

**ETKİLEŞİMCİ LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA
ETKİSİ: Adana'daki Seyahat Acenteleri Örneği**

Öğr.Gör. Sine ERDOĞAN MORÇİN*

Uzm. İlhami MORÇİN*

ÖZET

Bu çalışmada, A Grubu seyahat acentelerinde etkileşimci (işlevsel) liderlik stiline örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi araştırılmıştır. Bu amaçla, Doğu Akdeniz bölgesinde faaliyet gösteren A grubu seyahat acenteleri araştırılmış ve bu bölgede en çok acentenin bulunduğu il olan Adana uygulama yeri olarak belirlenmiştir. Adana ilinde aktif olarak faaliyet gösteren 86 adet A grubu seyahat acentesi tespit edilmiş ve veri toplama aracı bu acentelerde görev yapan işgörenlere uygulanmıştır. Sonuç olarak, etkileşimci liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışını arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. T-testi ve varyans analizi sonuçlarına göre ise etkileşimci liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranış tutumlarının demografik özelliklere göre farklılaşmadıkları ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Etkileşimci Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Seyahat Acenteleri

**THE EFFECT OF TRANSACTIONAL LEADERSHIP UPON
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR: A Case Of Travel Agencies In
Adana**

ABSTRACT

In this study, the effect of transactional (operational) leadership style upon organizational citizenship behavior investigated in Group A travel agencies. To this end, in the district of Cilicia researched and most travel agencies in the city with a lot of practice is determined as the provincial agency. 86 A group travel agencies are actively operating in the province of Adana have been identified and employees who are serving at those agencies applied for data collection. As a result, a significant relationship between transactional leadership and organizational citizenship behavior turned out to be. According to the results of t-test and analysis of variance, there is no significant differences for transactional leadership and organizational citizenship behaviors among the attitudes according to demographic characteristics emerged.

Key Words: Transactional Leadership, Organizational Citizenship Behaviour, Travel Agencies

* Ardahan Üniversitesi, Çıldır Meslek Yüksekokulu, semorcin@ardahan.edu.tr

* Ardahan Üniversitesi, Çıldır Meslek Yüksekokulu, ilhamimorcin@ardahan.edu.tr

1.GİRİŞ

Hızlı ve sürekli değişen rekabet koşulları işletmelerin taklit edilmesi zor alternatiflere yatırım yapmasını zorunlu kılmaktadır. Bu alternatiflerden biri önemi gittikçe artan beşeri sermayeye yapılan yatırımdır. Bu bağlamda yönetim bilimlerinde ortaya çıkan gelişmeler, hızlı ve sürekli değişen çevrelerde faaliyet gösteren işletmelerin de hızla işletme süreçlerine uyarlanması gereken gelişmelerdir. Seyahat acenteleri de bu değişime hızla adapte olması gereken turizm işletmelerinden biridir¹. Seyahat başlı başına bir endüstri olup 40'ın üzerinde sektörde doğrudan ve/veya dolaylı ama toplam olarak anlamlı etkiler yapmaktadır. Kurallar ve kurumsal yapılar ülkeden ülkeye farklılık gösterse de seyahat endüstrisinin merkezinde iki kuruluş yer almaktadır: seyahat acenteleri ve tur operatörleri². Seyahat acentesi; turistik mal ve hizmet üreten işletmelerin ürünlerinin satışını onlar adına yapan; bunun karılığında belli bir komisyon elde eden; ve/veya seyahat ile ilgili çeşitli hizmetleri bir paket içerisinde birleştirip tur organizasyonları gerçekleştiren, enformasyon, ulaşım aracı kiralamak, seyahat sigortası gibi diğer hizmetleri de sunan, çağın gerektirdiği olanaklardan yararlanarak hızla gelişen kuruluşlardır³. Türkiye'de seyahat acenteleri 1618 sayılı Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanunu'na göre yasal olarak A grubu, B grubu ve C grubu seyahat acenteleri olarak sınıflandırılmaktadır⁴.

Çizelge 1. Seyahat Acentelerinin Yasal Sınıflandırması

Tür	Açıklama
A Grubu	Bu gruptaki acenteler bütün acentecilik faaliyetlerini yerine getirme hakkına sahip olan ve en geniş kapsamlı faaliyet gösterebilen acenteler
B Grubu	Görevleri sınırlandırılmıştır. Ulaştırma araçlarına ilişkin rezervasyon ve bilet satış hizmetleri ile A grubu acentelerinin düzenleyecekleri turların biletlerini satarlar.
C Grubu	Yalnızca Türk vatandaşları için ülke içinde faaliyet gösterebilirler. Bu nedenle faaliyetleri B grubu acentelere göre daha da sınırlıdır.

Kaynak: İçöz, Orhan, Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi, Ankara: 2000; ss.63-65⁵

Seyahat acenteleri faaliyetlerine göre ise, ait oldukları ülkeye diğer ülkelerden turist getiren *incoming seyahat acenteleri*; yurtdışına tur düzenleyen ve müşteri kitlesinin büyük çoğunluğu grup müşteriden çok münferit olan *outgoing seyahat acenteleri* ve buldukları ülke sınırları içerisinde genellikle o ülke vatandaşlarına yönelik turlar

¹Sine Erdoğan Morçin-İlhami Morçin 'Etkileşimci Liderliğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi Adana'daki Seyahat Acenteleri Örneği' *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 2013, 71-86.

²Suavi Ahıpaşaoğlu-İrfan Arıkan, Seyahat Endüstrisi İşletmeleri, Gazi Kitabevi, Ankara,2005.

³Osman Eralp Çolakoğlu-Ülker Çolakoğlu, Seyahat Acenteleri Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara, 2007, s.11

⁴Tanju Uygur-Hakan Turgut, Son Değişikliklerle Turizm Mevzuatı, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2012, s.60

⁵Orhan İçöz, Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi, Turhan Kitabevi, Ankara: 2000; ss.63-65

düzenleyen *ingoing seyahat acenteleri* olarak sınıflandırılabilirler⁶. Tur operatörleri ise başka kuruluşların hazırlayıp satışa sunduğu hizmetlerin pazarlamasını yapmayı kendi ürünlerin dağıtımını ve pazarlamasını yapan, belirli bir turistik bölgeye yönelik olarak, çeşitli hizmetleri bir araya getiren işletmelerdir. Tur operatörlüğü en çok tur toptancılığı ile karıştırılmaktadır. Her iki kavram birbirine benzemekle birlikte tur operatörleri turları fiilen uygularken; tur toptancıları turların tasarlanmasını, hazırlanmasını, tanıtılmasını ve tur paketleri olarak satışa hazır hale getirip perakendecilere sunma fonksiyonunu yerine getiren işletmelerdir⁷.

2. Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramları

Etkileşimci liderlik karşılıklı alış- verişe dayanan bir liderlik modelidir. Bu alışverişte izleyenler görevlerini yerine getirdiklerinde ödülle, görevlerini yerine getirmediklerinde ise ceza ile karşılaşır. Lider, izleyicilerin itaatkâr ve işe istekli olmaları için örgütsel kaynakları kullanmaktadır. Davranışları kontrol etmek ve düzeltmek için ise bir çeşit uyarım-tepki modeli sergilemektedir⁸.

Yöneticilik niteliğine sahip etkileşimci liderler, çalışanlara başarılı oldukları takdirde, ödül olarak statü ve para dağıtmaktadırlar ve bu sayede başarılarını pekiştirmeyi tercih etmektedirler. Faaliyetleri dünden bugüne, bugünden yarına vizyon ve örgütsel kültürde bir değişim olmaksızın devam etmektedir⁹.

Etkileşimci liderliğin üç tür yönetim tarzı vardır. Bunlar¹⁰: Koşullu Ödüllendirme, İstisnalarla Yönetim ve Serbest Bırakıcı Liderlik tarzlarıdır. Literatür incelendiğinde, istisnalarla yönetim boyutunun genellikle aktif olarak istisnalarla yönetim ve pasif olarak istisnalarla yönetim olarak, iki farklı başlıkta ele alındığı görülmüştür. Bu nedenle bu çalışmada da aynı şekilde ele alınacaktır.

- **Koşullu Ödüllendirme:** Etkileşimci lider, yetkilerini üstün performans gösteren astlarını ödüllendirmek için kullanmaktadır. Bu ödüller parasal veya statü ile ilgili olabilmektedir. Astlar kendilerinden beklenenler hakkında bilgiye sahiptirler.
- **Aktif Olarak İstisnalarla Yönetim:** Etkileşimci lider, astların geçmişten gelen faaliyetlerini daha etkin ve verimli kılmak üzere iş yaptırmak yolunu seçmişlerdir. İşin başında belli bir standart belirlenir ve bir problem oluşana kadar herhangi bir müdahalede bulunmazlar. Bu yönetimde hatalara odaklanılması ve yaptırım uygulanması astlar üzerinde gerilim yaratabilir.
- **Pasif olarak İstisnalarla Yönetim:** Etkileşimci lider, hiçbir zaman astlarıyla ilgilenmez. Sadece standartlara ulaşılamadığı zaman müdahale etmektedirler. Bu

⁶ Çolakoğlu ve Çolakoğlu, a.g.e., s.23

⁷ İrfan Mısırlı, *Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü*, Detay Yayıncılık, Ankara: 2006, s.149

⁸R. Amado, Grundstein, "Bilateral Transformational Leadership An Approach for Fostering Ethical Conduct in Public Service Organizations". *Administration&Society*, 31(2), 247-260, 1999, s.150

⁹Erol Eren, *Yönetim Ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, Beta Basım, İstanbul, 2009, s.519

¹⁰İçerik Ekibi 2003'den Akt: M.Cengiz Alkın, *Liderlik Özellik ve Davranışlarının Belirlenmesi Ve Konuyla İlgili Olarak Yapılan Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne, 2006, s.94

ancak kendi kendini yönetme konusunda gelişmiş astlar üzerinde etkin bir yönetim tarzıdır. Etkileşimci liderler, geçmişteki olumlu ve yararlı gelenekleri devam ettirme ve bunları gelecek nesillere aktarma konusunda oldukça başarılıdır. Etkileşimci liderlik, bir örgütün amaçlarına ulaşılmasını engelleyici bir tutum olarak algılanmamalı, ancak bu şekilde yönetilen şirketlerin başarı grafiğinin normal bir artış göstereceği dikkate alınmalıdır.

- **Serbest Bırakıcı Liderlik:** Bu boyutta etkileşimci liderler astlarını hiçbir konuda bilgilendirmez ve yönlendirmezler. Astların performansını gözlemlemez ve değerlendirmezler. Olumsuz sonuçlar ortaya çıktığında ise harekete geçmekten ve önlem almaktan kaçınılmaktadırlar¹¹.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, formal iş tanımlarının ötesinde, belirlenmiş rol gereklerini ve beklentilerini aşan, işgörenlerin örgüte katkıda bulunmak için, gönüllü olarak gösterdikleri rol fazlası davranışları ifade etmektedir¹².

ÖVD üzerine yapılan çalışmaların en önemlisi ve genel kabul göreni Organ tarafından yapılan ‘Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome’ adlı çalışmadır. Organ çalışmasında ÖVD’ni beş boyutlu olarak ele almıştır. Bu boyutlar şunlardır¹³:

- **Özgecilik (Altruizm):** Özgecilik örgüt içinde iş arkadaşlarına yardım etmeye ya da işle ilgili sorunların ortaya çıkmasını engellemeye yönelik olarak ortaya çıkan gönüllü davranışlardır¹⁴. Bir çalışanın ağır iş yükü olan arkadaşına gönüllü olarak yardım etmesi buna örnek gösterilebilir¹⁵.
- **Vicdanlılık (Conscientiousness):** Vicdanlılık, bir çalışanın iş tanımının gerektirdiği asgari niteliklerin ötesine geçmesi ve örgütüne fazladan katkı sağlaması olarak tanımlanabilir. İş saatlerinin verimli kullanılması buna örnek gösterilebilir¹⁶.

¹¹Orhan Özsoylemez, *Algılanan Liderlik Tarzlarının İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütle Özdeşleşmenin Rolü*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2009, s.25

¹²Abdullah Karaman-Serkan Aylan, ‘Örgütsel Vatandaşlık’, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2/1, 35-47, s.36

¹³Mazlum Çelik, “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı –Bir Uygulama-” Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmış doktora tezi, Erzurum, 2007, s.126

¹⁴Aktaran: Yasin Keleş-Elbeyi Pelit, *Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5/2, 24-45, 2009, s.28

¹⁵Sevinç Köse vd., ‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma’, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:20, 1-19, 2003, s.4

¹⁶Aktaran: Sait Gürbüz, “Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi”, *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, yayınlanmış doktora tezi, İstanbul, 2007, s.34

- **Nezakət Tabanlı Bilgilendirme (Courtesy):** Birinin yapacağı bir iş ya da davranış öncesinde, bundan etkilenecek kişileri bilgilendirmesi ya da haberdar etmesi gibi jestleri kapsayan davranışlardır¹⁷.
- **Sivil Erdem (Civic Virtue):** Allison vd. (2001) sivil erdemi örgütün çıkarlarını en üst düzeyde gözeterek, mesleki ve sosyal anlamda örgütün işlevlerini destekleme, örgüte gönüllü olarak katılma ve örgütle ilgili olma davranışlarını içerdiğini belirtmişlerdir¹⁸.
- **Centilmenlik (Sportmanship):** Organ (1998)'e göre, sportmenlik davranışları, çalışanların sorunlarla, gerginliğe yol açmadan yapıcı görüşleriyle mücadele ettiği ve ortaya çıkan olumsuz durumlara dayanma güçlerini artırması sebebiyle örgütün etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlayan davranışlardır¹⁹.

3.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1.Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmanın amacı etkileşimci liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışına etkilerini seyahat acenteleri bağlamında değerlendirmektir. Bu amaçla, Adana ilinde faaliyet gösteren A grubu seyahat acenteleri araştırma kapsamına alınmıştır.

3.2.Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın uygulama aşaması 2010 Ekim ayında başlamıştır. Adana ilinde bu tarihlerde bulunan 86 adet A grubu seyahat acentesi TÜRSAB aracılığıyla tespit edilmiştir. Bu acenteler tek tek telefonla aranıp yetkililerine yöneticilerin dışında kaç çalışan olduğu sorusu yöneltilmiştir. Sonuç olarak, telefonla görüşülen kişilerin ifade ettikleri işgören sayıları toplandığında, yöneticiler dışında yaklaşık 230 çalışan olduğu ortaya çıkmıştır. Söz konusu rakam araştırmanın evrenin oluşturulmaktadır. Araştırmanın güvenilirliğini artırmak için tam sayım yapılmaya çalışılmıştır. Ancak 66 işgörenin ankete katılmak istememesi nedeniyle 164 anket doldurulabilmiştir. Buna göre anket geri dönüş oranı %66,5'tir. 9 anket değerlendirmeye alınamayacak kadar eksik doldurulmuştur bu nedenle 153 anket analize tabi tutulmuştur. Araştırmanın temel sorusu ve hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

Etkileşimci Liderlik ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır ve etkileşimci liderlik örgütsel vatandaşlık davranışını etkiler mi?

H₀ Seyahat acentesi yöneticilerinin etkileşimci liderlik tutumları, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilememektedir.

¹⁷ Podsakoff vd., Organizational Citizenship Behaviours: A Critical Review Of The Theoretical And Amprical Literature and Suggestions For Future Research, Journal Of Management, 26(3), 2000,513-563, s.518

¹⁸ Ferudun Sezgin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme Ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25(1), 317-339, 2005, s.323

¹⁹ Janset Özen İşbaşı, "Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama", Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmış yüksek lisans tezi, Antalya, 2000, s.29

H₁ Seyahat acentesi yöneticilerinin etkileşimci liderlik tutumları, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir.

3.3.Analizler

Etkileşimci liderlik için Bass ve Avolio'nun (1990) geliştirdiği ve Hakan Dilek'in (2005) Türkçe'ye uyarladığı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek 8 ifadeden oluşmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Padsakoff'un (1990) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Demografik sorular ise, önceki araştırmalarda 'etkileşimci liderlik' ve 'örgütsel vatandaşlık davranışı' ile en çok ilişkisi araştırılan değişkenlerden seçilmiştir. Veriler SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir.

4.BULGULAR

Araştırmaya ilişkin demografik bulgulara Çizelge 2'de yer verilmiştir.

Çizelge 2.Demografik Bulgular

DEĞİŞKEN	TÜR	F	%
Cinsiyet	Kadın	78	51
	Erkek	75	49
Yaş	18-24	58	37,9
	25-39	83	53,6
	40+	12	8,5
Medeni Durum	Evli	54	35,3
	Bekâr	99	64,7
Aylık Gelir	500-999	90	58,8
	1000-1499	50	32,7
	1500+	13	8,5
Eğitim Durumu	İlköğretim	6	4,0
	Lise	42	27,5
	Önlisans	63	41,0
	Lisans	42	27,5
Mezun Olunan Bölüm	Turizm ve Otel İşl.	47	30,7
	Konaklama İşl.	6	4,0
	Seyahat İşl.	27	17,6
	Turist Reh.	9	5,8
	Diğer	64	41,9
Sektörde çalışma süresi	1 yıldan az	20	13,1
	1-3 yıl	58	37,9
	4-7 yıl	41	26,8
	8-11 yıl	18	11,8
	11+	16	10,4
Acentedeki çalışma süresi	1 yıldan az	29	19,0
	1-3 yıl	64	41,8
	4-7 yıl	32	20,9
	8-11 yıl	18	11,8
	11+	10	6,5

Çizelge 2. incelendiğinde, araştırmaya katılan işgörenlerin %51'inin kadın, %49'unun erkek olduğu görülmektedir. Bu dağılımlar örneklem grubunun çoğunluğunu kadınların oluşturduğunu ancak cinsiyet açısından birbirine yakın sayılar göstermektedir. Araştırmaya katılan seyahat acentesi işgörenlerinin %37,9'unun 18-24 yaş aralığında, %53,6'sının 25-39 yaş aralığında, %8,5'inin 40 yaş ve üstünde olduğu görülmektedir. Bu dağılımlar örneklem grubunun çoğunluğunu, 25-39 yaş aralığında bulunan kişilerin oluşturduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan seyahat acentesi işgörenlerinin %35,3'ünün evli, %64,7'sinin bekâr olduğu görülmektedir. Bu dağılımlar örneklem grubunun çoğunluğunu, bekârların oluşturduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan seyahat acentesi işgörenlerinin %58,8'inin aylık gelirinin 500-999 TL aralığında, %32,7'sinin 1000-14999 TL aralığında, %8,5'inin 1500 ve üstü gelir elde ettiği görülmektedir. Bu dağılım örneklem grubunun çoğunluğunu, aylık geliri 500-999 TL arasında olan işgörenlerin oluşturduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan seyahat acentesi işgörenlerinin %4'ü ilköğretim, %27,5'inin lise, %41'i önlisans, %27,5'i lisans mezuniyet derecesine sahip olduğu görülmektedir. Bu dağılım örneklem grubunun çoğunluğunu, önlisans mezunu işgörenlerin oluşturduğunu göstermektedir. %30,7'sinin turizm ve otel işletmeciliği bölümü, %4'ü konaklama işletmeciliği bölümü, %17,6'sının seyahat işletmeciliği bölümü, %5,8'i turist rehberliği bölümü ve %41,9'unun diğer bölümlerden mezun oldukları görülmektedir. Bu dağılım örneklem grubunun çoğunluğunu turizmle ilgili alanlardan mezun olan seyahat acentesi işgörenlerinin oluşturduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan seyahat acentesi işgörenlerinin sektörde çalışma sürelerinin %13,1'inin 1 yıldan az olduğu, %37,9'unun 1-3 yıl arasında olduğu, %26,8'inin 4-7 yıl arasında olduğu, %11,8'inin 8-11 yıl arasında olduğu ve %10,4'inin 11 ve üzeri yıl olduğu görülmektedir. Bu dağılım örneklem grubunun çoğunluğunu 1-3 yıl sektör deneyimine sahip seyahat acentesi işgörenlerinin oluşturduğunu göstermektedir. Son olarak Çizelge 2'de seyahat acentesi işgörenlerinin, %19'unun acentelerinde 1 yıldan az, %41,8'inin 1-3 yıl aralığında, %20,9'unun 4-7 yıl aralığında, %11,8'inin 8-11 yıl aralığında, %6,5'inin 11 ve üstü yıl çalıştığı görülmektedir. Bu dağılım örneklem grubunun çoğunluğunu, 1-3 yıl aralığında acentelerinde çalışan işgörenlerin oluşturduğunu göstermektedir.

Etkileşimci liderliğin örgütsel vatandaşlık ile ilişkisini belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi, kesin sınırlar olmamakla beraber, korelasyon katsayısının 0-0,25 olması durumunda "zayıf ilişki", 0,50-0,69 arasında olması durumunda "orta düzeyde ilişki", 0,70-0,89 arasında olması durumunda "kuvvetli ilişki" ve 0,90-1 arasında olması durumunda "çok kuvvetli ilişki" şeklinde yorumlanabilir. Korelasyon katsayısının $r=0$ olması ise değişkenler arasında hiçbir ilişki yoktur şeklinde yorumlanmaktadır. Yukarıda belirtilen rakamlar kesin sınırları içermemekle birlikte literatürde farklı korelasyon katsayı sınıflamaları da yer almaktadır (Ural ve Kılıç, 2005: 220). Bu çalışmada ise, sonuçlar yukarıda belirtilen aralıklar çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Bu araştırmanın sonucunda elde edilen bulgulara göre, etkileşimci liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasında 'pozitif ve çift yönlü bir ilişki olduğu' ve bu ilişkinin düzeyinin 'orta derecede' kuvvetli olduğu söylenebilir. Korelasyon analize ilişkin sonuçlar Çizelge 3'te verilmiştir.

Çizelge 3.Korelasyon Analizi Sonuçları

	Etkileşimci Liderlik	Örgütsel Vatandaşlık
Etkileşimci Liderlik		,431**
Örgütsel Vatandaşlık	,431**	

**p<0,01

Örneklerin *normal dağılıma uygunluk testi* sonuçları imkân verdiği için regresyon analizi yapılmıştır. Tablodaki F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir. F değerinin %57'den büyük olması durumunda model geçersiz sayılmaktadır (İslamoğlu, 2011: 266). F değerinin 34,524** olması modelin 0,01 düzeyinde anlamlı bir model olduğunu göstermektedir. Etkileşimci liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki regresyon analizlerinde görüldüğü gibi R değeri 0,431'dir. R² değeri ise bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenler tarafından ne kadar tanımlanabildiğini gösteren bir ölçüdür. Model 1'de R² değeri 0,186 olarak ortaya çıkmıştır. Buna göre, etkileşimci liderlik ile ilgili bağımsız değişkenlerin tümü örgütsel vatandaşlık davranışını % 18,6 düzeyinde açıklayabilmektedir. Etkileşimci liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu değişkenlerin p değerleri,000 olarak bulunmuştur. β değerleri ise ,431'dir. Özetle, Adana'daki A Grubu seyahat acentelerinde etkileşimci liderlik örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Dolayısıyla H₁ hipotezi desteklenmiştir. Regresyon analizine ilişkin sonuçlara Çizelge 4'te yer verilmiştir.

Çizelge 4.Regresyon Analizi Sonuçları

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	β	T	P
EL	,431	5,876**	,000
F		34,524**	
R		431 ^a	
R ²		,186	

**Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır

Araştırma kapsamında verilen cevaplarda cinsiyete göre farklılığı anlamak için t-testi uygulanmıştır. T-testine ilişkin sonuçlar Çizelge 5'te gösterilmiştir. Çizelge 5'te değişkenlerin p değerlerine bakıldığında 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir sonuç elde edilmediği görülmektedir. Buna göre EL ve ÖVD tutumunun, cinsiyete göre farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca One-Way Anova testi ile diğer demografik özellikler ve değişkenler arasındaki farklılıklar tek tek test edilmiş ancak anlamlı bir sonuç ortaya çıkmamıştır. Bu sebeple, sonuçların tablolaştırılmasına gerek görülmemiştir.

Çizelge 5. Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeylerine İlişkin Tutumların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması(T-Testi Sonuçları)

Değişken	Cinsiyet	N	Ort.(\bar{X})	s.s	s.d.	t	P
EL	Bay	75	3,8962	,59515	151	1,362	,063
	Bayan	78	4,0277	,59531			
ÖV	Bay	75	3,9200	,70087	151	2,329	,874
	Bayan	78	3,7179	,72354			

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma bulguları incelendiğinde seyahat endüstrisinde çalışanların etkileşimci liderlik tutumlarının örgütsel vatandaşlık tutumları ile ilişkili olduğu görülmektedir. Buna göre işgörenlerden örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerini bekleyebilmek için dönüştürücü liderlik gibi olumlu liderlik tiplerinin yanı sıra etkileşimci liderlik gibi iş-ödül karşılıklılığına dayanan liderlik davranışlarının da gösterilmesi gerektiği söylenebilir. Nitekim, Avolio'ya (1999: 14) göre dönüştürücü liderlik bir adım önde olsa da etkileşimci liderlik, dönüştürücü liderlik davranışının bir ön şartı niteliğindedir. Rol fazlası davranışlar gösterebilen işgörenler emek-yoğun faaliyet gösteren turizm işletmeleri için çok önemli bir sermayedir. Ayrıca işgören devir hızının çok yüksek olduğu turizm işletmelerinde rol fazlası davranışlar gösterebilecek kadar işyerini seven çalışanlar işletmenin uzun dönemli çalışanları olmaya da aday olabilir (Aktaş ve Gök, 2010: 34). Araştırmanın diğer bir sonucuna göre etkileşimci liderlik örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir ($r=,186$). Etkileşimci liderlik, işgörenlerin gönüllü ve rol fazlası davranışlarına dayanan örgütsel vatandaşlık davranışının %18,6'sını açıklayabilmektedir Bu sonuca göre H_1 hipotezi desteklenmiştir. Yapılan t-testi ve varyans analizleri sonucunda ise EL ve ÖVD tutumlarının demografik özelliklere göre farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır. Buna göre her demografik gruptan işgörenin yöneticilerini etkileşimci bulduğu ve ilişkilerin temelinde iş-ödül bağıntısı olan bir zeminde yürütüldüğü söylenebilir. Buna ek olarak, her yaş grubundan işgören çalıştığı seyahat acentesi için görev fazlası gönüllü davranışlar göstermektedir. Bu sonuç ise çalışanların her ne kadar yöneticileriyle çıkara dayalı ilişkiler geliştirmişseler de işyerlerine karşı daha farklı tutum sergiledikleri söylenebilir. Dolayısıyla seyahat acentesi işgörenlerinin yönetici ile işyerini birbirinden ayrı tuttıkları söylenebilir. Diğer taraftan iki değişken arasındaki anlamlı ilişki işgörenlerin gönüllü ve rol fazlası davranışlar sergilerken bir ödül beklentisi içerisinde olabileceklerini de göstermektedir. Bu sonuçlara dayanarak, seyahat acentesi yöneticilerine işgörenlerinin gönüllü ve rol fazlası davranışlar sergilemeleri için ödüllü bir özendirici olarak kullanmaları ancak bu durumun sürekli bir karşılıklı çıkar durumuna getirmemeleri, işgörenlerle daha uzun vadeli ve karşılıklı güvene dayalı ilişkiler geliştirmeleri önerilebilir. Buna ek olarak, literatürde belirtildiği üzere etkileşimci liderlik kazanımların ve cezaların olaylar yaşanmadan önce net olarak ortaya koyulduğu bir liderlik davranışıdır. Bu bağlamda, seyahat acentesi

yöneticilerine, işgörenlerin hangi durumlarda ceza hangi durumlarda ödül ile karşılaşacaklarını önceden net bir biçimde ortaya koymaları gerektiği önerilebilir.

Bu çalışmada Adana ilinde faaliyet gösteren A grubu seyahat acenteleri yöneticilerinin etkileşimci liderlik tutumlarının işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Gelecek araştırmalarda, Türkiye genelinde yapılacak araştırmalara ihtiyaç olduğu söylenebilir. Buna ek olarak, dönüştürücü etkileşimci liderlik konularının birlikte ele alındığı ve bireysel ve örgütsel çıktılar üzerindeki etkilerinin kıyaslandığı daha çok araştırmaya ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Aktaş,Ahmet ve Gök, Burcu, "Örgütsel Bağlılığın İşgören Başarımı Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki A Grubu Seyahat Acentesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", 11.Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı (Ed: Osman E. Çolakoğlu), Detay Yayıncılık, Ankara: 2010

Alkın, M.Cengiz *Liderlik Özellik ve Davranışlarının Belirlenmesi Ve Konuyla İlgili Olarak Yapılan Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne, 2006

Ahipaşaoğlu, Suavi ve Arıkan, İrfan, *Seyahat Endüstrisi İşletmeleri*, Gazi Kitabevi, Ankara, 2005

Çelik, Mazlum "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı –Bir Uygulama-" Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmış doktora tezi, Erzurum, 2007

Çolakoğlu, Osman Eralp ve Çolakoğlu, Ülker *Seyahat Acenteleri Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2007

Dilek, Hakan (2005). *Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranış Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*. yayınlanmış doktora tezi, Gebze.

Erdoğan Morçin, Sine ve Morçin, İlhami (2013), "Etkileşimci Liderliğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Adana'daki Seyahat Acenteleri Örneği", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 71-86.

Eren, Erol, *Yönetim Ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, Beta Basım, İstanbul, 2009

Grundstein, R. Amado, "Bilateral Transformational Leadership An Approach for Fostering Ethical Conduct in Public Service Organizations". *Administration&Society*, 31(2), 247-260, 1999

Gürbüz, Sait, "Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi", İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmış doktora tezi, İstanbul, 2007

İçöz, Orhan , *Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi*, Turhan Kitabevi, Ankara: 2000

İslamoğlu, Hamdi, Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Beta Yayıncılık, 2.Basım, İstanbul: 2011

Karaman, Abdullah ve Aylan, Serkan, Örgütsel Vatandaşlık, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2/1, 35-47

Keleş, Yasin ve Pelit, Elbeyi, Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel işletmelerinde Bir Araştırma, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5/2, 24-45, 2009

Köse, Sevinç, Kartal, Burak ve Kayalı, Nilgün, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:20, 1-19, 2003

Mısırlı, İrfan Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü, Detay Yayıncılık, Ankara: 2006

Özen İ., Janset “Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmış yüksek lisans tezi, Antalya, 2000

Özsöylemez, Orhan *Algılanan Liderlik Tarzlarının İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütle Özdeşleşmenin Rolü*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2009

Podsakoff. Philip M., MacKenzie, Scott B., Paine, Julie B. Ve Bachrach, Daniel G., Organizational Citizenship Behaviours: A Critical Review Of The Theoretical And Amprical Literature and Suggestions For Future Research, JJournal Of Management, 26(3), 2000,513-563

Sezgin, Ferudun, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme Ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25(1), 317-339, 2005

Ural, Ayhan ve Kılıç, İbrahim, Bilimsel Araştırma Süreci Ve SPSS İle Veri Analizi. Detay Yayıncılık, Ankara: 2005

Uygur, Tanju ve Turgut, Hakan, Son Değişikliklerle Turizm Mevzuatı, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2012