımıdır. Griffin'e (2002) göre durumsallık yaklaşımının temel varsayımı, liderin davranışlarının duruma göre değişebileceği yönündedir. Durumsallık kuramının hedefi, temel ve önemli durumsal unsurları belirlemek ve uygun lider davranışını oluşturmak için birbirlerine nasıl tesir ettiklerini net olarak açıklayabilmektir (Uğurlu ve Çelik, 2009: 124). Diğer bir yaklaşım tarzı olan, davranışsal yaklaşımda ise, çeşitli liderlik/önderlik tarzları belirlenmiş ve bunların etkinlikleri araştırılmıştır. Davranışsal teoriler liderlik sürecinin anlaşılmasına önemli katkılarda bulunmakla birlikte çevreye ve koşullara ağırlık vermemeleri sebebi ile eleştirilmiştir. Bununla birlikte, hem dış çevrede, müşteri beklenti ve bilgi düzeyinde gerçekleşen değişiklikler hem de yönetim ve organizasyon alanında ortaya çıkan gelişmeler, yeni kavramları da literatüre katmıştır (Tengilimoğlu, 2005: 5). Diğer bir deyişle, işletme, sosyoloji, siyasal bilim ve sosyal psikoloji gibi farklı disiplinler tarafından da liderlik kavramı incelenmiştir (Edizler, 2010: 138).

1950'lerde örgütsel davranış literatürü içindeki geleneksel yaklaşımlar yerini daha sonra 1980'lerden itibaren dönemin gereksinimlerine uygun olan yenilikçi ve reformist yaklaşımlara bırakmıştır (Edizler, 2010: 138). Bu da liderlik konusunda yeni liderlik yaklaşımlarının (dönüşümcü liderlik tarzı, etkileşimci liderlik tarzı, karizmatik liderlik tarzı ve gibi) doğmasına sebep olmuştur (Tengilimoğlu, 2005: 5). Liderlik konusunda geliştirilen ve günümüzde çok sayıda araştırma yapılan liderlik tarzlarından birisi de "Karizmatik Liderlik"tir (Çelik, 2013:17). Karizmatik liderlik, özellikle 1980'li yıllardan sonra önem kazanmış ve daha çok gündeme gelmeye başlamıştır. 1980'li yıllardan önce ise yapılmış çalışmalar ve araştırmalarda karizma kavramının daha çok politik veya siyasal liderler, dini liderler açısından incelendiği veya ele alındığı görülmüştür (Aykanat, 2010: 46).

Karizma kavramı, "yetenek" anlamındaki eski Yunanca'dan türemiştir. Daha sonra Hristiyan Kilisesi tarafından; Tanrının iyileştirme, tahmin gibi sıra dışı ve beceri isteyen işleri yapabilmek için gönderdiği yetenekleri açıklamak amacıyla kullanılmıştır. Bu kavramın liderlik olgusuna uyarlanması ise Max Weber'in öncülüğünde gerçekleşmiştir (Kırel, 2001: 45). Çeşitli araştırmacılar tarafından belirtilen karizmatik liderlik özelliklerine göre, karizmatik lider; özgüveni yüksek olan, amaçları net bir biçimde ortaya koyan ve hedeflere ulaşmak için motive eden, etkili ve hızlı iletişim kuran, performansı yüksek olan, inançları güçlü olan ve olumlu ahlaki davranışlar gösteren, vizyon geliştiren ve vizyonu paylaşabilen, yol gösterici ve ikna kabiliyeti gelişmiş, özel bir kültüre sahip ve izleyenleri etkileyebilen, bireysel riskler alarak sorumluluk bilincini aşıl原因an, güçlü bir iradeye sahip ve planlama yapabilen ve statükoyu değiştirmek için mücadele denenen kişilerdir (Aykanat, 2010: 115). Karizmatik liderler, işgörenlerin motivasyonunu olumlu etkilerler. İşgörenlerin çaba ve amaçlarının, içsel değerlerinin artırılması da bu yöntemlerden birisidir. İzleyiciler (çalışanlar) motive edildiklerinde işletmelerin vizyon ve değerlerine bağlanarak fazla bir çaba gösterebilirler (Kırel, 2001: 46). Dolayısıyla, karizmatik lider, belirli nitelikleri kullanarak, başkalarını istediği şekilde davranmasını yönlendirebilen bir birey anlamına gelmektedir. Bununla birlikte, karizmatik lider, taşıdığı nitelikleri ile de işgörenlerin yüksek performans göstermesine neden olur (Çağlar, 2004: 97). Buna göre, karizmatik liderlik davranışının izleyicilerin performansı ve örgütün başarısı üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca, karizmatik liderlik tarzının verimlilikle de ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Demircioğlu, 2015: 56).

Karizmatik liderlik, daha çok kriz dönemlerinde ortaya çıkan, kurtarıcı ve sıradan olmayan ve güçlü bireysel özelliklere sahip bireylerde görülen bir liderlik tarzıdır (Çelik ve Sünbül, 2008: 52). Mustafa Kemal Atatürk, Gandhi, Hitler ve M. Luther King gibi tarihte iz bırakmış büyük karizmatik liderlerin hepsi ülkelerin ekonomik kriz, siyasi istikrarsızlıklar veya savaş olayları gibi olumsuz durumlarından ve toplumların kahramanlara duyduğu ihtiyacı arttırmamasından dolayı ortaya çıkmışlardır (Cinel, 2008: 44). Bununla birlikte, karizmatik liderlik tarzında liderlerde görülen özellikler; ortak güçlü bireysel özelliklerinin olması, özgüven, cesaret, izleyenlerde hayranlık sağlama, ikna kabiliyetinin güçlü olması ve motive etme yeteneğinin olması gibi niteliklerdir (Çelik ve Sünbül, 2008: 52).

Karizmatik liderler aynı zamanda kararlıdırlar. Bu durumun nedeni ise izlenimleri ile duyguları arasında çatışma olmamasıdır. Kısacası, karizmatik liderler öz güvenleri, cesaretleri, iletişim becerileri ve ikna kabiliyetleri, vizyon ve değerleriyle diğer kişileri etkileyebilen bireylerdir (Oktay ve Gül, 2003: 405). Conger ve Kanungo, (1988: 79) karizmatik liderlik kavramına ilişkin en önemli kuramlardan birisini "Karizmaya Atıf Kuramını" geliştirmişlerdir. Conger ve Kanungo, 1987 ve 1988 yıllarında karizmanın atıfsal bir olay olduğu varsayımlarına dayanan bir liderlik teorisi oluşturmuşlardır (Gül ve Çöl, 2003: 166). Modele göre, karizmatik liderlik, liderlerinin davranışlarının izleyicileri algılamalarına dayalı bir atıftır (Conger vd., 2000: 748). Conger ve Kanungo' a (1994) göre karizma atfını sağlayan lider özellikleri vizyon belirleme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme, çevresel duyarlılık gösterme, sıradışı davranış sergileme, kişisel risk üstlenme, statükoyu sürdürmeme şeklindedir (Moore, 1999:2).

Vizyon Belirleme: Günümüzde toplumsal ve işletme yapılarının ve buna ilişkin taleplerin hızla değişmesi sebebiyle işletmeler pek çok problemi çözme durumu ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu problemlerin ise yaklaşık olarak birbirleriyle ilişkili olduğu söylenebilir. Bu problemler içerisinde en temel ve karmaşık olanı ise işletmedeki hedef, amaç birliğini oluşturmak ve örgüt kültürünü sağlamaktır (Aykanat, 2010: 116). Karizmatik liderler, ilham verici bir vizyon oluşturup ifade etme ve yaptıkları görev ve misyonlarının olağanüstü olduğu izlenimini uyandıran davranışlar ve eylemler yoluyla diğer liderlerden farklılık göstermektedirler (Conger vd., 2000: 748). Bu nedenle vizyon belirlemek ve gerçekleştirmek liderler açısından önemli bir unsurdur.

Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme: Karizmatik liderlerin üye ihtiyaçlarına duyarlılık göstermeleri izleyiciler arasında kendilerine değer verildiğini hissetmesine neden olmaktadır. İşgörenlerin kendi gereksinimlerine ilgi gösterildiğini düşünen işgörenler, sorgulamadan liderlerini takip edebilmektedirler (Oktay ve Gül, 2003: 409).

Çevresel Duyarlılık Gösterme: Rowden, (2000: 32-33) ve Ceylan vd. (2001: 136)'e göre karizmatik liderlerin çevresel duyarlılık göstermesi unsurunda çevresel tehdit ve fırsatların liderler tarafından farkında olunması anlamına gelmektedir. Bu nedenle, işgörenler kendilerini de olumsuz yönde etkileyebilecek çeşitli dışsal tehditlere karşı gerekli tedbirleri alan ve/veya işgörelere fayda sağlayabilecek fırsatları değerlendirebilen liderlere ihtiyaç duymaktadır (Gül ve Çöl: 2003: 179).

Sıradışı Davranış Sergileme: Yukl (1994: 322-323) liderin beklenen amaçlara ulaşmasında kullanacağı yöntem ve tekniklerin, liderin takipçilerine karşı sıradışı görülmesini sağlayacak

derecede klasik yöntemlerden farklılaşması anlamına geldiğini belirtmiştir (Gül ve Çöl, 2003: 167).

Kişisel Risk Üstlenme: Karizmatik liderlerin önemli bir özelliği de işletmenin ve izleyenlerinin faydasına olacak şekilde kişisel risk alabilmektir. İşletmenin amaçlarını başarabilmek için cesur bir şekilde kişisel risk içeren davranışlar göstermek ve ciddi kişisel fedakârlıklarda bulunmak, işletmenin geleceği için liderin kendi hayat ve başarısından belirli bedeller ödemeye razı olması şeklinde ifade edilebilir (Demircioğlu, 2015: 64).

Statükoyu Sürdürmeme: Karizmatik liderler aynı zamanda değişimi başlatan liderlerdir. Bu liderlerin en önemli özelliklerinden bir tanesi de statükoyu sürdürmek yerine yenilikler yaparak değişim havası yaratmaları durumudur. Karizmatik liderlerin farklı özelliklerinden biri de mevcut durumu sürdürmeme eğilimleridir. İşletmenin hedeflerine ulaşmada işlerin “kendinden önceki gibi yapmak” yerine değişik yöntemler kullanarak yapmayı ve tamamen değiştirmeyi tercih etmektedirler (Oktay ve Gül: 2003: 405).

Karizmaya Atıf Teorisi diğer karizmatik liderlik teorilerinden değişik olmasını sağlayan en önemli nokta, Conger ve Kanungo'nun karizmayı sadece çok özellikli bireyler tarafından gösterilebilecek mistik bir özellik olarak değerlendirilmemesi, çok sayıda lider ve yönetici tarafından öğrenilme olasılığı olan bir kavram olarak düşünmeleri ve belirli davranışsal kalıplara yoğun ilgi göstermeleridir. Şüphesiz ki liderler elde edilen karizmanın gücü ile vizyonun izleyicilere aktarılması kabiliyeti açısından farklılıklar gösterebilir. Buna karşılık, atıf teorisindeki davranışsal yönelimlere ve niteliklere yoğun olarak ilgi gösterilmesinin de karizmatik lider algılanma olasılığını yükselteceği de bir gerçektir (Aykanat, 2010: 62). Karizmatik liderler, örgütsel amaç ve değerlerin kabullenilmesinde özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere iki önemli kavramdan faydalanmaktadır. Özdeşleşme çalışanların beğendiği ve hayranlık hissettiği bir lideri taklit etme isteğinden oluşan bir etkidir. Karizmatik liderler bu etkiyi stratejik sezgileri, güçlü ikna kabiliyetleri, özgüvenleri, sıra dışı davranışları ve dinamik enerjileri nedeniyle elde ederler. Çalışanlarda, sıra dışı ve mükemmel olarak gördükleri bir lideri taklit edip, liderleri gibi olmak isterler. İçselleştirme ise, davranışlara rehberlik eden unsurların birleştirilmesini içeren bir etkileme sürecidir. Liderin tutum ve inançları, örgüt misyonunun başarılmasında içsel bir motivasyon unsuru olur. Liderin, çalışanları kendi inanç ve tutumlarını içselleştirmelerini sağlamak amacıyla, kişilerin beklenti ve isteklerine uygun etkileyici bir vizyonu açık ve net olarak belirtmesi gerekmektedir (Oktay ve Gül: 2003: 409). Bununla birlikte, liderlik ile ilişkili olabilecek özdeşleşme ve içselleştirme ile ilgili olan bir kavramda örgütsel bağlılıktır. Gerekli literatür incelendiğinde karizmatik liderlik ile örgütsel bağlılık (Gül ve Çöl, 2003; Shastri vd., 2010; Arabacı vd., 2014); ile ilgili yapılmış pek çok çalışmaya rastlanmaktadır. Oktay ve Gül (2003) çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin karizmatik liderlik özelliklerine etkisini belirlemek amacıyla yapmış oldukları çalışmalarında karizmatik liderlik özelliklerinin tamamının (vizyon belirleme, çevresel duyarlılık, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme, sıra dışı davranış sergileme, mevcut durumu sürdürme) duygusal bağlılık ile ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Karizmatik liderlikle ilgili yapılan ve ilişkilendirilen diğer araştırmalara bakıldığında karizmatik liderlik ile örgüt kültürü (Gül ve Aykanat, 2012); duygusal zeka (Edizler, 2010); stres ve iş performansı (LePine vd., 2016); örgütsel vatandaşlık (Aslan, 2009; Deluga, 1995; Moore, 1999) gibi çeşitli kavramlar ile ilişkilendirildiği görülmüştür. Bununla birlikte, liderlik ile ilişkili olabilecek ve işletmenin amaç ve değerlerine işgörenlerin, gerçekleştirebilmesi için önemli olabilecek kavramlardan biri de örgütsel vatandaşlıktır. Buna göre, rol tanımlarından farklı veya fazla olarak gönüllülük esasına dayalı, mecburiyetten değil

de istedikleri için üretime ve/veya hizmete katılımlarının sağlanması için etkin bir liderliğin olması gerekmektedir. Bu gönüllülük esasına dayalı olarak fazladan rol davranışı gösterilmesi ise “*örgütsel vatandaşlık davranışı*” olarak belirtilebilir. Bununla birlikte, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterebilmesi için, yöneticinin, “*karizmatik liderlik*” özelliklerini taşıması da önemlidir (Aslan, 2009: 257). Dolayısıyla, bu nedenle liderlerin örgütlerde göstermiş olduğu davranış ve tutumlar çalışanlarında işletmelerde çalışmaktan zevk almasına ve gönüllü olarak bazı işleri yapmasına sebep olabilir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Globalleşme ve sert rekabet ortamında örgütler rakiplerine üstün olmak ve devamlılıklarını sürdürmek için mücadele vermektedirler. Bu durumda başarılı olmanın en etkili koşullarından biri de, işgörenlerin güçlerinden ve kabiliyetlerinden en yüksek düzeyde yarar sağlayabilmeleridir. Bu çerçevede örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), işgörenlerin örgüte olan etkilerinin biçimsel rollerinin ötesine geçtiği önemli bir davranış biçimidir (Çelik ve Çıra, 2013: 11). İşgörenlerin gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışının nedenleri, Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) ve Karşılıklılık Normu (Gouldner,1960) ile açıklanmaktadır. Buna göre, işletme ile tanımlanmış rol gereklerini yerine getirme karşılığında ekonomik değişimi kabul eden ve biçimsel sözleşme imzalayan işgörenler, gönüllerinde de “psikolojik sözleşme” olarak ifade edilen bir tür anlaşma imzalamaktadır. Sosyal mübadeleye dayanan sözleşmeye göre işgörenler, iyi ve adil davranılmasını, zor zamanlarında yöneticiler tarafından korunup kollanmalarını beklemektedir. Beklentileri karşılanan ve iyilik gören işgörenlerin, karşılıklılık ilkesine göre gönüllü bir şekilde işletmenin yararına olacak şekilde rol ötesi davranışlar göstereceği düşünülmektedir (Çelik ve Çıra, 2013: 12). Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını ilk kez Organ (1988: 4) kullanmıştır. Buna göre örgütsel vatandaşlık davranışı, ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan, örgütün etkin işleyişini teşvik ettiği, işgörenlerin isteğine bağlı olarak göstermiş oldukları bireysel davranışlardır (Podsakoff vd., 2000: 513). Diğer bir deyişle, Organ (1988: 4) “Örgütlerin işlevsel verimliliğini destekleyip artıran, dolaylı veya açık olarak ödül sisteminde tanımlanmayan çalışanların gönüllülük esasına göre göstermiş oldukları davranışlar” olarak tanımlamıştır (Gürbüz vd., 2014: 5). Bununla birlikte, örgüt üyeleri, gerek çalıştıkları işletmeye gerekse çalışma arkadaşlarına yararlı olabilecek davranışlar gösteriyorsa, iyi bir örgütsel vatandaş olarak tanımlanabilir (Akdoğan ve Köksal, 2014: 26). Basım ve Şeşen’e (2006: 85) göre örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel yapı, faaliyetler ve amaçlara yüksek performans ile katılım ve katkı sağlanması şeklinde olmaktadır. İkinci tür örgütsel vatandaşlık davranışı ise, faaliyetler ve amaçlara zararlı olabilecek her türlü davranıştan sakınma şeklinde olmaktadır. Bu iki tür davranış arasında belirgin bir farklılık bulunmaktadır. İşletmeye katkı sağlama şeklinde çıkan davranış da, kişilerin aktif bir şekilde işletme içinde bulunması gerekir. Bu tür davranış gösteren işgörenler aktiftir, üretkendir ve çalışkandır. Buna karşılık, olumsuz davranışlardan kaçınma şeklinde gerçekleşen davranışlarda ise temel mantık işletmeye katkı sağlamak değil; işletmeye zarar vermemektir. Organ’a (1988) göre, örgütsel vatandaşlık davranışı; Özgecilik (Altruism), Nezaket (Courtesy), Vicdanlılık (Conscientiousness), Sivil Erdem (Civic Virtue) ve Centilmenlik (Sportmanship) olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan çalışmalarda da daha çok Organ’ın ortaya koyduğu bu beş boyutun kullanıldığı görülmektedir (Çetinkaya ve Çimenci, 2014: 245).

Organ’a (1988) göre özgecilik, iş sorunu ile karşılaşan çalışma arkadaşına gönüllü olarak yardım edilmesi anlamına gelmektedir. Örn: Bir iş arkadaşının kendi başına temin etmediği veya edemediği materyalleri ona getirmesi gibi ifade edilebilir (Podsakoff vd., 2000: 518). Bununla birlikte işe yeni başlayan bir bireye araç ve gereçleri nasıl kullanacağı konusunda bilgi vermek veya yardım etmek, hasta olan ve işe gelmeyen bir çalışma arkadaşının görevini yerine getirmek

gibi karşılıksız ve gönüllü olarak gösterilen davranışlar özgecilik olarak açıklanabilir (Öztürk ve Özata, 2013: 368).

Centilmenliği, Organ (1988) işgörenin, işin kaçınılmaz sakıncalarına ve dayatmalarına karşı tolere edebilmesi ve olumlu tavırlar sergileyebilmesi durumu olarak ifade etmiştir (Podsadoff vd., 2000: 518).

Nezaket, Organ'a (1988) göre çalışma arkadaşlarının işletmeyi veya çalışanları olumsuz etkileyecek problemlerinin doğmasını engelleyerek, önlemler alması ve onlara yardım etmesi anlamına gelmektedir. Örneğin, işi planlayan birisine önceden öngörülerek bildirimde bulunulması gibi davranışlar sergilenmesi şeklinde ifade edilebilir (Podsadoff vd., 2000: 518).

Öztürk ve Özata'a (2013:369) göre "nezaket, işletme içinde iş yükümlülükleri dolayısıyla sürekli etkileşim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışları ifade etmektedir". Vicdanlılık, Organ'a (1988) göre işe karşı gösterilen özen, sorumlulukları yerine getirme, kurallara uygun davranma gibi davranışlardır (Uğurlu ve Yiğit, 2014: 39). Örneğin, işgörenin mümkün olan en az seviyede devamsızlık yapması, dakik olması, temizliğe önem vermesi, kaynakları koruma gibi davranışlar göstermesi olarak ifade edilebilir (Podsadoff vd., 2000: 522). Sivil erdem ise, işgörenin örgütün siyasi sürecine aktif olarak katılması ve sorumluluk alması anlamını taşır. Bu davranış sadece görüş bildirme anlamında değil, toplantılara katılmak ve örgüt ile ilgili büyük sorunlara uyum sağlamak olarak ifade edilebilir (Podsadoff vd., 2000: 522). İş tanımlarından daha fazla rol davranışı olan örgütsel vatandaşlık davranışının işletme içinde gösterilmesi, işletmenin verimliliği ve sürekliliği açısından önem arz etmektedir. Örneğin; iş görenlerin görevi içinde yer alması bile örgütün imajına olumlu etkide bulunacak faaliyetlerde bulunması, işe yeni başlayanların örgütü tanımalarına ve örgüte alışmalarına yardımcı olması, iş süreçlerini destekleyecek yeni fikirler bulması, örgütü her ortamda savunması ve örgüt hakkında olumlu şeyler belirtmesi, çalışanların örgütlerinin etkinliğinin yükseltilmesine de katkıda bulunmaktadır (Çavuş ve Harbaloğlu, 2016: 120).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde iş stresi (Karabay, 2014); kontrol odağı ve örgütsel adalet (Meydan ve Basım, 2015), örgütsel bağlılık (Bolat ve Bolat, 2008), iş tatmini (Yeşilyurt ve Koçak, 2014), örgüt kültürü (Avcı, 2016), örgütsel stres ve algılanan örgütsel destek (Akgündüz ve Çakıcı, 2015), örgütsel bağlılık (Devece vd., 2016), örgütsel adalet (Lim ve Loosemore, 2017), iletişim memnuniyeti ve algılanan adalet (Chan ve Lai, 2017) ile ilgili kavramlar ile incelendiği tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının doğası ve öncülleri konusundaki ilk ve kapsamlı çalışma; Bateman ve Organ (1983) ile Smith vd., (1983) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmalarda özgecilik boyutu ile etkin ve etkili liderlik tarzının ön plana çıktığı görülmüştür. Organ ve Ryan'nın (1995) yaptığı meta-analiz sonucunda ise iş doyumunun birincil olarak öne çıktığı, bununla birlikte lider desteğinin ise diğer önemli öncüllerden biri olduğu ifade edilmiştir. Neteyemer vd., (1997) yaptığı çalışmada ise bireylerde çalışma isteğinin lider desteği ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemli belirleyicileri arasında yer aldığı belirtilmiştir (Avcı, 2015:15).

Liderlik tarzlarının ve liderlik davranışlarının iş görenleri etkilediği düşünüldüğünde çalışanların örgütsel bağlılığını ve örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerini de etkilediği söylenebilir. Bu anlayışla liderlik davranışlarından biri olan karizmatik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi tespit etmek ve bununla birlikte hizmete dayalı bir sektör olan turizmin en önemli kaynağı olan çalışanların liderlik algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşlerini tespit etmek önemlidir.

YÖNTEM

Bu araştırmanın amacı, çalışanın üyesi olduğu otelde algıladığı karizmatik liderlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırma evrenini oluşturan Kuşadası'ndaki beş yıldızlı otellerde çalışan sayısını belirlemek amacıyla resmi bir rakama ulaşamadığından ve otellerin bazılarının resmi çalışan sayısını belirtmek istemediğinden dolayı evrendeki toplam sayıyı belirleyebilmek amacıyla evren içerisinde yer alan 10 otel işletmesinden rastgele seçilen üç tanesine ulaşılarak araştırmanın yürütüldüğü tarihteki çalışan sayıları belirlenmeye çalışılmıştır. Toplam evrenin belirlenebilmesinde ilgili otellerin yöneticileri ile görüşülmüş ve oteldeki çalışan sayıları sorulmuştur. Yöneticilerden elde edilen bilgiler ile çalışmanın yapıldığı dönemde, otellerde çalışanların toplam sayısı otel yöneticileri aracılığıyla öğrenilmeye çalışılmıştır. Yapılan görüşmeler doğrultusunda 2016-2017 sezonunda her bir otel işletmesinde ortalama 250 kişinin çalıştığı ilgili oteller tarafından belirtilmiştir. Bu sayı 10 ile çarpılarak ilgili dönemde araştırmanın evreni 2500 olarak hesaplanmıştır. Örneklem büyüklüğü Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2007: 72) tarafından oluşturulan çizelgedeki $\alpha=0.05$ anlamlılık düzeyinde $d=0,05$ örneklem hatası ile $p=0,8$ ve $q=0,2$ değerlerine karşılık gelen 224 kişi olarak belirlenmiştir. Bütün otellere dağıtılan 700 anket sonucunda 337 geri dönüş sağlanmıştır. Ancak 25 anketin eksik ve hatalı doldurulması nedeniyle 312 anket değerlendirmeye alınmıştır. Toplanan anketlerin analizinde SPSS 18.01 paket programından yararlanılmıştır. Karizmatik liderliği ölçmek için Conger ve Kanungo (1994) tarafından geliştirilmiş olan "Karizmatik Liderlik Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçesi Aykanat'ın (2010) çalışmasından alınmıştır. Ölçek, vizyon belirleme, çevresel duyarlılık gösterme, sıradışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ve statükoyu sürdürmeme olmak üzere altı boyuttan oluşmaktadır. 1= Hiç Katılmıyorum 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde Likert ile derecelendirilmiştir. İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek amacıyla ise Ehrhart (2001), Evans (2001), Love (2001), Liao (2002) ve Reis (2002) tarafından geliştirilen ölçeklerden yararlanılarak oluşturulmuş ölçek Bolat vd. 2009'ın çalışmasından alınmıştır. Bu kapsamda örgütsel vatandaşlık davranışları özgecilik, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem olmak üzere beş boyuttan ve 20 maddeden oluşmaktadır. 1= Hiçbir Zaman ve 5= Her Zaman şeklinde Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır.

Verileri analiz etmek için frekans, yüzde dağılımları, aritmetik ortalama, standart sapma gibi merkezi dağılım ölçüleri, farklılık testleri ile korelasyon, basit doğrusal regresyon istatistiksel analiz yöntemleri kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği, örgütsel vatandaşlık ölçeğinde 0,897, karizmatik liderlik ölçeğinde ise 0,952 olarak hesaplanmıştır. Kalaycı (2008: 450)'ya göre Cronbach's Alpha katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde araştırma kapsamında kullanılan ölçekte yer alan ifadelerin geçerliklerinin yüksek derecede güvenilir olduğu ve ölçek içerisinde aynı davranışı ölçmeye yönelik ifadeler oldukları şeklinde değerlendirilebilir.

Çalışmanın Kuşadası ilçesinde faaliyet gösteren oteller ile yürütülmesi diğer ilçelerde faaliyet gösteren otellerin zaman nedeniyle araştırmaya dâhil edilmemesi araştırmanın sınırlılıklarından birisidir. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise araştırmanın 5 yıldızlı oteller üzerine yapılması diğer otel kategorilerinin araştırma dışında tutulmasıdır.

Beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının karizmatik liderlik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan bu araştırmada belirlenen hipotezler şu şekildedir.

H₁: Otel işletmeleri çalışanlarının karizmatik liderlik algılamaları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1a}: Otel işletmeleri çalışanlarının liderin vizyon belirleme algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1b}: Otel işletmeleri çalışanlarının liderin üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1c}: Otel işletmeleri çalışanlarının liderin çevresel duyarlılık gösterme algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1d}: Otel işletmeleri çalışanlarının liderin sıra dışı davranış sergileme algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1e}: Otel işletmeleri çalışanlarının liderin kişisel risk üstlenme algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1r}: Otel işletmeleri çalışanlarının liderin statükoyu sürdürmeme algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

BULGULAR

Araştırmaya ilişkin katılımcıların demografik özelliklerinden cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim düzeylerine göre dağılımları ile otel içerisinde çalıştıkları bölüm ile turizm sektöründeki tecrübe süreleri dağılımları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	(f)	(%)		(f)	(%)
Cinsiyet			Çalışılan Bölüm		
Erkek	155	50,3	Önbüro	73	23,4
Kadın	157	49,7	Yiyecek-İçecek	69	22,1
Yaş			Kat Hizmetleri	49	15,7
20 ve altı	47	15,1	Muhasebe	21	6,7
21-30 yaş	148	47,4	Teknik Servis	20	6,4
31-40 yaş	90	28,8	Satış Pazarlama	16	5,1
41-50 yaş	16	5,1	İnsan Kaynakları	25	8,0
51 ve üzeri	11	3,5	Diğer	39	12,5
Medeni Durum			Turizm Tecrübe		
Evli	125	40,1	1 yıl ve daha az	74	23,7
Bekâr	187	59,9	2-4 yıl	84	26,9
Kadın	157	49,7	5-7 yıl	69	22,1
Eğitim			8-10 yıl	47	15,1
Okuryazar	14	4,5	11 yıl ve üzeri	38	12,2
İlköğretim	34	10,9	Toplam	312	100
Lise	132	42,3			
Önlisans	37	11,9			
Lisans	95	30,4			

Araştırmaya katılan çalışanların %50,3’ü erkek, %49,7’si ise kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yüzdesi değerlendirildiğinde ise araştırmaya katılanların çoğunluğunun %47,4 gibi büyük oranda 21-30 yaş aralığında, medeni durumunun bekar (%59,9), eğitim durumlarının %53,2 ile lise ve ilköğretim mezunu, otel içerisinde çalıştıkları bölümlerinin ön büro (%23,4) ve

yiyecek içecek (%22,1), turizm sektöründe çalışma sürelerinin ise (%50,6) dört yıl ve daha az tecrübeye sahip oldukları Tablo 1’de görülmektedir. Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışları ve liderlik algılarının katılımcıların demografik özelliklerine ve işletmeye ait özelliklerine göre farklılıklarına ilişkin bulgular ise Tablo 2’de verilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ve karizmatik liderlik algıları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemeye yönelik yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre her iki değişken için de anlamlı farklılıklar olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 2).

Tablo 2. Katılımcıların Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Liderlik Algılarının Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklarına İlişkin Bulgular

Değişken	ÖVD		Liderlik		Değişken	ÖVD		Liderlik	
Cinsiyet	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	Çalışılan Bölüm	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Erkek	4,24	0,59	3,59	0,92	Önbüro	4,26	0,46	3,64	0,72
Kadın	4,26	0,47	3,68	0,73	Yiyecek-İçecek	4,29	0,60	3,78	0,86
p	0,782		0,345		Kat H.	4,13	0,55	3,54	0,81
Medeni Durum					Muhasebe	4,13	0,50	3,43	0,84
Evli	4,33	0,54	3,62	0,90	Teknik S.	4,37	0,63	3,64	1,10
Bekar	4,19	0,52	3,65	0,78	Satış Paz.	4,43	0,38	3,83	0,58
p	0,036*		0,707		İnsan Kayn.	4,21	0,54	3,66	0,71
Yaş					Diğer	4,23	0,54	3,54	0,98
20 ve altı	4,10	0,62	3,62	0,77	p	0,429		0,619	
21-30	4,16	0,51	3,51	0,83	Turizm Tecr.				
31-40	4,44	0,46	3,84	0,82	1 yıl ve daha az	4,06	0,49	3,57	0,77
41-50	4,25	0,61	3,56	0,99	2-4 yıl	4,15	0,50	3,46	0,82
50 ve Üzeri	4,46	0,53	3,90	0,65	5-7 yıl	4,31	0,62	3,67	0,92
p	0,000*		0,045*		8-10 yıl	4,42	0,42	3,82	0,83
Eğitim Durumu					11 yıl ve üzeri	4,51	0,47	3,88	0,71
Okur-yazar	4,06	0,70	3,83	0,76	p	0,000*		0,043	
İlköğretim	4,19	0,69	3,45	1,02					
Lise	4,28	0,53	3,60	0,89					
Önlisans	4,37	0,48	3,75	0,79					
Lisans	4,20	0,46	3,68	0,67					
p	0,272		0,458						

* $p < 0,05$

Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı algılamaları ve medeni durum değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşıldığı görülmektedir ($p < 0,05$). Medeni durumu evli olan katılımcılar ($\bar{X} = 4,33$) çalıştıkları örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışı bekâr çalışanlara ($\bar{X} = 4,19$) oranla daha yüksektir. Diğer taraftan karizmatik liderlik algılamaları ve

medeni durum arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$). Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı ve karizmatik liderlik algılamaları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucu Tablo 2’de görülmektedir. Elli yaş ve üzeri çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik algıları ($\bar{X}=4,46$) daha olumludur. Bu grubu 31-40 yaş arasında çalışanlar ($\bar{X}=4,44$) ile 41-50 yaş arasında çalışanlar ($\bar{X}=4,25$) izlemektedir. Genç çalışanların ($\bar{X}=4,16$) örgütsel vatandaşlık davranışı algılamaları bu gruplara kıyasla daha düşüktür. Karizmatik liderlik algılaması boyutuna ilişkin elli ve üzeri yaşta olan çalışanlar ($\bar{X}=3,90$) ile 31-40 yaş arası çalışanların ($\bar{X}=3,84$) diğer gruplara oranla daha yüksek bir katılıma sahip oldukları sonucuna ulaşılmaktadır. Katılımcıların eğitim durumları ile örgütsel vatandaşlık davranışı algılamaları ve karizmatik liderlik algılamaları arasında her iki değişken için de anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$).

Tablo 2’de çalışılan bölüm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve karizmatik liderlik algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına, yönelik yapılan analizler sonucunda her iki değişken ile de çalışılan bölüm arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$). Katılımcıların turizm sektöründe çalıştıkları yıl değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve karizmatik liderlik algılamaları arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,05$). Turizm sektöründeki tecrübe arttıkça çalışanların örgütsel vatandaşlık algıları da artmaktadır. On bir yıl ve üzeri turizm tecrübesi olan katılımcılar ($\bar{X}=4,51$) örgütsel vatandaşlık davranışı algıları en yüksek olan grup olduğu görülmektedir (Tablo 2). Karizmatik liderlik algısı bakımından da on bir yıl üzeri çalışanların algıları ($\bar{X}=3,88$) diğer gruplara oranla daha yüksektir. Her iki değişken içinde örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ($\bar{X}=4,06$) ve karizmatik liderlik algıları ($\bar{X}=3,57$) 1 yıl ve daha az tecrübeye sahip çalışanlarda en düşüktür.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile karizmatik liderlik ve alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon katsayıları ise Tablo 3’te verilmiştir.

Araştırmalarda değişkenler arasında ilişkinin belirlenmesinde genellikle, $n > 100$ ve $r > 0.70$ ise, değişkenler arasında “güçlü ilişki” bulunduğu kabul edilmektedir. Eğer $r = 0.40$ ile 0.70 arasında ise, “orta derecede”, $r = 0.20$ ve 0.40 arası ise “zayıf bir ilişki” olduğu kabul edilir. Eğer $r < 0.20$ ise “ihmal edilecek ilişki” olarak nitelendirilmektedir (Sökmen, 2000, s. 85; Akt. Oktay ve Gül, 2003: 416). Korelasyon katsayıları incelendiğinde, değişkenler arasında zayıf düzeyin ($r=0,20$) üzerinde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırma kapsamında örgütsel vatandaşlık davranışı ve karizmatik liderlik arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,001$). *Korelasyon katsayısı $r=0,365$ olarak bulunmuştur.* Diğer bir ifade ile karizmatik liderlik arttıkça ile örgütsel vatandaşlık davranışı da buna bağlı olarak artmaktadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda ileri sürülen “H₁: Karizmatik liderlik algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3. Karizmatik liderlik boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Katsayıları

Boyutlar		Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Vizyon Belirleme	r	0,333
	p	0,000*
	n	312
Üye İhtiyaçlarına Duyarlılık Gösterme	r	0,336
	p	0,000*
	n	312
Çevresel Duyarlılık Gösterme	r	0,313
	p	0,000*
	n	312
Sıradışı Davranış Sergileme	r	0,200
	p	0,000*
	n	312
Kişisel Risk Üstlenme	r	0,260
	p	0,000*
	n	312
Statükoyu Sürdürmeme	r	0,370
	p	0,000*
	n	312
Genel Karizmatik Liderlik	r	0,365
	p	0,000*
	n	312

* $p < 0,001$

Tablo 3'te karizmatik liderlik boyutları olan vizyon belirleme ($r=0,333$), üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ($r=0,336$), çevresel duyarlılık gösterme ($r=0,313$), sıra dışı davranışlar sergileme ($r=0,200$), kişisel risk üstlenme ($r=0,260$), statükoyu sürdürmeme ($r=0,370$) ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında zayıf ancak anlamlı ($p < 0,001$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda "H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d}, H_{1e}, H_{1f}" hipotezleri kabul edilmiştir.

Karizmatik liderlik algılarının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Liderlik ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	β_j	S(b _j)	t	p	R ²	Anlamlılık
Sabit	3,390	0,128	26,521	0,000*	0,134	p=0,000*
Liderlik	0,237	0,034	6,913	0,000*		F=47,793

* $p < 0,05$

Tablo 4'e göre uygulanan Basit Doğrusal Regresyonu analizi modeli anlamlı bulunmuştur ($F=47,793$; $p < 0,05$). Katılımcıların karizmatik liderlik algılarının (KLA) örgütsel vatandaşlık

davranışı (ÖVD) üzerindeki etki düzeyine yönelik katsayı regresyon modelinde anlamlı bulunmuştur. Bu çerçevede regresyon modeli şu şekildedir;

$$\text{ÖVD} = 3,390 + 0,237.KLA$$

Çalışanların karizmatik liderlik algıları üzerindeki bir (1) birimlik artış örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde 0,237 birimlik bir artışa neden olmaktadır.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Kuşadası bölgesindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan iş görenlerin görüşleri doğrultusunda karizmatik liderlik algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeye ve iş görenlerin demografik özellikleri ile karizmatik liderlik algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki farklılıkları belirlemeye yönelik yapılan analizler neticesinde elde edilen sonuçlar şu şekildedir. Çalışanların cinsiyetlerine göre karizmatik liderlik algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer sonuçlar, Özkan, Akın ve Durna (2015) tarafından yapılan çalışmada da elde edilmiştir. Buna göre hemşirelik öğrencilerinin karizmatik liderlik davranış algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirtilmiştir. Uğurlu ve Demir (2016) öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bunların alt boyutlarına ilişkin cinsiyet değişkenine göre yapılan t testinde anlamlı bir farklılaşma görülmediğini aktarmıştır. Buna karşılık, Çelik ve Sünbül (2008) tarafından öğrenciler üzerinde yapılan çalışmada cinsiyete göre farklılık olduğu ve kız öğrencilerin liderlik algılamalarının daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, Işık (2016) yaptığı çalışmada erkeklerin karizmatik liderlik genel puanları, kadınların karizmatik liderlik genel puanlarından yüksek bulunmuştur. Medeni durumu evli olan çalışanlar çalıştıkları örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri bekarlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşırlarken karizmatik liderlik algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Işık (2016) tarafından yapılan çalışmada da işgörenlerin karizmatik liderlik algılarının medeni duruma göre farklılaşmadığı belirtilmiştir. Ayrıca Kılıçlar ve Harbaloğlu (2014) tarafından yapılan çalışmada ise işgörenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyinin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ve karizmatik liderlik algılamaları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış olup en yüksek algı düzeyi 50 ve üzeri yaş grubundaki katılımcılardır. Işık (2016) tarafından yapılan çalışmada da karizmatik liderlik algılamalarının yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ifade edilmiştir. Buna karşılık, Buldu'nun (2016) yaptığı çalışmada ise çalışanların karizmatik liderlik algılarının yaşlara göre farklılık oluşturmadığı belirtilmiştir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık açısından Kılıçlar ve Harbaloğlu (2014) işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının yaş değişkenine göre bir farklılık göstermediğini ifade etmiştir. Çalışanların eğitim durumları ile örgütsel vatandaşlık davranışı algılamaları ve karizmatik liderlik algılamaları arasında her iki değişken için de anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmaya benzer bulgular Buldu (2016) tarafından yapılan çalışmada da bulunmuştur. Buna göre, çalışanların eğitim durumlarının karizmatik liderlik algılarına göre farklılaşmadığı ifade edilmiştir. Kılıçlar ve Harbaloğlu'nda (2014) araştırmalarında çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediğini belirtmişlerdir. Çalışanların otel içerisinde çalıştıkları bölümler ile araştırmanın her iki değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların turizm sektöründe çalıştıkları yıl değişkeni ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve karizmatik liderlik algılamaları arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşırlarken 11 yıl ve üzeri tecrübeye sahip çalışanlar her iki değişken içerisinde de en olumlu görüşe sahip grup olarak görülmektedir. Aslan (2009: 257) karizmatik liderliğin lider-

izleyici etkileşimine bağlı olduğunu söyleyerek; işletmede çalışma süresi ile karizmatik liderlik algılaması ve örgütsel vatandaşlık ilişkisini etkileyebileceğini belirtmiştir. Dolayısıyla, yapmış olduğu araştırmada bu çalışmaya benzer sonuçlar elde edilmiştir. Buna göre, işletmede çalışma süresi ile karizmatik liderlik algılaması ve örgütsel vatandaşlık ilişkisinde *negatif* yönlü etkinin olduğu ifade edilmiştir. Buna göre, işe yeni başlayanlardaki karizmatik liderlik algılamasının, örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi yüksek iken işletmede kıdem arttıkça bu etkinin giderek azaldığı belirtilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve karizmatik liderlik arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizinde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılırken pozitif ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile karizmatik liderlik arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı da buna bağlı olarak artmaktadır. Araştırmada elde edilen benzer bulgular Deluga (1995) ve Aslan (2009) tarafından yapılan çalışmada da bulunmuştur. Buna göre Deluga (1995) çalışmasında karizmatik liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu, Aslan (2009) ise işgörenlerin karizmatik liderlik algılamaları ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu ($r=0.308$, $p<0.01$) belirtmiştir. Ayrıca otel işletmelerindeki çalışanların liderlik algılarının örgütsel vatandaşlık üzerindeki etki düzeyine yönelik katsayı da regresyon modelinde de anlamlı bulunmuştur.

KAYNAKÇA

- Akdoğan, A.A. ve Köksal, O. (2014). Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18(1): 25-43.
- Akgündüz, Y. ve Çakıcı, C..A. (2015). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinde Örgütsel Stresin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 7(2): 29-41.
- Arabacı, İ.B., Alanoğlu, M. ve Doğan, B. (2014). Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Turkish Journal of Educational Studies*. 1(1): 192-221.
- Aslan, Ş. (2009). Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: "Kurumda Çalışma Yılı" ve "Ücret" Değişkenlerinin Rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. 6(1): 256-275. <http://www.insanbilimleri.com>. Erişim tarihi: (05.08.2017).
- Avcı, A. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Gelişimi ve Eğitim Örgütleri Açısından Etkileri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*. 12-2(24): 11-26.
- Avcı, A. (2016). Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. *Journal of Human Sciences*. 13(3): 5373-5398.
- Aykanat, Z. (2010). Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Uygulama Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı. Karaman.
- Basım, H.N. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*. 61(4): 83-101.
- Bateman, T. S. and Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship". *Academy of Management Journal*. 26(4): 587-595.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons.
- Bolat, O. İ. ve Bolat, T. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 11 (9): 75-94.

- Bolat, O.İ., Bolat, T. ve Seymen, Aytemiz, O. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21): 215-239.
- Buldu, T. (2016). Karizmatik Liderlik ve Çalışan Performansı İlişkisi: Bir Örnek Olay Araştırması. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Programı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çavuş, M. F. ve Harbalıoğlu, M. (2016). Yöneticinin Güç Kaynakları Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1): 117-130.
- Ceylan, A., Ertürk, A., Mutlu, M. and Palacı, M. (2001). Charismatic Leadership and Organizational Commitment in Public Service Organizations. *Boğaziçi Journal*, 15(2): 129-139.
- Chan, S.H.J. and Lai, H.Y.I. (2017). Understanding The Link Between Communication Satisfaction, Perceived Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business Research*. 70. 214- 223.
- Cinel, M.O. (2008). Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. İzmit.
- Conger, J. A. and Kanungo, R.N. (1994). Charismatic Leadership in Organizations: Perceived Behavioral Attributes and Their Measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 15: 439-452.
- Conger, J.A. and Kanungo, R.N. (1988). Behavioral Dimensions of Charismatic Leadership, in Conger, J.A. and Kanungo, R.N., (Eds), *Charismatic Leadership*, San Francisco: Jossey, Bass Inc. 78-97.
- Conger, J.A., Kanungo, R.N. and Menon, S.T. (2000). Charismatic Leadership and Follower Effects. *Journal of Organizational Behavior*, 21:747-767.
- Çağlar, İ. (2004). İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencileri İle Mühendislik Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerinin Karşılaştırılmalı Analizi ve Çorum Örneği. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2: 91-108.
- Çelik, C. ve Sünbül, Ö. (2008). Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13(3): 49-66.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü. *Ege Akademik Bakış*. 13(1):11-20.
- Çelik, V.O. (2013). Takım Sporlarında Görev Yapan Sporcuların Antrenörleri İle İlgili Karizmatik Liderlik Algılarının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması: Basketbol Branşı Örneği. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*. 4(2): 45.
- Çetinkaya, M. ve Çimenci, S. (2014). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 12(23): 237-278.
- Deluga, R.J. (1995). The Relationship Between Attributional Charismatic Leadership and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Applied Social Psychology*, 25 (18), 1652-1669.
- Demircioğlu, E.M. (2015). Karizmatik Liderliğin Yönetimsel Açıdan Değerlendirilmesi. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*. 1(1): 52-69.
- Demirel, Y. ve Güner, E. (2015). İç Müşteri İlişkileri Yönetiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 7(2): 1-14.

- Devece, C., Marques, D.P. and Alguacil, M.P. (2016). Organizational Commitment and Its Effects on Organizational Citizenship Behavior in A High-Unemployment Environment. *Journal of Business Research*. 69: 1857- 1861.
- Edizler, G. (2010). Karizmatik Liderlikte Duygusal Zekâ Boyutuyla Cinsiyet Faktörüne İlişkin Literatürel Bir Çalışma. *Selçuk İletişim Dergisi*. 6(2): 137-150.
- Ehrhart, M.G. (2001). Leadership and Justice Climate as Antecedents of Unit-Level Organizational Citizenship Behavior. Unpublished PhD. Thesis, University of Maryland, Maryland.
- Evans, B.M. (2001). The Influence of Perceived Procedural Justice On Organizational Citizenship Behavior Among Persons Employed in The Parks, Recreation or Leisure Services Profession. Unpublished PhD. Thesis, Middle Tennessee State University, Murfreesboro.
- Griffin, R.W. (2002). Management. USA: Houghton Mifflin Company. (Akt: Uğurluoğlu, Ö. ve Çelik, Y. (2009). Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*. 12(2): 121-155).
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25 (2): 161-178.
- Gül, H. ve Çöl, G. (2003). Atıf Teorisinde Belirtilen Karizmatik Lider Özelliklerinin Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeliyle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 17(3-4): 163-184.
- Gül, H. ve Aykanat, Z. (2012). Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16(1): 17-36.
- Gürbüz, S., Ayhan, Ö. ve Sert, M. (2014). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Türkiye’de Yapılan Araştırmalar Üzerinden Bir Meta Analiz, *İş ve İnsan Dergisi*. 1(1): 3-19.
- Işık, B. (2016). İlkokul Müdürleri’nin Karizmatik Liderlik Özellikleriyle Okullarındaki Öğretmenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki. Van: Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikler*, 3.Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karabay, E.M. (2014). İş Stresi İle Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 6(1): 282-302.
- Kılıçlar, A. ve Harbalıoğlu, M. (2014). Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 6(1): 328-346.
- Kırel, Ç. (2001). Liderlik Davranış Biçimleri Konusuna Yeni Bir Yaklaşım: Karizmatik Liderlik Dönüşümsel Liderliğe. 01(1): 43-59. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. <http://hdl.handle.net/11421/525> (Erişim tarihi: 05.08.2017).
- LePine, M.A., Zhang, Y., Crawford, E.R. and Rich, B.L. (2016). Turning Their Pain to Gain: Charismatic Leader Influence on Follower Stress Appraisal and Job Performance. *Academic Management*. 59(3): 1036-1059.
- Liao, H. (2002). A Cross Level Analysis of Organizational Citizenship Behavior in Work Groups. Unpublished PhD. Thesis, The University of Minnesota, Minneapolis.
- Love, M.S. (2001). The Case for The Work Group: The Work Group Context as an Antecedent of Organizational Citizenship Behavior. Unpublished PhD. Thesis, University of Missouri-Columbia, Columbia.
- Lim, B.T.H. and Loosemore, M. (2017). The Effect of Inter-Organizational Justice Perceptions On Organizational Citizenship Behaviors İn Construction Projects. *International Journal of Project Management*. 35: 95-106.

- Meydan, C.H. ve Basım, N.J. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Kontrol Odağı, Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1): 99-116.
- Moore, B. (1999). Attributional Charismatic Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: A Correlational Study. Southern Scholars Research Project. 1-30.
- Netemeyer, G. R., Boles, S. J., McKee, O. D. and McMurrian, R. (1997). An Investigation into The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personnel Selling Context. *Journal Marketing*. 61: 85-98.
- Oktaç, E. ve Gül, H. (2003). Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman Ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10: 403-427.
- Organ, D. W. and Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*. 48: 775-802.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, M.A., Lexington Books.
- Özkan, N.Ö., Akın, S. ve Durna, Z. (2015). Hemşirelik Öğrencilerinin Liderlik Yönelimleri ve Motivasyon Düzeyleri. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*. 12(1): 51-61.
- Öztürk, Y.E. ve Özata, M. (2013). Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Tıbbi Hataya Eğilim Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 18(3): 365- 381.
- Podsadoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3): 513-563.
- Reis, M.J. (2002). The Effects of Supervisor Feedback Behavior On Employee Organizational Citizenship Behaviors: The Role of Perceived Supervisor Fairness in The Social Exchange Process. Unpublished PhD. Thesis, Claremont Graduate University, Claremont.
- Rowden, R.W. (2000). The Relationship between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(1):30-35.
- Shastri, R. K., Mishra, Shashi, K. and Sinha, A. (2010). Charismatic Leadership and Organizational Commitment: An Indian Perspective. *African Journal of Business Management*. 4(10): 1946-1953.
- Smith, A. C., Organ, W. D. and Near, P. J. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents, *Journal of Applied Psychology*. 68: 653-663.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* www.e-sosder.com. 4(14): 1-16.
- Uğurlu, C.T. ve Demir, A. (2016). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Öncülü Olarak Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56): 98-119. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/esosder/article/view/5000132022/5000155548> Erişim tarihi: (12.08.2017).
- Uğurlu, C.T. ve Yiğit, Y. (2014). Öğretmenlerin Öğretmen Liderliği Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*. 38: 36- 56.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2007). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeşilyurt, H. ve Koçak, N. (2014). İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Otel İşletmeleri Açısından İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16(2): 303- 324.

- Yiğit, R. (2002). İyi Bir Lider Olmanın Yolları. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*. 6(1):17-21.
- Yukl, G. (1994). *Leadership in Organizations*. Third Edition. Prentice Hall International.