

## YÖNETİCİNİN GÜÇ KAYNAKLARI ALGISI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

*Mustafa Fedai ÇAVUŞ\**

*Melda HARBALIOĞLU†*

### Özet

*Bu araştırmada, konaklama işletmelerinde yöneticinin güç kaynakları algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Analizler sonucunda katılımcıların en yüksek algıladıkları gücün yasal ve bilgiye dayalı güç, en düşük algılanan gücün ise zorlayıcı güç olduğu belirlenmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, yöneticinin güç kaynaklarından zorlayıcı güç ve yasal güç ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik, nezaket, sivil erdem ve vicdanlılık arasında negatif yönlü bir ilişki, sportmenlik boyutu ile pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte yöneticinin güç kaynaklarından ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç ile örgütsel vatandaşlık boyutları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yapılan regresyon analizinin sonucuna göre örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenliği yöneticinin güç kaynakları tarafından açıklanabilmektedir. Bununla birlikte araştırmaya katılan iş görenlerin cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları, eğitim durumları, turizm eğitim durumları ile yöneticinin güç kaynakları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yasal güç boyutuna ilişkin katılımcıların görüşleri aylık gelir durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Güç kaynakları, örgütsel vatandaşlık davranışı, konaklama işletmeleri.

**Jel Kod:** D23, M10, M12

## MANAGER'S POWER BASES PERCEPTION AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: A CASE STUDY ON ACCOMMODATION ESTABLISHMENTS

### Abstract

*In this study, it was aimed to determine the relationship between powerbases perception of managers and organizational citizenship behavior in accommodation establishments. As a result of analyzes it was determined that legal power and power based on knowledge highest and coercive power is the lowest perceived power by participant. According to correlation analysis, negative relationship was found between coercive power, legitimate power and altruism, courtesy, civicvirtue, conscientiousness. Also according to the results of a regression analysis, organizational citizenship behavior can be explained by the variability of the manager's powerbases. However, there is no significant difference between the manager's power supplies and gender, marital status, age, education, tourism education of employees who participated in this study. But there is significant difference between legal power and monthly income variable.*

**Key Words:** Power bases, organizational citizenship behavior, accommodation establishments.

**Jel Code:** D23, M10, M12

\* Doç. Dr. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, (mfcavus@osmaniye.edu.tr)

† Öğr. Gör. Kilis 7 Aralık Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, (mharbalioğlu@kilis.edu.tr)

## GİRİŞ

Turizm işletmelerinin hizmet üretiminde sahip olduğu kaynakların en önemlisi insan kaynağıdır. İnsan kaynağına dayalı olarak gelişen turizm sektöründe, iş görenlerin fikir ve önerileri işletmelerin verimliliğini, rekabet gücünü artıran ve sürekliliğini sağlayan en önemli faktördür. Bu nedenle, iş görenlerin içinde bulunduğu durum, işlerine ve çalışma arkadaşlarına karşı tutumları önem kazanmaktadır. Günümüz örgütlerinde insan kaynaklarının duyguları, ihtiyaçları, moral ve motivasyonu daha çok önemsenmekte, bu durum yöneticinin hangi kaynaklara dayalı olarak güç sahibi olduğu ve gücünü nasıl kullandığına göre şekillenmektedir.

Liderlik, belirli koşullar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kişinin başka kişilerin faaliyetlerini etkilemesi ve onları yönlendirmesi sürecidir (Deitzer vd., 1979'dan aktaran; Koçel, 2014: 668). İş görenlerin yaratıcılıklarını ortaya çıkararak rekabet avantajı elde etmede, çalışanları yönlendirmede, onlar için bir vizyon belirleyerek bu vizyona alt kademedeki çalışanlarını dahi dahil etmede, kısaca işletmeyi ileriye götürmede çok önemli bir paya sahip olan işletme yöneticilerinin sergilemiş oldukları liderlik davranışları son derece önemlidir (Tengilimoğlu ve Yiğit, 2005: 378). Lider davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışını saptamada kilit rol oynamaktadır. Yöneticinin işgörenlere yardımcı olması, yol göstermesi kendisi için bir vatandaşlık davranışı sayılabileceği gibi, göstereceği bu destek iş görenler için örnek olmak suretiyle yanında çalışanların da vatandaşlık davranışı göstermelerini sağlayacaktır (Keleş, 2009: 36). İş görenlerin, rol tanımlarının ötesinde ve gönüllülük temelinde, zorunlu oldukları için değil de istedikleri için üretime ve/veya hizmete katılımlarının sağlandığı durumda etkin liderlikten söz edilebilir. İş görenin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesinin sağlanması; yöneticinin, astlar tarafından yeterli ve güvenilir görülmesine, onlara ilham vermesine, vizyon oluşturmaya ve otoriteden ziyade hedef ve fikirlere bağlılık oluşturmaya bağlıdır (Aslan, 2009: 257).

Yönetici güç kaynaklarını etkileme süreci ile kullanarak başkalarının davranışlarını değiştirebilmekte ve yönlendirebilmektedir (Koçel, 2014: 652). Güç kaynakları French ve Raven (1959) tarafından zorlayıcı güç, yasal güç, ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü ve karizmatik güç olarak beş boyutta ele alınmaktadır. Bununla birlikte Raven (1965) bilgiye dayalı gücü de güç temelinde altıncı güç olarak kabul etmiştir (Raven vd., 1998: 308). Bu sınıflamaya göre yöneticinin sahip olabileceği ve kullanabileceği altı önemli kaynak vardır.

**Zorlayıcı Güç:** Bu güç kaynağında yönetici, iş görenlerin başarısız girişimlerinde onları cezalandırma yeteneğine sahiptir (Rahim, 2004: 4). Organizasyonlarda yöneticilerin işe son verme, başka göreve atanma, rütbe tenzili gibi cezalandırmaya ilişkin davranışlarına kadar değişmektedir. Yöneticinin gerçekten cezalandırma imkânına sahip olması kadar, iş görenin de onu bu şekilde algılaması da önemlidir (Koçel, 2014: 652).

**Yasal Güç:** Bu güç kaynağı otoriteyi ifade ederek, yöneticinin kendi davranışlarını iş görenleri etkileme hakkına sahip olduğunun kabul edilmesiyle ilgilidir. Bu bağlamda örgütteki belli kademelerin iş görenler tarafından belirli bir otoritesi olduğu kabul ediliyorsa, o kademelerde bulunan yöneticilerin astlarından belirli istekte bulunma hakkı kabul ediliyor demektir (Deitzer vd., 1979'dan aktaran; Koçel, 2014: 652).

**Ödüllendirme Gücü:** Bu güç kaynağı, ödül gücü sağlayarak başkalarının davranışlarını etkilemeye yönelik yeteneklerdir. Bu ödüller ücret yükseltme, yeni ekipman veya ikramiye gibi maddi, ya da terfi, daha fazla sorumluluk ve övgü gibi maddi olmayan da olabilir (Lunenburg, 2012: 3).

**Karizmatik Güç:** Bu güç kaynağı doğrudan doğruya yönetici veya liderin kişiliği ve kişilik özellikleri ile ilgilidir. Liderin kişiliğinin izleyicilere ilham verebilmesi, onların arzu ve ümitlerini dile getirebilmesi bu güç kaynağının temelidir (Shetty, 1978'den aktaran; Koçel, 2014: 653).

**Uzmanlık Gücü:** Bu güç kaynağı yöneticinin sahip olduğu bilgi ve tecrübelerle ilgilidir. Astların algısı burada da çok önemlidir. Eğer bir lider bilgili veya tecrübeli olarak algılanıyorsa o

lider astlarını kolaylıkla etkileyebilecektir. Organizasyonlarda kurmay personel bu tür güce bir örnektir. Uzmanlık gücü yüksek bir kurmay personel, emir komuta personelinin daha kolaylıkla etkileyecektir. Ayrıca bir amirin astlarının sorunlarını çözebilmesi, onlar için bir bilgi kaynağı olması, astlarını etkileme imkânını artıracaktır (Koçel, 2014: 654).

**Bilgiye Dayalı Güç:** Önemli bilgileri örgütsel operasyonları ve gelecek planlarını kontrol etme ve kullanmadan kaynaklanır (Bartol ve Martin, 1991'den aktaran; Aydoğan, 2008: 36).

Uzmanlık gücü ve bilgiye dayalı güç birbirlerine yakın görülmekte olduğundan kolaylıkla karıştırılabilmektedir. İki güç kaynağında da bir bireyin bir konuda en iyiyi bilmesi söz konusudur. Aralarındaki ince ayırım şu örnekle ifade edilebilir: Uzmanlık gücünde gücü algılayan bireyler “Neden olduğunu bilmiyorum ama o diyorsa doğrudur” şeklinde, güçlü kişinin zaten bir konuyu bileceğini düşünmektedirler. Bilgi gücünde ise, gücü algılayanlar, “Konuyu o kadar güzel anlattı ki, gerçekten bu konuda bilgili olduğunu gördüm.” şeklinde, güçlü kişinin bir konuyu bildiğini bizzat görmektedirler (Meydan, 2010: 42).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, Bateman ve Organ (1983) tarafından, Katz ve Kahn'ın (1966) “Fazladan Rol Davranışı” kavramından yola çıkarak tanımlanmıştır. Bu tanıma göre vatandaşlık; rol tanımlarında belirtilmeyen, örgütün sosyal sistemine faydalı davranışlar olarak belirtilmiştir (Bateman ve Organ, 1983: 588). Organ (1988:4) örgütsel vatandaşlık davranışını, iş görenin iş tanımı ya da rol gereklerinin dışına çıkarak kendi kişisel tercihi ile örgütsel etkinliği artıracak bazı tutum ve davranışlar sergilemesi olarak tanımlamaktadır. Organ (1988: 25) tarafından, fazladan rol davranışı tanımı geliştirilerek ÖVD kavramı ortaya koyulmuş ve beş boyutlu bir yapı önerilmiştir. Bunlar; özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve sportmenliktir. Literatürde en çok Organ'ın yaptığı boyutlandırma kullanılmaktadır (Moorman, 1991; Tansky, 1993; Deluga, 1994; Podsakoff ve Mackenzie, 1994; Organ, 1997; Neuman ve Kickul, 1998; Özdevecioğlu, 2003; Basım ve Şeşen, 2006; Şehitoğlu, 2010; Sökmen ve Boylu, 2011). Organ'ın sınıflandırmasına göre örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları;

**Özgecilik:** Özgecilik, bir iş görenin normal olmayan bir durum karşısında diğer bir iş görene yardım etmesi veya onun görevini tamamlamasıdır (Organ, 1988: 2). İş görenlerin işe yeni giren, daha az deneyimli olan veya işleri ağır olan iş arkadaşlarına gönüllü olarak yardımcı olmaları sıklıkla görülen özgecilik davranışlarıdır (Podsakoff vd., 2000: 516).

**Nezaket:** Örgütte iş yükümlülükleri nedeniyle iş görenlerin birbirleriyle sürekli etkileşim içinde olmaları ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen iş görenlerin sergiledikleri olumlu davranışlardır (Organ, 1988: 12).

**Vicdanlılık:** İş görenlerin tanımlanan rol davranışlarını kendilerinden beklenenin ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmalarıdır (Organ, 1988:9). Yani iş görenlerin, üstlendikleri görev ve sorumlulukların ötesine geçerek, örgütün işleyişine gönüllü olarak katkıda bulunmalarını ifade etmektedir. İşe erken gelme, işten geç çıkma, yapıcı önerilerde bulunma davranışları vicdanlılık boyutuna örnek gösterilebilir (Bolat ve Bolat, 2008: 79).

**Sportmenlik:** Örgütteki olumsuzluklara karşı hoşgörülü olmayı ifade etmektedir (Dimitriades, 2007: 473). Bu bağlamda örgüt içerisindeki sorunları gereksiz yere büyütmemek, işlerin olumsuz yönlerinden çok olumlu yönlerini görmek sportmenlik davranışı olarak değerlendirilir (Organ,1988: 11).

**Sivil Erdem:** Örgütün politik yaşamına aktif ve sorumlu biçimde katılmayı ifade etmektedir (Organ, 1988: 12).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruyarak, çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirmeyi ve etkin bir koordinasyon kurarak örgütün verimliliğini artırmayı amaçlar (Ölçüm Çetin, 2004: 1). Bununla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı, iş görenlerin örgüt yaşamlarındaki iş tatminleri, seslilikleri, sessizlikleri, motive olmaları, performansları, kişisel gelişimleri ve örgütsel bağlılıkları ile yakından ilgilidir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt içerisinde sergilenmesi, örgütün verimliliği ve sürekliliği adına önem arz etmektedir. Örneğin; iş görenlerin görevi olmasa bile işletme imajına katkıda bulunacak etkinliklere katılması, işletmeye yeni katılanların işletmeyi tanımalarına ve işletmeye alışmalarına yardımcı olması, önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktini boşa harcamaması ve işletme hakkında olumlu şeyler söylemesi yoluyla iş görenler örgütlerinin etkinliğinin ve verimliliğin artırılmasına katkıda bulunmaktadır.

Yöneticinin davranışlarına bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışının iş görenler arasında olmamasıyla birlikte, işletmeye olan bağlılığın, motivasyonun ve iş tatmininin azalması, işletmenin etkinliğinin ve verimliliğinin düşmesi söz konusu olabilmektedir. Bu nedenle iş görenlerin biçimsel iş tanımlarının ötesine geçerek örgüte sağladıkları gönüllü katkı ve sergiledikleri davranışlar desteklenmeli ve ön plana çıkarılmalıdır.

Yöneticilerin davranışları iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde önemli etkenlerden biridir. Farh, Podsakoff ve Organ (1990) tarafından yapılan çalışmada yöneticinin görev kapsamında adalete yönelik davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi incelenmiş olup araştırma sonucunda yöneticinin davranışları ile iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarından özgecilik ile arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Altinkurt ve Yılmaz (2012) tarafından ilköğretim okullarında okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmada, öğretmenlere göre okul yöneticilerinin, en fazla yasal gücü, daha sonra sırasıyla; uzmanlık gücünü, zorlayıcı gücü, karizmatik gücü ve en az da ödül gücünü kullandığı belirlenmiştir. Yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte zorlayıcı güç dışındaki güç kaynakları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki bulunamamıştır.

Tanımlanan iş dışında fazladan rol davranışı olan örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt içerisinde sergilenmesi, örgütün verimliliği ve sürekliliği adına önem arz etmektedir. Örneğin; iş görenlerin görevi olmasa bile işletme imajına katkıda bulunacak etkinliklere katılması, işletmeye yeni katılanların işletmeyi tanımalarına ve işletmeye alışmalarına yardımcı olması, iş süreçlerini destekleyecek yeni fikirleri bulmaya çalışması, işletmeyi her ortamda savunması ve işletme hakkında olumlu şeyler söylemesi yoluyla iş görenler örgütlerinin etkinliğinin artırılmasına katkıda bulunmaktadır.

Hizmet sektöründe insan faktörünün ön planda olması nedeniyle, iş görenlerin içinde bulunduğu durum, işlerine ve çalışma arkadaşlarına karşı tutumları önem kazanmaktadır. Bu tutumların olumlu seviyede gerçekleşmesi adına yöneticinin güç kaynakları algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı örgütlerin sağlıklı işleyişi ve sürekliliği adına önem arz etmektedir. Bu araştırmanın gerçekleştirilmesindeki temel amaç konaklama işletmelerinde yöneticinin güç kaynakları algısının örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyeceği varsayımından yola çıkarak, yöneticinin güç kaynakları algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin ortaya konmasıdır.

## I. METODOLOJİ

Araştırmanın evrenini Hatay ilindeki konaklama işletmeleri oluşturmaktadır. Bu konaklama işletmelerinde çalışan 204 iş görene anket aracılığıyla ulaşılmıştır. Hatay ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri iş görenlerine uygulanan bu çalışmada; iş görenlerin örgüt içerisindeki yöneticinin güç kaynakları algısına bağlı olarak gönüllü davranışta bulunmalarına etkisi olacağı varsayılmıştır. Bununla birlikte seçilen uygulama alanı, yöneticinin güç kaynakları algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ölçmede Hatay ilinde alternatif turizm

türlerinden birçoğunun arzının bulunması ve bunların yerli ve yabancı turistler tarafından mevsimsellik özelliği göz önünde bulundurulmadan tercih ediliyor olması da önemli bir etkidir.

Araştırmaya katılan iş görenlerin demografik özellikleri; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, aylık gelir düzeyi ile aldığı turizm eğitim düzeyi frekans ve yüzde dağılımı olarak belirlenmiştir.

**Tablo 1. Örneklem Profiline Sayısal ve Yüzdesele Dağılımı**

Demografik Özellikler	F	%	Demografik Özellikler	F	%
<b>Cinsiyet</b>			<b>Medeni Durum</b>		
Erkek	133	65,2	Evli	78	38,2
Kadın	71	34,8	Bekâr	126	61,8
<b>TOPLAM</b>	<b>204</b>	<b>100</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>204</b>	<b>100</b>
<b>Yaş</b>			<b>Eğitim Durumu</b>		
20 Yaş ve altı	22	10,8	İlköğretim	18	0,8
21-30	122	59,8	Lise	65	31,9
31-40	60	29,4	Ön lisans	72	35,3
			Lisans	42	20,6
			Lisansüstü	7	3,4
<b>TOPLAM</b>	<b>204</b>	<b>100</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>204</b>	<b>100</b>
<b>Aylık Gelir Düzeyi</b>			<b>Turizm Eğitim Düzeyi</b>		
846 TL ve altı	20	9,8	Almadım	65	31,9
847 -1692	78	38,2	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi	57	27,9
1693-2538	79	38,7	Turizm Ön Lisans	49	24,0
2539-3384	23	11,3	Turizm Lisans	27	13,2
3385-4230	4	2	Turizm Lisans Üstü	6	2,9
<b>TOPLAM</b>	<b>204</b>	<b>100</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan iş görenlerin % 65,2'si erkeklerden, % 34,8'i kadınlardan oluşmaktadır. Medeni durumlarına bakıldığında iş görenlerin % 38,2'si evli, % 61,8'i bekâr katılımcılardan oluşmaktadır Yaş dağılımında en yüksek %59,8'lik bir oranla 21–30 yaş aralığında, en düşük %10,8'lik bir oranla 20 yaş ve altı olduğu görülmektedir. İş görenlerin gelirlerine göre dağılımı incelendiğinde gelir gruplarından en yüksek olanın 847-1692 TL ve 1693-2538 TL arasında olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan iş görenlerin çoğunluğu %35,3 oranla ön lisans, en az %3,4 ile lisansüstü mezunu oldukları tespit edilmiştir. Bununla birlikte iş görenlerin büyük çoğunluğu %68,1 oran ile turizm eğitimi almıştır (Tablo 1).

### Ölçekler

Anket, demografik özellikler ile yöneticinin güç kaynakları ve örgütsel vatandaşlık davranışını oluşturduğu düşünülen faktörlere ilişkin ifadelerin yer aldığı üç kısımdan oluşmaktadır. Anket soruları hazırlanırken, literatürde konu ile ilgili daha önce yapılan birçok araştırmada kullanılan hazır ölçeklerden yararlanılmıştır.

Araştırma kapsamında yöneticinin güç kaynaklarını ölçmek için Raven vd. (1998) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerliliği Meydan (2010) tarafından yapılmış, güvenilirlik katsayısı, 0,83 olarak belirlenmiştir. Ölçekte, zorlayıcı güç boyutunda 6, uzmanlık gücü boyutunda 3, karizmatik güç boyutunda 3, bilgiye dayalı güç boyutunda 3, yasal güç boyutunda 12, ödüllendirme gücü 6 olmak üzere, toplam 33 ifade yer almaktadır. Bu ölçeğin

güvenilirliğini 0,95 olarak tespit edilmiştir. Bu durum ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunun göstergesidir.

Araştırma kapsamında örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Podsakoff vd. (1990) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı Organ'ın beş boyutlu sınıflandırması olan; özgecilik, nezaket, sivil erdem, vicdanlılık ve sportmenlik boyutları ile ele alınmıştır. Ölçekte toplam 24 ifade kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin güvenilirliği 0,82 olarak tespit edilmiştir.

Ölçekler; beşli Likert ölçeğine göre düzenlenmiştir. Bu beşli likert ölçeği ile hazırlanan anket sorularından elde edilen veriler istatistik programıyla değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma verileri ile ilgili olarak önce tanımlayıcı istatistikler belirlenmiş (demografik özellikler) belirlenmiştir. Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri ve etkileri test etmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca konaklama işletmelerindeki yöneticinin güç kaynakları algısının cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için Bağımsız İki Örnek T-Testi (iki grup) analizi yapılmıştır. Bağımsız İki Örnek T-Testi (iki grup) analizinde; birbirlerinden bağımsız olan iki ayrı örneklemin aynı değişkene ilişkin ortalamaları kıyaslanarak, bu ortalamalar arasındaki farkın belirli bir anlamlılık oranında önemli olup olmadığı tespit edilir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 224). Bu analizin yapılabilmesi için, karşılaştırılacak grupların birbirinden bağımsız olmaları ve bu gruplardan elde edilecek ölçümlerin, en az eşit aralıklı ölçek düzeyinde ölçülmüş olmaları gerekmektedir (Sipahi vd., 2010: 118). Yaş, eğitim durumu, aylık gelir düzeyi ve aldıkları turizm eğitim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır.

## II. BULGULAR

Araştırmada elde edilen veriler istatistiki analizlere tabi tutulmuştur. Buna göre; Tablo 2'de konaklama işletmelerindeki çalışanların cinsiyet değişkeni açısından, Tablo 3'te, medeni durum değişkeni açısından Tablo 4'te, yaş değişkeni açısından Tablo 5'te, turizm eğitim düzeyi açısından Tablo 6'da, turizm sektöründe çalışma süresi açısından Tablo 7'de, aylık gelir durumu açısından yöneticinin güç kaynaklarının farklılaşması, güç kaynaklarına ait betimleyici istatistikler Tablo 8, yöneticinin güç kaynakları ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi Tablo 9, Tablo 10'da yöneticinin güç kaynaklarının örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları üzerindeki etkisini test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi gösterilmiştir.

Yöneticinin güç kaynakları verilerinin, demografik özelliklere göre (cinsiyet, yaş, medeni durum, aylık gelir düzeyi, eğitim durumu, turizm eğitim düzeyi) anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için parametrik test yöntemlerinden T-Testi analizi ve ANOVA analizi yapılmıştır.

**Tablo 2. Cinsiyet Değişkeni Açısından Güç Kaynakları Farklılaşması**

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort.	St.Sapma	F	Anlamlılık (p)
Zorlayıcı Güç	Erkek	133	3,900	1,208	2,434	0,134
	Kadın	71	3,627	1,282		
Yasal Güç	Erkek	133	4,388	0,624	0,008	0,214
	Kadın	71	4,284	0,451		
Ödüllendirme Gücü	Erkek	133	3,919	1,125	5,687	0,447
	Kadın	71	3,782	1,270		
Uzmanlık Gücü	Erkek	133	3,902	1,279	4,654	0,237
	Kadın	71	3,662	1,427		
Karizmatik Güç	Erkek	133	3,922	1,214	4,830	0,319

	Kadın	71	3,728	1,378		
<b>Bilgiye Dayalı Güç</b>	Erkek	133	4,383	0,502	9,655	0,205
	Kadın	71	4,268	0,673		

Araştırmaya katılan iş görenlerin cinsiyetleri ile yöneticinin güç kaynakları arasında  $p>0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda yöneticinin kullandığı güç kaynağı cinsiyete göre bir farklılık göstermemektedir. (Tablo 2).

**Tablo 3. Medeni Durum Değişkeni Açısından Güç Kaynakları Farklılaşması**

Değişkenler	Medeni Durum	N	Ort.	St.Sapma	F	Anlamlılık (p)
<b>Zorlayıcı Güç</b>	Evli	78	3,786	1,212	0,108	0,868
	Bekâr	126	3,816	1,258		
<b>Yasal Güç</b>	Evli	78	4,285	0,448	0,157	0,189
	Bekâr	126	4,394	0,633		
<b>Ödüllendirme Gücü</b>	Evli	78	3,850	1,208	0,260	0,845
	Bekâr	126	3,884	1,161		
<b>Uzmanlık Gücü</b>	Evli	78	3,748	1,330	0,002	0,552
	Bekâr	126	3,862	1,339		
<b>Karizmatik Güç</b>	Evli	78	3,791	1,265	0,016	0,574
	Bekâr	126	3,894	1,282		
<b>Bilgiye Dayalı Güç</b>	Evli	78	4,402	0,519	1,198	0,248
	Bekâr	126	4,307	0,596		

Tablo 3' e göre iş görenlerin medeni durumları ile yöneticinin güç kaynakları arasında  $p>0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda yöneticinin kullandığı güç kaynağı medeni duruma göre bir farklılık göstermemektedir.

Araştırmaya katılan iş görenlerin yaşları ile yöneticinin güç kaynakları arasında  $p>0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda yöneticinin kullandığı güç kaynağı yaşa göre bir farklılık göstermemektedir (Tablo 4).

**Tablo 4: Yaş Değişkeni Açısından Güç Kaynakları Farklılaşması**

Değişkenler	Yaş Grupları	N	Ort.	Std.Sapma	F	Anlamlılık (p)
<b>Zorlayıcı Güç</b>	20 yaş ve altı	22	3,758	1,348	1,571	0,210
	21-30 yaş	122	3,923	1,177		
	31-40 yaş	60	3,581	1,304		
<b>Yasal Güç</b>	20 yaş ve altı	22	4,299	0,535	0,142	0,868
	21-30 yaş	122	4,350	0,417		
	31-40 yaş	60	4,375	0,813		
<b>Ödüllendirme Gücü</b>	20 yaş ve altı	22	3,833	1,240	1,794	0,169
	21-30 yaş	122	3,990	1,108		
	31-40 yaş	60	3,642	1,271		
<b>Uzmanlık Gücü</b>	20 yaş ve altı	22	3,621	1,393	0,538	0,585
	21-30 yaş	122	3,893	1,244		
	31-40 yaş	60	3,739	1,492		
<b>Karizmatik Güç</b>	20 yaş ve altı	22	3,803	1,308	0,548	0,579
	21-30 yaş	122	3,929	1,246		
	31-40 yaş	60	3,722	1,325		
	20 yaş ve altı	22	4,394	0,656	1,018	0,363

<b>Bilgiye Dayalı Güç</b>	21-30 yaş	122	4,377	0,572
	31-40 yaş	60	4,256	0,526

**Tablo 5. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Güç Kaynakları Farklılaşması**

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	Ort.	Std.Sapma	F	Anlamlılık (p)
<b>Zorlayıcı Güç</b>	İlköğretim	18	3,454	1,427	1,047	0,384
	Lise	65	3,936	1,194		
	Ön Lisans	72	3,683	1,350		
	Lisans	42	3,877	1,084		
	Lisansüstü	7	4,310	0,456		
<b>Yasal Güç</b>	İlköğretim	18	4,315	0,372	0,913	0,457
	Lise	65	4,364	0,470		
	Ön Lisans	72	4,271	0,474		
	Lisans	42	4,464	0,887		
	Lisansüstü	7	4,500	0,180		
<b>Ödüllendirme Gücü</b>	İlköğretim	18	3,667	1,305	1,127	0,345
	Lise	65	3,997	1,085		
	Ön Lisans	72	3,701	1,342		
	Lisans	42	3,964	1,014		
	Lisansüstü	7	4,405	0,233		
<b>Uzmanlık Gücü</b>	İlköğretim	18	3,426	1,703	1,665	0,160
	Lise	65	3,944	1,265		
	Ön Lisans	72	3,611	1,422		
	Lisans	42	4,048	1,144		
	Lisansüstü	7	4,429	0,317		
<b>Karizmatik Güç</b>	İlköğretim	18	3,407	1,532	1,777	0,135
	Lise	65	3,954	1,162		
	Ön Lisans	72	3,736	1,361		
	Lisans	42	3,944	1,201		
	Lisansüstü	7	4,762	0,371		
<b>Bilgiye Dayalı Güç</b>	İlköğretim	18	4,167	0,734	0,678	0,608
	Lise	65	4,405	0,515		
	Ön Lisans	72	4,333	0,603		
	Lisans	42	4,325	1,660		
	Lisansüstü	7	4,429	0,163		

Tablo 5'te görüldüğü üzere iş görenlerin eğitim durumları ile yöneticinin güç kaynakları arasında  $p>0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda yöneticinin kullandığı güç kaynağı eğitim duruma göre bir farklılık göstermemektedir.

**Tablo 6. Turizm Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Güç Kaynakları Farklılaşması**

Değişkenler	Turizm Eğitim Durumu	N	Ort.	Std. Sapma	F	Anlamlılık (p)
<b>Zorlayıcı Güç</b>	Almadım	65	3,890	1,258	0,642	0,633
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi	57	3,868	1,224		
	Turizm Ön Lisans	49	3,660	1,285		
	Turizm Lisans	27	3,623	1,262		
	Turizm Lisansüstü	6	4,278	0,491		
<b>Yasal Güç</b>	Almadım	65	4,350	0,369	1,536	0,193
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi	57	4,484	0,825		
	Turizm Ön Lisans	49	4,248	0,512		
	Turizm Lisans	27	4,238	0,416		
	Turizm Lisansüstü	6	4,486	0,193		



<b>Ödüllendirme Gücü</b>	Almadım	65	3,995	1,117	1,000	0,409
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi	57	3,918	1,149		
	Turizm Ön Lisans	49	3,670	1,315		
	Turizm Lisans	27	3,716	1,212		
	Turizm Lisansüstü	6	4,417	0,253		
<b>Uzmanlık Gücü</b>	Almadım	65	3,908	1,324	0,781	0,539
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi	57	3,842	1,373		
	Turizm Ön Lisans	49	3,585	1,385		
	Turizm Lisans	27	3,840	1,318		
	Turizm Lisansüstü	6	4,444	0,344		
<b>Karizmatik Güç</b>	Almadım	65	3,831	1,264	0,836	0,504
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi	57	3,860	1,271		
	Turizm Ön Lisans	49	3,816	1,344		
	Turizm Lisans	27	3,765	1,294		
	Turizm Lisansüstü	6	4,778	0,404		
<b>Bilgiye Dayalı Güç</b>	Almadım	65	4,359	0,541	0,303	0,876
	Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi	57	4,374	0,553		
	Turizm Ön Lisans	49	4,327	0,618		
	Turizm Lisans	27	4,247	0,644		
	Turizm Lisansüstü	6	4,444	0,172		

Tablo 6'ya göre iş görenlerin turizm eğitim durumları ile yöneticinin güç kaynakları arasında  $p>0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda yöneticinin kullandığı güç kaynağı turizm eğitim durumuna göre bir farklılık göstermemektedir.

**Tablo 7. Aylık Gelir Düzeyi Değişkeni Açısından Güç Kaynakları Farklılaşması**

Değişkenler	Aylık Gelir Durumu	N	Ort.	Std. Sapma	F	Anlamlılık (p)
<b>Zorlayıcı Güç</b>	846 TL ve altı	20	3,650	1,359	0,435	0,783
	847-1692 TL	78	3,780	1,266		
	1693-2538 TL	79	3,776	1,285		
	2539-3384 TL	23	4,043	0,972		
	3385-4230 TL	4	4,250	0,167		
<b>Yasal Güç</b>	846 TL ve altı	20	4,238	0,525	2,650	<b>0,035</b>
	847-1692 TL	78	4,358	0,402		
	1693-2538 TL	79	4,271	0,479		
	2539-3384 TL	23	4,674	1,112		
	3385-4230 TL	4	4,563	0,080		
<b>Ödüllendirme Gücü</b>	846 TL ve altı	20	3,775	1,289	0,760	0,552
	847-1692 TL	78	3,876	1,176		
	1693-2538 TL	79	3,774	1,256		
	2539-3384 TL	23	4,174	0,831		
	3385-4230 TL	4	4,417	0,319		
<b>Uzmanlık Gücü</b>	846 TL ve altı	20	3,550	1,440	1,359	0,250
	847-1692 TL	78	3,748	1,390		
	1693-2538 TL	79	3,785	1,369		
	2539-3384 TL	23	4,246	0,877		
	3385-4230 TL	4	4,750	0,319		
<b>Karizmatik Güç</b>	846 TL ve altı	20	3,600	1,255	0,714	0,583
	847-1692 TL	78	3,808	1,380		
	1693-2538 TL	79	3,848	1,298		
	2539-3384 TL	23	4,188	0,864		
	3385-4230 TL	4	4,250	0,167		
<b>Bilgiye Dayalı Güç</b>	846 TL ve altı	20	4,267	0,654		
	847-1692 TL	78	4,363	0,579		

1693-2538 TL	79	4,266	0,576	1,571	0,183
2539-3384 TL	23	4,580	0,392		
3385-4230 TL	4	4,500	0,333		

Tablo 7’deki analiz sonuçlarına göre, güç kaynaklarından yasal güç boyutuna ilişkin katılımcıların görüşleri aylık gelir durumu değişkenine göre  $p < 0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu bağlamda, güç kaynaklarından yasal güç aylık gelir durumu değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmektedir. Bununla birlikte, iş görenlerin aylık gelir durumları ile zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç arasında  $p > 0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda yöneticinin kullandığı güç kaynaklarından zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç aylık gelir durumuna göre bir farklılık göstermemektedir.

**Tablo 8. Güç Kaynaklarına Ait Betimleyici İstatistikler**

	Ortalama	Std.Sapma
Zorlayıcı Güç	3,80	1,238
Yasal Güç	4,35	0,571
Ödüllendirme Gücü	3,87	1,176
Uzmanlık Gücü	3,81	1,334
Karizmatik Güç	3,85	1,273
Bilgiye Dayalı Güç	4,34	0,568

Güç kaynakları boyutları incelendiğinde, katılımcıların en yüksek algıladıkları güç yasal (Ort.=4,35) ve bilgiye dayalı güç (Ort.=4,34), en düşük algılanan güç ise zorlayıcı (Ort.=3,80) güctür (Tablo 8).

**Tablo 9. Yöneticinin Güç Kaynakları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları İlişkisi (Korelasyon Analizi)**

	Özgecilik	Nezaket	Sivil Erdem	Vicdanlılık	Sportmenlik
Zorlayıcı Güç	-,011	-,067	-,033	-,011	,129
Yasal Güç	-,086	-,005	-,085	-,059	,128
Ödüllendirme Gücü	,028	,100	,013	,015	,067
Uzmanlık Gücü	,002	,110	,013	,039	,113
Karizmatik Güç	,028	,120	,042	,041	,039
Bilgiye Dayalı Güç	,005	,067	,058	,036	,049

Tablo 9’da yapılan korelasyon analizinin sonucuna göre, yöneticinin güç kaynaklarından zorlayıcı güç ve yasal güç ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik, nezaket, sivil erdem ve vicdanlılık arasında negatif yönlü bir ilişki, sportmenlik boyutu ile pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda yönetici zorlayıcı ve yasal güç kullandıkça iş görenlerin özgecilik, nezaket, sivil erdem ve vicdanlılık davranışı azalacaktır. Bununla birlikte yöneticinin güç kaynaklarından ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç ile örgütsel vatandaşlık boyutları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç arttıkça iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı artacaktır.

Tablo 10’da yapılan regresyon analizinin sonuçlarına bakıldığında,  $R^2$  determinasyon katsayısı değerine göre, örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenliği %7’si ( $R^2=0,071$ ), beş bağımsız değişken (yöneticinin güç kaynakları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, örgütsel vatandaşlık davranışı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yöneticinin güç

kaynaklarından boyutlarından etkilenmektedir ( $p < 0,05$ ). Diğer bağımsız değişkenlerin etkilerinin ( $p > 0,05$ ) anlamlı olmadığı bulunmuştur.

**Tablo 10: Yöneticinin Güç Kaynaklarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi (Regresyon Analizi)**

		BAĞIMLI DEĞİŞKENLER											
		Örgütsel Vatandaşlık Davranışı		Özgecilik		Nezaket		Sivil Erdem		Vicdanlılık		Sportmenlik	
R <sup>2</sup>		0,071		0,052		0,051		0,071		0,029		0,136	
		Beta	p	Beta	p	Beta	p	Beta	p	Beta	p	Beta	p
BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	Zorlayıcı Güç	-,377	,043	-,033	,902	,513	,058	,451	,092	,175	,520	1,007	,000
	Yasal Güç	-,176	,023	-,577	,024	-,368	,148	-,686	,007	-,276	,283	-,751	,002
	Ödüllendirme Gücü	,000	1,000	,108	,408	,026	,844	,132	,309	,104	,430	,055	,657
	Uzmanlık Gücü	,005	,988	,169	,101	,183	,075	,188	,065	,171	,100	,167	,089
	Karizmatik Güç	,938	,006	,731	,044	,272	,453	,100	,781	,288	,431	,931	,008
	Bilgiye Dayalı Güç	,112	,776	,160	,535	,133	,605	-,120	,639	,257	,326	,698	,005

Örnekleme oluşturan iş görenlerin zorlayıcı, yasal ve karizmatik güç algılarındaki bir birimlik artış, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde sırasıyla -0,377, -0,176 azalış ve 0,938 birimlik artış sağlamaktadır. Bununla birlikte; özgecilik değişkenliği %5'i ( $R^2=0,052$ ), nezaket değişkenliği %5'i ( $R^2=0,051$ ), sivil erdem değişkenliği %7'si ( $R^2=0,071$ ), vicdanlılık değişkenliği %2'si ( $R^2=0,029$ ), sportmenlik değişkenliği %13'ü ( $R^2=0,136$ ) beş bağımsız değişken (yöneticinin güç kaynakları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, özgecilik, sivil erdem, sportmenlik davranışı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yöneticinin güç kaynaklarından boyutlarından etkilenmektedir ( $p < 0,05$ ). Diğer bağımsız değişkenlerin etkilerinin ( $p > 0,05$ ) anlamlı olmadığı bulunmuştur (Tablo 10).

## SONUÇ

Araştırmada yöneticinin güç kaynakları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bunun yanı sıra, yöneticinin güç kaynakları ve örgütsel vatandaşlık davranışının cinsiyet, yaş, medeni durum, aylık gelir düzeyi, eğitim durumu ve turizm eğitim düzeyi gibi değişkenler açısından farklılaşmasına bakılmıştır. Güç kaynakları boyutları analiz sonuçlarına göre, katılımcıların en yüksek algıladıkları güç yasal ve bilgiye dayalı güç, en düşük algılanan güç ise zorlayıcı güç olduğu belirlenmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, yöneticinin güç kaynaklarından zorlayıcı güç ve yasal güç ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik, nezaket, sivil erdem ve vicdanlılık arasında negatif yönlü bir ilişki, sportmenlik boyutu ile pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda iş görenin ast olarak yöneticisinin söylediklerini yapmak zorunda

olduğunu algılaması, yöneticinin iş görene daha önce yaptığı iyiliklerden dolayı iş görenin kendisini yöneticisine itaat etmek zorunda olduğunu hissettirmesi, yöneticinin isterse iş görenin terfisini engelleyebileceğini algılaması gibi nedenlerden dolayı iş gören diğer iş arkadaşlarına yardım etme, iş arkadaşlarına problem yaratmama, iş yerinde standardın çok üstünde hizmet verme konusunda isteksiz davranmaktadır. Bu durum yöneticinin kullandığı güç kaynağına bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışının azalmasına sebep olabilmektedir. Bununla birlikte yöneticinin güç kaynaklarından ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç ile örgütsel vatandaşlık boyutları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre, ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç arttıkça iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı artacaktır. İş görenin bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabilmesi, yöneticisinin işiyle ilgili yaptığı değişiklikleri mantığına uydurulabileceği uygun sebeplerle açıklaması ve yönetici tarafından önemli olduğunu hissetmesi ve yöneticiyle kendini özdeşleştirebilmesi örgütsel vatandaşlık davranışının artmasını sağlayabilmektedir. Bu bağlamda konaklama işletmelerinde örgütsel vatandaşlık davranışı yöneticinin kullandığı güç kaynağından da etkilenmektedir.

Yapılan regresyon analizinin sonucuna göre örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenliği beş bağımsız değişken (yöneticinin güç kaynakları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık değerlerine göre bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranışı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yöneticinin güç kaynaklarından zorlayıcı, yasal ve karizmatik güçten etkilenmektedir. Bu bağlamda örnekleme oluşturan iş görenlerin zorlayıcı, yasal ve karizmatik güçlerindeki bir birimlik artış, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde sırasıyla -0,377, -0,176 azalış ve 0,938 birimlik artış sağlamaktadır.

Ayrıca yöneticinin güç kaynaklarının cinsiyet, yaş, medeni durum, aylık gelir düzeyi, eğitim durumu ve turizm eğitim düzeyi değişkenlerine göre farklılaşması incelenmiştir. Araştırmaya katılan iş görenlerin cinsiyetleri, medeni durumları, yaşları, eğitim durumları, turizm eğitim durumları ile yöneticinin güç kaynakları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda yöneticinin kullandığı güç kaynağı cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve turizm eğitim düzeyi değişkenlerine göre bir farklılık göstermemektedir. Güç kaynaklarından yasal güç boyutuna ilişkin katılımcıların görüşleri aylık gelir durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu bağlamda, güç kaynaklarından yasal güç aylık gelir durumu değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmektedir. Bununla birlikte, iş görenlerin aylık gelir durumları ile zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bağlamda yöneticinin kullandığı güç kaynaklarından zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç aylık gelir durumuna göre bir farklılık göstermemektedir.

Çalışmada yapılan analizler sonucunda yola çıkarak örgütlerde yöneticilerin kullandığı güç kaynaklarının iş görenlerin gönüllü davranışlarını arttıracak nitelikte olması önem arz etmektedir. Gönüllü davranışların artması sonucu iş görenler sorumluluk duygusunu geliştirerek, standardın çok üzerinde hizmet verecek, iş arkadaşları için problem yaratmaktan sakınarak problem olmasın diye çaba gösterecektir. Bunun yanı sıra, iş görenlerin davranışlarının diğer iş arkadaşlarının işini nasıl etkileyeceğini dikkate almaları örgüt üyeleri arasında etkin koordinasyon yöntemleri oluşmasına yardımcı olabilecektir.

**KAYNAKÇA**

- Altinkurt Y. ve Yılmaz K. (2012). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3), 1833-1852
- Aslan, Ş. (2009). Karizmatik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: “Kurumda çalışma yılı” ve “ücret” değişkenlerinin rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 256-275.
- Aydoğan İ. (2008). Okul yöneticilerinin öğretmenleri etkileme becerileri. *Selçuk Üniversitesi, Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25,33-51.
- Bartol K. M and Martin D. C. (1991). *Management*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Basım, H.N. ve Şeşen, H., (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 61(4), 83-102.
- 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, 587-595.
- Bolat, O. İ. ve Bolat, T., (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75- 94.
- Dietzer, B., Shilliff, K. and Jucius, M., (1979). *Contemporary management concepts*, Grid Publishing, Inc., p.196.
- Deluga, R.J., (1994). Supervisor trust building, leader – member exchange and organizational citizenship behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 315 – 326.
- Dimitriades, Z. S. (2007), The influence of service climate and job involvement on customer-oriented organizational citizenship behavior in Grek service organizations: A survey, *Employee Relations*, 29(5), 469-491.
- Farh, J.L., Podsakoff, P.M. and Organ, D.W. (1990). Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and tasks cope versus satisfaction. *Journal of Management* (16) 4, 705 – 721.
- French, J. and Raven, B. H. (1959). *The bases of social power*. InD. Cartwright (Ed.), *Studies in social power*, 150-167.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. 2014. *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yönetim-analiz*, Seçkin Yayın, Ankara.
- Katz, D. and Kahn, R.L. 1966, *The social psychology of organizations*, New York: Wiley
- Keleş Y. (2009). *İş görenlerin eğitim düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği*(15. Baskı). Ankara: Beta Yayınları
- Lunenburg F. C. 2012 Power and leadership: An influence process. *International Journal of Management, Business and Administration*, 15(1), 1-9.
- Meydan, C. H. (2010), *Örgüt kültürü, örgütsel güç ve örgütsel adalet algılarının bireyin iş tatmini ve örgüte bağlılığı üzerine etkisi: Kamuda bir araştırma*. KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Moorman, R. H., (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 6(76), 845-855.

- Neuman, G.A. & Kickul, J.R., (1998). Organizational citizenship behaviors: Achievement orientation and personality. *Journal of Business and Psychology*, 2(13), 263-279.
- Organ, D.W., (1988). *O.C.B.: The Good Soldier Syndrome*. Lexington MA: Lexington Book.
- Organ, D. W., (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 2(10), 85-97.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özdevecioğlu, M., (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 117-135.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H. and Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P.M. and Mackenzie, S.B., (1994). Organizational citizenship behaviours and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 3(31), 351-363.
- Podsakoff, 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*, 3(26), 513-563.
- Raven, B.H., Schwarzwald, J. and Koslowsky, M. (1998) Conceptualising and measuring a power/interaction model of interpersonal influence. *Journal of Applied Psychology*, 28(4), 307-332.
- Raven, B. H. (1965). *Social influence and power*. In I. D. Steiner, & M. Fishbein (Eds.), *Current studies in social psychology* (pp. 371-382). New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Rahim, M. A. (2004). Leader power, followers' conflict management strategies and propensity to leave a job: A cross-cultural study. *IACM 17th Annual Conference Paper*, July 15.
- Shetty, Y. K. (1978). Managerial power and organizational effectiveness: A contingency analysis, *Journal of Management Studies*, 15(2), 177.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. 2010. *Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi*, 3. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Sökmen, A. ve Boylu, Y., (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışı cinsiyete göre farklılık gösterir mi? Otel işletmeleri açısından bir değerlendirme. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 147-163.
- Şehitoğlu, Y., (2010). *Örgütsel sessizlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan çalışan performansı ilişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Tansky, J.W., (1993). Justice and organizational citizenship behavior: What is the relationship? *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 3(6), 195-207.
- Tengilimoğlu D. ve Yiğit A. (2005), Hastanelerde liderlik davranışlarının personel iş doyumuna etkisi, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 374-400.