

# ÖYKÜNME VE ÖZGÜNLÜK: TURİZM ALANINDAKİ LİDERLİK ARAŞTIRMALARI ÜZERİNE ELEŞTİREL BİR İNCELEME

Mehmet Halit AKIN\*  
Hakan SEZEREL\*\*

**Atıf/©:** Akın, Mehmet Halit; Sezerel, Hakan (2015). "Öykünme ve Özgünlük Alanındaki Liderlik Araştırmaları Üzerine Eleştirel Bir İnceleme", Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl 8, Sayı 2, Aralık 2015, ss. 715-732

**Özet:** Bu çalışmada, Türkiye’de turizm alanındaki liderlik araştırmalarını kapsayan doküman incelemesinin sonuçları sunulmaktadır. Araştırma kapsamında ele alınan ulusal hakemli dergilerde 2009-2015 yılları arasında yayınlanan çalışmalar, içerik analizine tabi tutularak, içerik ve yöntem açısından sınıflandırılmış ve liderlik yazınındaki genel eğilimler ve örüntüler belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın anahtar sözcükleri olan "turizm" ve "liderlik" Ulakbim Sosyal Bilimler Veritabanı, Asos Index ve Google Scholar arama motorunda taranmıştır ve 24 çalışmaya ulaşılmıştır. Çalışmalarda daha önce yönetim ve örgüt araştırmaları için tespit edilen törenselsel görgülcülük ve yöntemsel tekdüzelik eğiliminin varlığı belirlenmiş ve turizme özgü liderlik araştırmaları için öneriler sunulmuştur. Çalışmada, içerik ve yöntem incelemeleri için kapsayıcı bir yaklaşım önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Liderlik, Yazın Taraması, Tekdüzelik

Makale Geliş Tarihi: 05.08.2015/ Makale Kabul Tarihi: 23.12.2015

\* Arş. Gör., Gümüşhane Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, e-posta: halit\_akin@windowslive.com

\*\* Yrd. Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, e-posta: hakan-sezerel@anadolu.edu.tr

## ***Imitation and Originality: A Critical Review on Leadership Researches in Tourism (Discipline)***

**Citation/©:** Akın, Mehmet Halit; Sezerel, Hakan (2015). "Imitation and Originality: A Critical Review on Leadership Researches in Tourism (Discipline)", Hitit University Journal of Social Sciences Institute, Year 8, Issue 2, December 2015, pp. 715-734

**Abstract:** *This study presents the results of a document analysis of leadership research in tourism field in Turkey. The study attempts to determine the general patterns and tendencies via a classification both in content and method, within the scope of national refereed journals published between 2009- 2015 through the content analysis. The keywords of the study, "tourism" and "leadership" were scanned in Ulakbim Social Sciences Database, Asos Index and Google Scholar search engine and the final sample was 24 studies. The presence of ceremonial empiricism and methodological monotony is determined and suggestions were presented to tourism-related leadership researches. A holistic approach to examine literature is also presented.*

**Keywords:** *Tourism, Leadership, Review of Literature, Monotony*

### **I. GİRİŞ**

Türkiye’de liderlik olgusunun turizm işletmelerinde ve turizm yazınında araştırılmasının geçmişte kısa olduğundan, konunun yönetim ve organizasyon disiplininin aktarıldığı gözlenmektedir. Bu tarz bir aktarım, birtakım sorunlara neden olmaktadır. Bu sorunların en önemlileri, bağlamdan kopuk bilgi üretimi ve araştırma yapılan disipline özgü sorunların göz ardı edilmesidir. Kısa bir ifadeyle, öykünmenin, özgünlüğü engellemesidir.

Yönetimdeki liderlik konularının olduğu gibi turizme aktarılması ve turizm işletmelerinin kendine özgü koşulların göz ardı edilmesi Özen (2002) tarafından yönetim ve örgüt disiplinindeki araştırma tasarımlarıyla ilişkili olarak türetilen ‘*törenselleşme*’ sorununa neden olmaktadır. Törenselleşme olarak kavramsallaştırılan sorun; “*yeni bir kuram geliştirme veya mevcut kuramlara katkıda bulunma kaygısı olmayan, yönetimci-evrenselci anlayışla benimsenen ve yabancı, özellikle ABD- kaynaklı yönetim modellerin Türkiye’de ne ölçüde uygulandığını tespit etme amacıyla başka bir şeye hizmet etmeyen*”(Özen, 2002: 13) bir durum olarak tanımlanmaktadır.

Bu çalışmada, 1970’li yıllardan bu yana etkisini hissettiren törenselleşme anlayışının (Özen, 2002: 12) turizm alanında yapılan liderlik çalışmalarındaki karşılığı incelenmektedir. Çalışmanın amacı, Türkiye’de turizm alanında yapılan liderlik çalışmalarındaki genel eğilimleri ve örüntüleri

belirlemek ve açıklamaktır. Çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; araştırmanın kavramsal çerçevesini içeren yazın taramasına, ikinci bölümde araştırmanın neden ve amaçları ile veri toplama yöntemi, veri analizi, bulgular ve tartışma başlıklarını içeren yöntem bölümüne ve son olarak sonuç ve öneriler bölümlerine yer verilmiştir.

## II. TURİZMDE LİDERLİK

Turizm endüstrisinde ürün, hizmet ve bunların sunumunun birbirinden ayrıştırılması güçtür. Aynı biçimde, turizm endüstrisinde üretim ve tüketimin eş zamanlı ve aynı mekânda gerçekleşmesi (Bryson, Daniels ve Warf, 2013: 161) müşterileri ve çalışanları bir arada, hızlı bir dönüş süreci içinde tutmaktadır. Müşterilerin turizm işletmelerine yönelik olan memnuniyet düzeylerinde de etkili olan müşteri ve çalışan etkileşimi (Crosby ve Stephens, 1987: 410); pek çok sektörde olduğundan turizm işletmelerinde çok daha önemli bir unsurdur. Endüstriye özgü bu koşullar, hızlı çevresel değişimlere karşı duyarlı olan turizm örgütlerinde çalışan yöneticilerin farklı niteliklere sahip olmaları gerekliliğini doğurmaktadır (Kozak, 2009: 62). Turizm işletmeleri içinde; otel işletmelerinde, seyahat işletmelerinde ve yiyecek- içecek işletmelerinde liderliğin nasıl gerçekleştiği, etkileri, kapsamı ve sonuçları bu nedenle merak uyandırmaktadır.

Turizm işletmeciliğinin farklılaşmış ve karmaşık yapısı, her bir işletmenin ve işletme gruplarının fonksiyonel bölümlerinde (Örneğin otellerde; önbüro, mutfak, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri) kendilerine özgü iş tasarımları ve bunlara yönelik farklılaşmış kültür ve liderlik tarzlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Fonksiyonel bölümler dışında, idari bölümler ve tamamlayıcı bölümler de kendi kültür ve liderlik tarzlarına sahiptirler. Bu nedenlerle, turizm alanında yapılacak yönetim ve örgüt araştırmalarında, endüstrinin kendine özgü nitelikleri, bulunulan coğrafya, sosyo- ekonomik durum ve kültürel özelliklerle birleşince, her bir değişkenin ayrıntılı bir biçimde tartışılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bir yanıyla karmaşık bir sorun oluşturan bu durum, diğer yandan yeni bilgiler ve modeller geliştirme olanakları sunmaktadır. Bu gereklilik ihmal edildiğinde ise, bağlamdan kopuk ve özgün olmayan çalışmaların üretilmesi kaçınılmaz olmaktadır.

Öncelikli hedefi, hizmet ve müşteri kalitesini artırarak rekabet üstünlüğü sağlamak olan otel işletmelerinin yöneticilerinden beklediği önemli özelliklerden birisi, çalışanlarını örgüt amaçları doğrultusunda motive etmeleri ve yönlendirmeleridir. Bu noktada, otel işletmelerinde görev yapan yöneticilerin liderlik yapılarının önemi ortaya çıkmaktadır (Taşkiran,2006: 169). Ayrıca ana

akım olan işlevselci (functionalist) görüşe göre; turizm işletmelerinde liderlerin müşteri tatminini sağlamak amacıyla merkezi role sahip olması ve liderlerden beklenen sorun çözücü ve hızlı bir şekilde inisiyatif kullanma rolü turizm işletmelerindeki liderler için önemli bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca turizm işletmelerinde liderlerin çalışanlar üzerindeki etkisi; çalışanların lideri anlaması, liderin verimliliği, çalışanların davranışları ve performansları da dâhil olmak üzere birçok örgütsel çıktıyı etkilemektedir. Bu bağlamda, dünyada turizm araştırmalarında liderliğe ilişkin kavramlara olan ilgi 1980'li yıllardan sonra artmaya başlamıştır (Taner ve Çetin, 2005: 8).

Liderlik konusu, dünya yazınında ilk olarak 14. yüzyılda girmekle birlikte, 19. Yüzyıl ve sonrasında daha yoğun olarak kullanılmıştır (Saruhan ve Yıldız, 2013: 296). Klasik yönetimden insan ilişkileri yaklaşımına geçiş ve günümüzde liderlik doğuran ekonomik, toplumsal ve tarihi koşullar, üretim işletmeleri özelinde araştırmacıları ağırlıklı olarak “etkin ve verimli” işletmeleri anlamak ve oluşturmak için “davranışçı ve işlevselci” bir paradigmada tutmuştur. İşlevselci paradigmanın liderlik konusundaki karşılığı; liderliğin neden sonuç ilişkileriyle açıklanabilecek ve nesnel bir gerçekliğe sahip bir kavram olması (ontolojik varsayımı), bilimsel yöntemlerin uygulanması yoluyla değerlerden bağımsız biçimde anlaşılabilmesi ve güncel liderlik tarzlarının etkinlik ve etkililiğini arttırmaya yönelmesidir (politik varsayım) . Bu anlamda, pozitivizm yönü ağır basan liderlik çalışmaları, yorumsamacı ve eleştirel çalışmalarla karşılaştırıldığında bir yazınsal tahakkümün mevcut olduğu görülmektedir (Alvesson ve Spicer, 2012: 370-371).

Avolio vd. 2009 yılında liderlik konusundaki mevcut teoriler ve araştırmalar üzerine yapmış oldukları çalışmada; son on yıl içinde yapılmış olan çoğu araştırmacının; karizmatik/ dönüşümcü liderlerin takipçilerinin tutum, davranış ve performanslarını olumlu yönde etkilemelerini sağlayan süreçleri anlamaya yönelik olarak gerçekleştirildikleri saptanmıştır. İlgili çalışmada örnek olarak, çalışmalardan birisinin dönüşümcü liderlerin performans sonuçları üzerindeki etkilerini kapsayan farklı süreçleri incelediği belirtilmiştir. Bu süreçlerin takipçilerin taahhüt etme şeklini, memnuniyetini, kimliğini, adalet kavramını algılama şeklini; çeşitlilik, kimlik, anlamlılık, özerklik ve geri besleme gibi iş karakterlerini; etki, güç ve bağlılık açısından katılımcıların kendileri ve grupları ile ilgili olarak ne hissetmekte olduklarını içerdiği belirtilmiştir (Avolio, Walumbwa ve Weber, 2009: 428-429). Turizm araştırmalarında genel görünüm, işlevselci ve betimleyici araştırmaların hâkimiyeti ve araştırmacıların liderliği etkililik ve verimlilik anlayışı içinde ele almaları biçiminde özetlenebilir.

### III. YÖNTEM

Çalışmada, nitel araştırma yöntemine başvurulmuş, doküman incelemesinden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında ele alınan liderlik çalışmaları içerik ve yöntem başlıklarında içerik analizine tabii tutulmuştur. İçerik analizinin amacı, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 227). Bu çalışmada tümevarımcı bir analizden yararlanılarak, her bir makale için elde edilen kodlar, içerik ve yöntem temaları altında toplanmış ve benzer yönlerinden yola çıkılarak, bir örüntü ve eğilim ortaya konmaya çalışılmıştır.

İçerik bakımından yapılan incelemelerde, çalışmaların uygulandığı turizm alanları, evren/örnekleme birimleri, bağımlı ve bağımsız değişkenleri, ilişkilendirilen liderlik alanları, misyonları, araştırma türleri, düzenleyici (aracı) değişkenleri ve analiz düzeyleri incelenmiştir. Bu incelemelerde kullanılan analiz birimi, araştırma türü, misyon, ilişkilendirilen alan ve analiz düzeyi değişkenleri Özen (2001)'in çalışmasından alınmış olup, diğer değişkenler (uygulama yapılan turizm alanı, bağımlı ve bağımsız değişkenler) araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur. Yapılan yazın taraması neticesinde ulaşılan 24 çalışma bu kategorilere göre ayrıntılı bir şekilde incelenmiş, çalışmalar arasında farklılık gösteren kategoriler tablolarda gösterilmiştir. Farklılık göstermeyen kategoriler (misyon, araştırma türü ve analiz düzeyleri) ise tablolardan çıkartılıp dipnot olarak belirtilmiştir.

İlgili çalışmaların *yöntemlerine* yönelik yapılan incelemelerde ise; ölçekleri, geçerlilik-güvenirlilik analizleri, yönetim alanları ve amaçları, araştırma yöntemleri, yayımlandığı dergileri ve çalışma sonucunda elde edilen bulgular ele alınmıştır. Yöntem incelemesinde kullanılan araştırma yöntemleri, hipotezler, ölçekler ve yapıları, geçerlilik-güvenirlilik analizleri değişkenleri Özen (2001)'in çalışmasından alınmış olup, diğer değişkenler (yönetim alanı ve ilişkilendirilen amaç, çalışmalardan elde edilen veriler) araştırmacılar tarafından eklenmiştir. İçerik incelemesinde de olduğu gibi, tabloda farklılık gösteren kategorilere yer verilmiştir. Çalışmalarda yöntem bakımından farklılık göstermeyen kategoriler, ölçek yapıları ve hipotezlerinin olup olmadığından oluşmaktadır.

Bu çalışmada, güncel yazının takip edilebilmesi için beş yıllık bir yazın taramasına başvurulmuştur. Bu kapsamda, 2009 yılından beri turizm alanında yapılan liderlik çalışmaları ele alınmış ve alan taraması sonucu ulaşılan 24 makale incelenmiştir. Çalışmanın anahtar sözcükleri (turizm, liderlik, turizm işletmeleri) Ulakbim sosyal bilimler veritabanı, Asos Index ve google scholar

arama motorunda taranmıştır. İlk tarama Aralık 2014 tarihinde yapılmıştır ve Ocak 2015 tarihinde ikinci bir tarama yapılarak güncel makaleler çalışmanın inceleme ve analizlerine dâhil edilmiştir.

Bu çalışmada bütün kaynakların incelenmesi amaçlanmıştır. Ancak bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır ve çalışmanın sınırlılığını, çalışmanın anahtar sözcüklerinin (turizm ve liderlik) Aralık 2014 ve Ocak 2015 tarihlerinde Ulakbim sosyal bilimler veritabanı, Asos Index ve google scholar arama motorunda taranmış olması oluşturmaktadır. Bunun sonucu olarak, dijital ortama aktarılmayan çalışmalar kapsam dışında tutulmuştur. Araştırmaları tarihselleştirebilmek amacıyla, ilk liderlik çalışmaları araştırılmış ve konuyla ilgili bir ders kitabı ile bir hakemli dergi yayınına erişilmiştir. Bu nedenle de turizm yönetimi kapsamında yapılmış çalışmaların eskilerinden birisi olarak sayılabilecek olan bir ders kitabı ve bir makale incelenmiştir.<sup>1</sup>

#### **IV. BULGULAR**

İlgili çalışmalar üzerine yapılan içerik bakımından yapılan incelemelerden elde edilen veriler Tablo 1’de, yöntem incelemelerinden elde edilen veriler ise Tablo 2’de gösterilmiştir.

---

<sup>1</sup> Sözü edilen ders kitabı ve hakemli dergi makalesi kaynakçada belirtilmiştir.

Tablo 1. İçerik İncelemesi

NO	Yıl	Turizm Alanı	Evren/Örneklem Birimi	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	İlişkilendirilen Alan
1.	*2009	Otel işletmesi	İlk, orta ve üst kademe otel yöneticileri	Lider-üye etkileşimi	Paternalistik liderlik	İş gördürücü ve dönüştürücü liderlik
2.	2009	Otel işletmesi	Otel işgörenleri	Bağlamsal ve görev performans	İlişki ve görev yönelimli liderlik algılamaları	İlişki ve görev yönelimli liderlik
3.	*2009	Otel işletmesi	Otel işgörenleri	Örgütsel vatandaşlık	Güçlendirici liderlik	Güçlendirici liderlik
4.	2009	Otel işletmesi	Otel işgörenleri	Tutumlar	Etkileşimci liderlik-Örgütsel bağlılık	Etkileşimci liderlik
5.	2009	Otel işletmesi	Otel işgörenleri	Tutumlar	Dönüşümcü liderlik-Örgütsel bağlılık	Dönüşümcü liderlik
6.	2009	Otel işletmesi	Ön büro, f&b, kat hizmetleri ve diğer bölümlerdeki işgörenler	Liderlik davranışı algılaması	Hiyerarşik basamaklar	Çalışan Odaklı, vizyoner, ilişki odaklı, risk alan, kontrol odaklı liderlik
7.	*2011	Otel işletmesi	Ön büro, f&b, kat hizmetleri, insan kaynakları, muhasebe, satış ve pazarlama, halkla ilişkiler, teknik servis ve güvenlik ve bahçe bölümlerindeki işgörenler	Tükennmişlik	Öz yeterlilik	Belirtilmemiş
8.	2011	Turizm okulları	Turizm öğrencileri	Kariyer değerleri	Liderlik yetenekleri	Belirtilmemiş
9.	2011	Otel işletmesi	Ön büro, f&b, muhasebe, insan kaynakları ve diğer bölümlerdeki işgörenler	Tükennmişlik	Liderlik davranışları	Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik
10.	2011	Otel işletmesi	Otel işgörenleri	Örgüt kültürü	Vizyoner liderlik	Vizyoner liderlik
11.	*2012	Otel işletmesi	Otel işletmesinin üç yıl ve uzun süredir istihdam edilen çalışanları	Kariyer memnuniyeti	Dönüşümcü liderlik ve örgüt güveni	Dönüşümcü liderlik
12.	2012	Otel işletmesi	İnsan kaynaklar, f&b, finans ve kat hizmetleri bölümlerindeki işgörenler	-	Etik liderlik	Etik liderlik
13.	2012	Seyahat Acentesi	Operasyon, rezervasyon, muhasebe, yrd. hizmetler bölümlerindeki işgörenler	Örgüt kültürü	Katılımcı, destekleyici ve yönlendirici liderlik	Katılımcı, destekleyici ve yönlendirici liderlik

NO	Yıl	Turizm Alanı	Evren/Örneklem Birimi	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	İlişkilendirilen Alan
14.	2013	Rekreasyon	Yerel halk	Rekreatif faaliyetlere katılım	Dönüşümcü ve yönetsel liderlik	Dönüşümcü ve yönetsel liderlik
15.	2013	Otel işletmesi	Ön büro, f&b, kat hizmetleri, muhasebe, teknik servis, mutfak, sağlık ve güzellik bölümlerindeki işgörenler	İhtiyaçlar hiyerarşisi	Demokratik liderlik	Demokratik liderlik
16.	2013	Otel işletmesi ve havaalanı	Otel işgörenleri	Örgüt Kültürü	Liderlik Davranışı Etkileşimi	Belirtilmemiş
17.	2013	Seyahat acentesi	Seyahat acentesi işgörenleri	Örgütsel özdeşleşme	Etkileşimci liderlik	Etkileşimci liderlik
18.	*2013	Otel işletmesi	Ön büro, f&b, kat hizmetleri, insan kaynakları, muhasebe, güvenlik bölümlerindeki işgörenler	Örgütsel vatandaşlık	Paternalist Liderlik	Paternalist Liderlik
19.	2013	Otel işletmesi	Ön büro, f&b, kat hizmetleri, spa, mutfak, güvenlik, teknik servis bölümlerindeki işgörenler	Örgütsel vatandaşlık	Hizmetkar liderlik	Hizmetkar liderlik
20.	2013	Otel işletmesi	Ön büro, f&b, kat hizmetleri, satış pazarlama, muhasebe bölümlerindeki işgörenler	Örgütsel sessizlik	Liderlik tarzları	Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik
21.	2013	Otel işletmesi	Ön büro, f&b, kat hizmetleri, insan kaynakları, muhasebe, güvenlik bölümlerindeki işgörenler	Prosoyusal hizmet davranışları	Otantik liderlik tarzı	Otantik liderlik
22.	2013	Otel işletmesi	Ön büro, f&b ve diğer bölümlerdeki işgörenler	Örgütsel bağlılık	Algılanan liderlik tarzları	Vizyoner, katılımcı, eğitici ve ilişki odaklı liderlik
23.	2014	Otel işletmesi	Ön büro, f&b, kat hizmetleri ve diğer bölümlerdeki işgörenler	Örgütsel adalet algılamaları ve işten ayrılma niyetleri	Vizyoner, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik davranışları	Vizyoner, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik
24.	2014	Turizm STK	Sivil toplum kuruluşuna kayıtlı yönetici ve otel sahibi ya da üst düzey yöneticiler	-	Hizmetkar liderlik davranışı	Hizmetkar liderlik

• Bulgular misyon, araştırma türü ve analiz düzeyleri kategorilerinde farklılaşmamaktadır, bu yüzden tabloda ortaya çıkabilecek karşıtları önlemek için sadece farklılık gösteren kategorilere yer verilmiştir.

• \* bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında düzenleyici (aracı) değişkenler kullanan çalışmalar



Tablo 1’de farklılık göstermeyip tablodan çıkarılan kategoriler misyon, araştırma türü ve analiz düzeylerinden oluşmaktadır. Bu çalışmaların hepsinde araştırma misyonu olarak uygulama yöntemi ve analiz düzeyi olarak ise mikro yapılar seçilmiştir ve görgül türde yapılan çalışmalardır. Ayrıca sadece 5 çalışmada (%20,8) düzenleyici (aracı) değişkenler kullanıldığı tespit edilmiştir. Düzenleyici (aracı) değişken olarak lider-üye etkileşimi, dağıtım adaleti, öz yeterlilik ve hür irade boyutu vb. değişkenler kullanılmıştır. Tablo 2’den çıkarılan kategoriler ise hipotez yapıları ve ölçek yapılarıdır. Hipotezleri belirtilen çalışmaların 13 tanesinde (%54,1) hipotezler sıralanmış ancak bir çalışmada açıklayıcı bir şekilde verilmiştir. Ayrıca kullanılan ölçeklerin 18 tanesi (%75) evrensel olduğu için değiştirilmeden, 5 tanesi (%20,8) uyarlanmış şekilde ve 1 (%4,1) tanesi de yerelleştirilmiş şekilde kullanıldığı tespit edilmiştir.

Bu çalışmada 2009 yılından itibaren turizm alanında yapılan liderlik çalışmaları hedef olarak ele alınmış ve yapılan alan taramasında rastlanan 24 çalışma içerik ve yöntem bakımından incelenmiştir. İncelenen çalışmaların içerikleri ile ilgili Tablo 1’e göz atıldığında turizm alanında liderlik ile ilgili çalışmaların 9 tanesinin (%37,5) 2013 yılında yapıldığı görülmektedir. 2010 yılında ise turizm alanında liderlik ile ilgili hiçbir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışmaların 19 tanesinde (%79,1) ilişkilendirilen turizm alanı otel işletmeleri ve analiz birimleri ise otel çalışanlarıdır (örneğin; ön büro, f&b, kat hizmetleri, insan kaynakları, muhasebe, satış ve pazarlama, halkla ilişkiler vb.), ancak seyahat acenteleri ve çalışanları (örneğin, operasyon, rezervasyon vb.), yöneticiler vb. birimlere yönelik çalışmalar da Tablo 1’de görüleceği üzere mevcuttur. 2009 yılından beri bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde 4 tanesinde (%16,6) turizm ile dönüşümcü liderliğin ilişkilendirdiği ve genel olarak ise bütün liderlik çeşitleri ile ilişkilendirildiği görülmektedir.

Tablo 2. Yöntem İncelemesi

NO	Ölçek	Geçerlilik/ Güvenilirlik	Yönetim Alanı	Amaç	Araştırma Yöntemi	Elde Edilen Veriler	Dergi
1.	Graen ve Scandura (LÜE) Cheng vd. <i>Paternalistik liderlik</i>	Güvenilirlik - Faktör Analizi	Örgütsel davranış	Lider üye etkileşimi	Açıklayıcı	Paternalist liderlik tarzının lider-üye etkileşimi üzerindeki açıklayıcı katkısı	Sosyal Bilimler
2.	Ohio State Üni.- <i>Lider davranışı tanım. formu</i>	Güvenilirlik	Örgütsel davranış	İşgören performansı	Tanımlayıcı	İlişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının çalışanların performansları üzerindeki pozitif etkisi	İİB
3.	Ahearne vd.- <i>Güçl. lider dav.</i> Ehrhart vd.- <i>ÖVD</i>	Faktör Analizi Güvenilirlik	Stratejik yönetim	İşgören performansı	Tanımlayıcı	Güçlendirici lider davranışlarının genel olarak, örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarını etkilemesi	Sosyal Bilimler Enstitüsü
4.	Avolio ve Bass Çoklu faktör <i>lid</i> Allen ve Meyer- Örgütsel bağlılık	-	Örgütsel davranış	Örgütsel bağlılık	Tanımlayıcı	İşgörenlerin örgütsel bağlılığının ortalama ve dönüşümcü liderlik davranışına yönelik tutumlarının da orta düzeyde olması	İktisadi ve İdari İncelem.
5.	Bass ve Avolio-Çoklu faktör <i>lid</i> , Allen ve Meyer- Örg. <i>bağlılık</i>	Güvenilirlik	Örgütsel davranış	Örgütsel bağlılık	Tanımlayıcı	İşgörenlerin örgütsel bağlılığının orta düzeyde ve dönüşümcü liderlik davranışına yönelik tutumlarının da yüksek düzeyde olması	İşletme Araştırmaları
6.	Tsui.- <i>CEO Lid. davranışları</i>	Faktör Analizi	Stratejik yönetim	Örgüt Algısı	Tanımlayıcı	İlişki odaklı davranış ile kontrol odaklı davranışının hiyerarşik basamaklara göre farklılık gösterdiği	İİB
7.	Schwarzer vd. - Öz yeterlilik, Pines ve Aronson <i>Tükenmişlik</i> , Graen ve Scandura (LÜE)	Faktör Analizi	Lider üye etkileşimi	Tükenmişlik	Tanımlayıcı	Özyeterlilik algısı ve lider-üye etkileşimi yüksek olan işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin düşük olma	Ege Akademik Bakış
8.	McKinley vd.- Öğren. liderlik becerileri., Türkay ve Eryılmaz- <i>Kariyer değerleri</i>	Faktör Analizi Güvenilirlik	İİK	Kariyer	Açıklayıcı	Lider yeteneklerinin kariyer değerleri üzerinde önemli bir etkisi olduğu	Ticaret ve Turizm Eğitim Fakülte
9.	Bass ve Avolio- Çoklu faktör <i>lid</i> , Maslach – <i>Tükenmişlik envanteri</i>	Güvenilirlik	Stratejik yönetim	Tükenmişlik	Açıklayıcı	Dönüşümcü liderlerin entelektüel uyum davranışlarının, izleyenlerin tükenmişlik duygularını ve izleyenlerin kendilerini başarsız olarak değerlendirmelerini azalttığı	Yönetim Bilimleri

NO	Ölçek	Gecerlilik/ Güvenirlilik	Yönetim Alanı	Amaç	Araştırma Yöntemi	Elde Edilen Veriler	Dergi
10.	Collins-Porras'ın, Luthans'ın, Selen D. ve Abdullah K.'in liderlik davranışı ölçeklerinden uyarlanmış	Faktör Analizi	Nitelikli liderlik	Örgütsel yansımaya	Tanımlayıcı	Otel işletmeleri çalışanlarının liderlerini vizyoner lider olarak algıladıkları	Journal of Yaşar University
11.	Podsakoff- Dönüş, lid. Graen ve Scandura (LÜE)	Keşfedici faktör analizi	Stratejik yönetim	Kariyer memnuniyeti	Açıklayıcı	Lider-üye etkileşiminin kariyer memnuniyeti üzerinde aracılık etkisi olduğu	İşletme Fakülte
12.	Brown ve vd.- Yöneticilerin etik davranışları	Faktör Analizi	-	Ölçek güvenirliliği	Tanımlayıcı	Etik liderlik ölçeğinin Türkçe kullanıma uygun olduğu	İİBİF
13.	Ogbonna ve Harris-başka ölçek. uyarlanmış- Örgüt kült.ve lid.tutumunu	Faktör Analizi	Örgütsel davranış	Örgüt kültürü	Açıklayıcı	Kuşadası'nda toplumcu kültürün seyahat acenteleri için en iyi örgüt kültürü türü olduğu	Turizm Araştırmaları
14.	Huang- Rek. Liderlik	Faktör Analizi	-	Yerel halk katılım eğilimi	Açıklayıcı	Yöneltilmiş liderlik davranışının yerel halkın rekreasyon faaliyetlerine katılım seviyesi üzerinde olumlu etkisi olduğu	Turizm Araştırmaları
15.	İnce- İş gören tatmini	Faktör Analizi	Örgütsel davranış	İşgören motivasyonu	Açıklayıcı	Demokratik yönetimin ihtiyaçlar hiyerarşisini daha olumlu etkilediği	Akademik Bakış
16.	Quinn ve Cameron Rekabetçi değer Kabacoff vd. Liderlik etkinliği	Güvenirlilik	Örgütsel davranış	Örgüt kültürü	Tanımlayıcı	Liderlik davranışlarının çalışanların örgüt kültürleri üzerinde etkisinin olduğunu ve bu etkinin de olumlu yönde olduğu	Turizm Araştırmaları
17.	Bass ve Avolio - Etkileş. lid., Mael ve Ashforth Örgütsel özdeşleşme	Güvenirlilik	Örgütsel davranış	Örgütsel özdeşleşme	Tanımlayıcı	Etkileşimci liderlik ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki olduğu	İşletme Araştırmaları
18.	Cheng vd. Pater. Liderlik. Niehoff ve Moorman, Dağıtım adaleti Bolat- ÖVD	Faktör analizi	Örgütsel davranış	Örgütsel davranış	Tanımlayıcı	Otoriter liderliğin ÖVD üzerinde tam aracılık etkisi olduğu	İşletme Araştırmaları

NO	Ölçek	Geçerlilik/ Güvenirlilik	Yönetim Alanı	Amaç	Araştırma Yöntemi	Elde Edilen Veriler	Dergi
19.	Dennis ve Bocarnea- Hiz.Lid. Organ- ÖVD	Faktör analizi	Stratejik Yönetim	Örgütsel davranış	Açıklayıcı	İst.daki işgörenlerin hizm. Lid. ilişkin algıları ve övd düzeyi-lerinin Afiyonkarahisar'dakilere göre daha olumlu olduğu	İşletme Araştırmaları
20.	Bass ve Avolio-Çoklu faktör lid.	Faktör analizi	Stratejik yönetim	Örgütsel davranış	Açıklayıcı	Örgütsel sessizlik ile dönüştürücü lid. arasında negatif, etkileşimli lid. arasında pozitif ilişki	Seyahat ve Otel İşlet.
21.	Walumbwa vd.- Otantik liderlik Ackfeldt ve Wong- Prosoşyal hizmet davranış.	Faktör analizi	Stratejik Yönetim	Prosoşyal hizmet davranışları	Açıklayıcı	Otantik liderlik tarzı ile prosoşyal hizmet davranışları arasında anlamlı ilişkiler olduğu	İşletme Fakültesi
22.	Kent vd.- Liderlik daur. envanteri, Avolio vd. Çoklu faktör fid., Goleman- Lid. Dav. Repertuarı, Hackman ve Oldham- İş tanımlama	-	Örgütsel davranış	Örgütsel bağlılık	Açıklayıcı	Vizyoner, iletişim odaklı, katılımcı ve eğitici liderlik tarzlarının iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu	Sosyal Bilimler Enstitüsü
23.	Arslantaş ve Pekdemir; Bushra vd.; Masood vd.;Zhu vd.-Lid. daur.	Faktör analizi	Stratejik Yönetim	Örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti	Tanımlayıcı	Çalışanların liderlik algılarına yönelik tutumlarının olumlu olduğu durumda, örgütsel adalet algılarının da yüksek olduğu, işten ayrılma niyetlerinin ise düşük olduğu	İİB
24.	Ehrhart gelişt. ve Liden vd. tarafından uyarılanan Hiz.lid. davranışı	Faktör analizi	Stratejik Yönetim	-	Tanımlayıcı	Sektör tecrübesi arttıkça STK liderine etik davranma açısından güven arttığı	İşletme Fakültesi

- Bulgular, hipotez ve ölçek yapıları kategorilerinde farklılaşmamaktadır, bu yüzden tabloda ortaya çıkabilecek karışıkları önlemek için sadece farklılık gösteren kategorilere yer verilmiştir.

İncelenen çalışmaların yöntemleri ile ilgili Tablo 2'ye göz atıldığında, turizm alanından yapılan liderlik çalışmalarının 4 tanesinde (%16,6) Bass ve Avolio'nun çok faktörlü liderlik ölçeğinin kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmalar yöntem bakımından ayrıntılı bir şekilde incelendikten sonra kullanılan ölçeklerin tamamına yakınının evrensel olması ve geçerlilik-güvenilirlik analizlerinin yapılmış olması sebebiyle değiştirilmeden sadece Türkçeleştirilerek kullanıldığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte incelenen çalışmalardan sadece bir tanesinin çalışma içerisinde hipotezlerine açıklayıcı bir şekilde yer verdiği görülmektedir. Ayrıca çalışmaların 10 tanesinde (%41,6) yönetim alanı olarak örgütsel davranış ve 9 tanesinde (%37,5) stratejik yönetimin ele alındığı tespit edilmiştir. Bu çalışmaların 13 tanesinde (%54,1) araştırma yöntemi olarak tanımlayıcı, 11 tanesinde (%45,9) ise açıklayıcı bir yöntemin izlendiği tespit edilmiştir. Son olarak yapılan bu çalışmalar yayımlandığı dergiler açısından incelendiğinde, turizm alanındaki bu çalışmaların 5 (%20,8) tanesinin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve İşletme Fakültesi dergilerinde, 5 tanesinin Turizm dergilerinde yayımlanan dergilerinde yayımlandığı görülmektedir.

2009 yılından beri yapılan bütün bu çalışmalarda genel olarak liderlik tarzları ve çeşitlerinin örgütsel davranış, bağlılık, tutumlarına vb. olan etkisine yönelik bir takım bulgular elde edildiği görülmektedir. Buda bu çalışmalarda bağımsız değişken olarak genelde liderlik çeşitleri ve tarzlarının, bağımlı değişken olarak da örgütsel davranışın ele alınmasının bir sonucu olarak yorumlanabilir.

- İçerik incelemesi yapılan çalışmaların hepsinde araştırma misyonu olarak “uygulamaya dönük olma eğilimi” ağırlık kazanmaktadır. Bu durum, turizm işletmeciliğine yönelik araştırmalarda da yönetimin bilimci yönünden ziyade yönetimi yönüne vurgu yapıldığına dair bir işaret olarak görülebilir. Yönetimi anlayış, işletmelerin daha etkin ve verimli çalışmasına katkıda bulunacak “reçeteler” de önermektedir (Üsdiken, 2002).
- İncelenen çalışmalarda araştırma yöntemi olarak tanımlayıcı bir yöntemin izlendiği görülmüştür. Çalışmaların sadece bir tanesinde hipotezlere açıklayıcı bir şekilde yer verilmiştir. Bu betimleyici karaktere ek olarak, araştırmaların genelde turizm işletmelerinden otel işletmelerinde odaklandığı görülmektedir.
- Yapılan çalışmaların genel çoğunluğunda liderlik otel işletmeleri ile ilişkilendirilmiştir ve bu çalışmaların genel çoğunluğunda analiz birimini otel çalışanları oluşturmaktadır. Analiz düzeyi olarak ise mikro yapılar seçilmiştir. Grup yapılarının anlaşılmasının nasıl bir öneme sahip

olduğuna yönelik tartışmalar da yapılmamaktadır. Özetle mikro yapılar seçilmekte fakat yapılan yorumlar mezzo düzeye yönelmekte ve bu durum da analiz birimi ve analiz düzeyi karmaşasına yol açmaktadır.

- İlgili yazında, turizm işletmeleri ile genel olarak bütün liderlik tarzları ilişkilendirilmiştir. Liderlik tarzlarının yanı sıra liderlik yetenekleri, liderlik algılamaları, etkileşimleri vs. gibi konularda bağımsız değişken olarak alınmıştır.
- Yapılan yöntem incelemeleri neticesinde ise, daha çok Bass ve Avolio'nun çok faktörlü liderlik ölçeğinin ve Graen ve Scandura'nın lider-üye etkileşimi ölçeğinin kullanıldığı tespit edilmiştir. Ayrıca kullanılan bu ölçeklerin tamamına yakınının evrensel olması ve geçerlilik-güvenirlik analizlerinin yapılmış olması nedeniyle değiştirilmeden sadece Türkçeştirilerek kullanıldığı görölmüştür. Bu ölçeklerin olduğu gibi sadece Türkçeştirilerek kullanılması ise hem dünya genelinde geçerliliklerinin olması ile hem de hızlı ve kolay bir şekilde uygulamaya hazır olması ile yorumlanabilir. Bu noktada da, törensel görgülcülük olarak adlandırılan "yöntemsel ve ölçeksel" tekdüzelik anlayışı ortaya çıkmaktadır.
- İncelenen çalışmaların genelinde, *liderlik tarzları* bağımsız değişken, örgütsel davranış ise bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Bu durumun ilgili çalışmalarda genel olarak liderlik tarzlarının örgütsel davranış üzerindeki etkilerinin incelenmiş olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Bu çalışmaların sadece beş tanesinde düzenleyici (aracı) değişkenler kullanılmıştır.
- İlgili çalışmaların çoğunluğunda yönetim alanı olarak örgütsel davranış ve stratejik yönetimin ele alındığı görölmektedir. Bu durum davranışçı geleneğin (Üsdiken ve Erden, 2002) süreğenliği açısından tutarlı görönmektedir.
- Turizm alanındaki bu çalışmaların beş tanesinin İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi ve İşletme Fakóltesi dergilerinde, beş tanesinin Turizm dergilerinde yayımlanan dergilerinde yayınlandığı görölmektedir. İşletme dergileri turizm alanında, turizm dergileri ise işletme alanına yapılan yayınları genel olarak kabul etmektedirler. Bunun nedeni olarak iki alanın iç içe olması söylenebilir.
- Araştırmalarda ele alınan konular kadar, ele alınmayan konuların da önemli olduğu göz önünde bulundurunca, liderlik konusunun diğer

önemli bağlarla ilişkisinin kurulmadığı gözlenmektedir. Turizm endüstrisinin kendine özgü işgücü özelliklerine bakılmaksızın; sezonluk çalışma, uzun çalışma saatleri, sendikasıız ve iş güvenliği olmadan çalışma, kadın istihdamının yoğunluğu, bir anlamda turizm araştırmacılarının yönetim ve örgüt araştırmacılarına benzer biçimde, mikro konuları düşünerek bu tür karmaşık ve bir anlamda politik konulara değinmekten kaçındıklarını göstermektedir.

- Turizm alanında yapılan liderlik çalışmalarının hiç birisinde, turizm işletmelerinin fonksiyonel bölümlerinin her birinde farklı liderlik tarzlarının olması gerekliliği konusuna değinilmemiştir. Bağımsız değişken olarak seçilen liderlik tarzının bütün bölümlere uygun olduğu varsayılmaktadır. Söz gelimi, yiyecek-içecek bölümündeki liderin inisiyatif kullanması gerekirken kat hizmetleri bölümündeki liderin hızlı yanıt verebilme gibi farklı özelliklerinin olması gerekmektedir.

## V. SONUÇ

Çalışmada, turizm işletmeciliği bağlamında yapılan liderlik çalışmaları incelenmiş ve liderlik alan yazınına yönelik çıkarımlara ulaşılmıştır. Araştırma bulguları; turizm alanında yapılan liderlik araştırmalarının, Türkiye'deki örgütsel davranış yazınıyla aynı izleği takip ettiğine yönelik güçlü nüveler sunmaktadır. Söz konusu izlek; araştırmaların, mikro analiz düzeyinde (grup) gerçekleşmesi, daha çok betimleyici/tanımlayıcı olması ve liderlik olgusunun tarihten ve toplumsallıktan kopuk biçimde genelleştirilebilir bir kavrammış gibi ele alınmasıdır. Bu eksiklikleri gidermek için yazında, ampirik çalışmaların biçimsel özellikleri ön plana çıkarılmakta ve araştırma tasarımının meşruiyeti buradan sağlanmaktadır. Kısaca, bu durum, törensel görgülcülük olarak adlandırılan, araştırmaların içerik yönünden zayıf ama biçim yönünden gerekenleri yerine getirmiş olduğunu ifade eden kavramla karşılanabilir.

Turizm yönetimi kapsamındaki eskilerinden birisi sayılabilecek olan 1 ders kitabı ve makaleye yönelik yapılan incelemeler, turizmdeki liderlik yazınının yönetim yazınından aktarıldığına yönelik kanıtlar sunmaktadır. İlgili ders kitabında *liderlikle ilgili bilgilerin yönetim yazınından olduğu gibi alındığı ve turizmle bağdaştırılmadan verildiği görülmektedir*. Bu çalışmada ayrıca, Türkiye'de turizm alanında yapılmış liderlik çalışmalarından eskilerinden birisi sayılabilecek olan ve 2005 yılında Taner ve Çetin tarafından yayınlanan çalışma incelenmiştir. İlgili çalışmaya yönelik yapılan incelemeler ise, *bu çalışmanın da daha çok yönetimi bakış açısı ağırlığını koyduğunu göstermektedir*.

Yukarıda elde edilen sonuçlar ışığında, şu önerilerin yapılabileceği düşünülmektedir. Birincisi, turizmde liderlik çalışmaları yaparken, araştırmaların hem yönetim hem de turizm alanlarındaki ilgili disiplinleri kapsayacak biçimde güçlü gerekçelendirmelerle yapılması gerektiği ihtiyacı duyulmaktadır. İkincisi, turizm alanında liderlik olgusunun, diğer alanlardaki liderlikten hangi yönleriyle farklılaştığının belirlenmesi gerekmektedir. Bunlara ek olarak, yapılan çalışmalarda liderliğin mezzo ve makro analiz düzeyleriyle ilişkilendirilmesinin gerekli olduğu görülmektedir. Ayrıca turizm işletmelerindeki liderlik örüntüsünü görebilmek için ilgili yazının tamamının incelenmesi gerekmektedir.

Yapılan incelemeler neticesinde öncelikli olarak, turizm alanında, ilerleyen zamanlarda yapılacak olan liderlik çalışmalarında, mutfak çalışanlarının ve turist rehberlerinin de araştırmalara dâhil edilmesi önerilmektedir. Çalışmamız içerik ve yöntem incelemesinde kapsayıcı bir yaklaşım öneriyor olmasının yanı sıra turizm alanında, ilerleyen zamanlarda yapılacak olan liderlik çalışmalarının, özgün olmak için farklı liderlik tarzlarıyla birlikte liderlik teorilerini de ele almaları gerektiği önerilmektedir.

#### **KAYNAKÇA**

- AKTAŞ, Ahmet. (2002), *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*, Antalya: Azim Matbaacılık, 2. Baskı.
- ALVESSON, Mats. ve Spicer, André. (2012), Critical Leadership Studies: The Case for Critical Performativity. *Human Relations*. 65 (3), 367-390.
- AVCI, Umut. ve Topaloğlu, Cafer. (2009), Hiyerarşik kademelere göre liderlik davranışlarını algılama farklılıkları: otel çalışanları üzerine bir uygulama. *KMU İİBF Dergisi*, 11 (16), 1-21.
- AVCI, Umut. ve Turunç, Ömer. (2012), Dönüşümcü liderlik ve örgüte güvenin kariyer memnuniyetine etkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4 (2), 45-55.
- AVOLİO, Bruce., Walumbwa, Fred. ve Weber, Todd. J. (2009), Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
- BALTACI, Furkan., Güçlü, Caner. ve Çeliker, Nuri. (2014), Liderlik davranışının örgütsel adalet algısı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (3), 353-370.
- BAŞOĞLU, Umut. Davut. (2013), Liderlik davranışları ile rekreasyon faaliyetlerine katılım ilişkisi: İstanbul ilinde bir uygulama. *Turizm Araştırma Dergisi*, 2 (2).
- BAYTOK, Ahmet. ve Ergen, Fatma. (2013), Hizmetkâr liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: İstanbul ve Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5 (4), 105-132.
- BOLAT, Oya. İnci., Bolat, Tamer. ve Aytemiz Seymen, Oya. (2009), Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele



- kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (21), 215-239.
- Bolat, Oya. İnci. (2011), Öz yeterlilik ve tükenmişlik ilişkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11 (2), 255-266.
- BRYSON, John., Daniels, Peter. ve Warf, Barney. (2004), *Service worlds: People, organizations and technologies*. London: Routledge.
- CROSBY, Lawrence. ve Stephens, Nancy. (1987), Effects of relationship marketing on satisfaction, retention and prices in the life insurance industry. *Journal of Marketing Research*, 24 (4), 404-411
- ÇALIŞKAN, Sezer. Cihan. (2009), Turizm işletmelerinde liderlik tarzları ve lider-üye etkileşimi kalitesi (lüe) üzerine bir çalışma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (2), 219-241.
- DEMİRCİ, Kemal. M. (2014), Sivil toplum kuruluşlarında hizmetkâr liderlik davranışı düzeyinin belirlenmesine yönelik bir çalışma: Turizm sektörü örneği. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 177-184.
- ERDOĞAN MORÇİN, Sine. ve Morçin, İlhami. (2013), Etkileşimci liderliğin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Adana'daki seyahat acenteleri örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5 (4), 71-86.
- EROL, Günay. ve Köroğlu, Ahmet. (2013), Liderlik tarzları ve örgütsel sessizlik ilişkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10 (3), 45-64.
- GÜZEL, Tülay. ve Akgündüz, Yılmaz. (2011), Liderlik davranışlarının orta düzey yöneticiler üzerindeki etkisi ve yöneticilerin tükenmişlik düzeyleri ile ilişkisi: Kuşadası otel işletmelerinde bir araştırma. *ÇOMU Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9 (2), 279-296.
- GÜRDOĞAN, Arzu. ve Yavuz, Ercan. (2013), Turizm işletmelerinde örgüt kültürü ve liderlik davranışı etkileşimi: Muğla ili'nde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24 (1), 57-69.
- İNCE, Cemal. (2013), Demokratik liderlik ile ihtiyaçlar hiyerarşisi arasındaki ilişkiye yönelik 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, 35, 1-15.
- KOZAK, Akoğlan, Meryem. (2009), *Otel işletmelerinde insan kaynakları yönetimi ve örnek olaylar*. Ankara: Detay Yayıncılık, 3. baskı.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut. ve Kanıgür, Sevgi. (2009), Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri. *KMU İİBF Dergisi*, 11, 53-82.
- ÖZEN, Şükrü. (2001), Türk Yönetim/Organizasyon Yazınında Yöntem Sorunu: Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme. *Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 89-118.
- ÖZEN, Şükrü. (2002), Türkiye'deki örgütler/yönetim araştırmalarında törensel görgülcülük sorunu. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 5-31.
- SARUHAN, Şadi. Can. ve Yıldız, Müge. Leyla. (2013), *Çağdaş Yönetim Bilimi*. İstanbul: Beta.
- TANER, Bahar. ve Çetin, Şule. (2005). Ağırlama işletmelerinde başarılı lider yönetici tipolojisi: kavramsal bir çalışma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 2 (2), 14-21.

- TAŞKIRAN, Erkan. (2006). Otel İşletmelerinde Çalışan Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17 (2), 169-183.
- TEKİN, Yasemin. ve Ehtiyar, Rüya. (2011), Başarının temel aktörleri: Vizyoner liderler. *Journal of Yaşar University*. 24 (6), 4007-4023.
- TOPALOĞLU, Cafer. ve Dalgın, Taner. (2013), Algılanan liderlik tarzı ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Marmaris'te yer alan beş yıldızlı otel işletmeleri üzerinde bir uygulama. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (29), 277-301.
- TUNA, Muharrem., Bircan, Hüdaverdi. ve Yeşiltaş, Murat. (2012), Etik liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Antalya örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26 (2), 143-155.
- TÜRKAY, Oğuz. ve Solmaz, Seyit. Ahmet. (2011), Liderlik yeteneği ve kariyer değerlerinin turizmde kariyer yapma isteği üzerindeki etkileri. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (2), 46-71.
- ÜSDİKEN, Behlül. ve Erden Zeynep. (2002), 1990'lı Yıllarda Türkiye'de Yönetim Alanı: Disiplinin Yapısı ve Yaklaşımlar. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 127-154.
- ÜSDİKEN, Behlül. (2002), Tarihsel Bir Bakışla Bilim- Yönetim Birlikteliği. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 91-113.
- YEŞİLTAS, Murat. (2013), Paternalist liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinde dağıtım adaletinin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5 (4), 50-70.
- YEŞİLTAS, Murat. (2013), Otantik liderlik tarzının prososyal hizmet davranışları üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerine yönelik bir uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42 (2), 333-350.
- YAVUZ, Ercan. (2009), İşgörenlerin dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 51-69.
- YAVUZ, Ercan. ve Tokmak, Cüneyt. (2009), İşgörenlerin etkileşimci liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1 (2), 17- 34.
- YILDIRIM, Ali. ve Şimşek, Hasan. (2011), Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (8.b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.