

**Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Sosyal Karşılaştırmanın Düzenleyici Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama\***

Okan Türk<sup>1\*\*</sup>  Aziz Gökhan Özkoç<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> Muş Alparşlan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Muş, Türkiye, o.turk@alparşlan.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0074-2835

<sup>2</sup> Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Sakarya, Türkiye, azizozkoc@subu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8420-8228

Öz

Bu çalışmanın amacı konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin psikolojik güçlendirme uygulamalarına yönelik algılarının örgütleri özdeşleşmeleri üzerindeki etkisinde yapmış oldukları sosyal karşılaştırmaların düzenleyici bir role sahip olup olmadığının belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda ilgili yazın incelenmiş, kuramsal bir model oluşturulmuş ve araştırma hipotezleri geliştirilmiştir. Çalışmanın evrenini, Nevşehir’de faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmada örnekleme yöntemi olarak, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış olup, evreni en iyi şekilde temsil edebilecek örneklem hacmi belirlenmiş ve toplam 316 otel çalışanından veri toplanmıştır. Araştırma sonucunda işgörenlerin psikolojik güçlendirme algılarının örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde pozitif yönde etkili olduğu tespit edilerek, bu etki üzerinde sosyal karşılaştırmanın negatif yönde düzenleyici bir role sahip olduğu belirlenmiştir. Son olarak ulaşılan sonuçlar değerlendirilmiş ve çalışmanın sonuçlarına göre çeşitli öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Özdeşleşme, Sosyal Karşılaştırma, Düzenleyici Etki

**The Moderating Role of Social Comparison in the Effect of Psychological Empowerment on Organizational Identification: An Application on the Accommodation Businesses**

Abstract

This study intends to identify whether the social comparisons of the employees working in the accommodation businesses have a moderating role in the effect of employees perceptions of psychological empowerment practices on their identification with their organization. For this purpose, the necessary literature has been reviewed, a theoretical model has been built, and research hypotheses have been generated for this goal. Employees from three, four, and five-star accommodation businesses in Nevşehir make up the population of the study. The convenience sampling approach, which is one of the non-random sampling methods, was employed in the present study, and the sample size that best represented the population was established, with data gathered from 316 hotel employee. As a consequence of the research, it was discovered that employees' psychological empowerment perceptions had a positive impact on their organizational identification. Furthermore, social comparison has been found to have a negative moderating influence on this effect. Finally, the study's findings were appraised, and several recommendations were made based on the findings.

**Keywords:** Psychological Empowerment, Organizational Identification, Social Comparison, Moderator Effect

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Türk, O. ve Özkoç, A. G. (2022). Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Sosyal Karşılaştırmanın Düzenleyici Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 468-487.

\*Bu çalışma, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında "Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Sosyal Karşılaştırmanın Düzenleyici Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

\*\*Sorumlu yazar e-posta: o.turk@alparşlan.edu.tr

Araştırma Makalesi

Cilt 6, Sayı 2, 2022  
ss. 468-487

Gönderim : 14.01.2022  
1. Düzeltme: 14.03.2022  
2. Düzeltme: 14.04.2022  
3. Düzeltme: 23.05.2022  
Kabul Tarihi: 31.05.2022

Research Article

Vol 6, No 2, 2022  
pp. 468-487

Received : 14.01.2022  
Revision1: 14.03.2022  
Revision2: 14.04.2022  
Revision3: 23.05.2022  
Accepted: 31.05.2022

## GİRİŞ

Bireyler, kendilerini üyesi oldukları sosyal grubu dikkate alarak tanımlar ve sınıflandırır (Turner vd., 1987). Bireylerin gruplara ayrılma ve kendi grubunu diğer gruplardan daha üstün olarak algılama eğiliminde olması (Brehm ve Kassin, 1993) kendilerini başkalarıyla kıyaslamasına, sınıflandırmasına ve karşılaştırma yapmasına neden olmaktadır (Festinger, 1954). Bu sınıflandırma ile kendilerini belirledikleri grupla özdeşleştirirler (Turner vd., 1987). Özdeşleştirme sonucunda grup üyeliğinden temelini alan sosyal kimlikleri meydana gelir (Hogg ve Vaughan, 1995). Bireyler olumlu sosyal kimlik edinmek için sosyal karşılaştırmayı gerçekleştirirken, üyesi oldukları grubu kayırarak algılama ve diğer grubu küçümseme yönünde taraflılık gösterir (Doosje ve Ellemers, 1997). Böylelikle kendi sosyal çevrelerini düzenleyerek kendileri ve diğer bireyleri bu çerçeveye içerisine yerleştirirler (Tak ve Çiftçioğlu, 2009). Bireylerin sosyal kimliklerinin uzantısı olarak onları belirli bir grubun üyesi olarak algılaması (Mael ve Ashforth, 1992) o guruba karşı aidiyet hissi besleyerek sosyal anlamda özdeşleşmelerini sağlamaktadır (Tak ve Çiftçioğlu, 2009: 102).

Örgütsel özdeşleşme, örgüt üyeleriyle örgütün değerleri ve kimlikleri arasında uyumlu davranışları geliştirerek, örgütsel davranışları koordine etmek hususunda önemli bir rol oynamaktadır (Shamir ve Kark, 2004). Çünkü bireylerin işlerine yüklemiş oldukları anlam ve değer ile kendilerini daha yetkin ve özerk hisseden bireyler örgütleriyle özdeşleşerek örgütlerinin başarılarını kendi başarıları, başarısızlıklarını ise kendi başarısızlıkları olarak görürler (Gün ve Turabik 2017). Kendilerini yeterli ve psikolojik olarak güçlü hisseden bireyler işlerinde kendilerini daha başarılı görmekte, çalıştığı kurum ve iş arkadaşları ile daha güçlü bağlar kurabilmekte, kendilerini o iş yerinin değerli ve etkili bir parçası olarak bütünleştirmektedir (Özgözü ve Bektaş, 2018).

Örgütsel özdeşleşmenin temeli Sosyal Kimlik Kuramının bir alt kavramı olan sosyal özdeşleşmeye dayanmaktadır (Tajfel, 1978). Sosyal Kimlik Teorisi'nin temel varsayımlarına göre örgütsel özdeşleşme, bireylerin kendilerini belirli bir sosyal oluşum olan örgütlerinin üyesi olarak görmeleri için katıldıkları bir sosyal özdeşleşme türü olarak tanımlanabilmektedir (Boroş, 2008). Sosyal özdeşleşmenin gerçekleşebilmesi için kişinin öncelikle kendi sosyal kimliğinin grup kimliği ile özdeşleşmesi gerekmektedir (Ashfort ve Mael, 1989). Bu noktada yine sosyal kimlik kuramının bir alt kavramı olan sosyal karşılaştırma oldukça önemlidir. Çünkü sosyal karşılaştırma daha çok nesnel ölçütlerin bulunmadığı durumlarda kişilerin kendi görüş ve düşüncelerini, performans ve becerilerini kendine benzer veya kendinden daha iyi ya da daha kötü durumda olan kişilerle karşılaştırmalar yaparak kendi durumu ile ilgili bilgi edinme işlemi olarak belirtilmektedir (Festinger, 1954). Bu nedenle sosyal karşılaştırmaların sosyal özdeşleşme ve dolayısıyla örgütsel özdeşleşme sürecinde önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir. Çünkü, kişilerin grup içerisinde yapmış oldukları sosyal karşılaştırmalar neticesinde grup kimliği ile kendi kişilik özellikleri arasında görmüş oldukları yakınlık derecesi, o kişilerin grupları ile özdeşleşmelerine katkı sağlayabilecektir. Bu açıdan değerlendirildiğinde bu

çalışmada, iş görenlerin grup içerisinde ve kendisine benzer olarak görmüş olduğu diğer gruplardaki iş görenler ile yapmış oldukları sosyal karşılaştırmaların, iş görenlerin psikolojik güçlendirme uygulamalarını algılama derecelerini ve psikolojik güçlendirme uygulamalarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin yönünü ve şiddetini değiştirebileceği varsayılmıştır.

Psikolojik güçlendirme, örgütsel özdeşleşme ve sosyal karşılaştırma konularının konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde uygulanması, bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ele alındığı çalışmaların sınırlı sayıda olması ve edilecek bulguların uygulamaya yönelik olarak da konu ile ilgili sektör yöneticilerine ışık tutabilecek nitelikte olması araştırmanın önemini ortaya koymaktadır. Bu nedenle bu araştırmanın amacı konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin psikolojik güçlendirme algılarının örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerindeki etkisinde sosyal karşılaştırmaların düzenleyici rolünün olup olmadığının tespit edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda ilk olarak değişkenlerle ilgili kavramsal çerçeve belirlenmiş ve değişkenler arasındaki teorik arka plan ortaya koyulmuştur. Daha sonra ise araştırma dâhilinde kurulan hipotezlerin test edilebilmesi için gerekli analizler yapılmış ve sonuçlar detaylı bir şekilde yorumlanmıştır.

### **Kuramsal Çerçeve**

Araştırmada kullanılan psikolojik güçlendirme kavramını açıklamak için Spreitzer'in (1995) psikolojik güçlendirme yaklaşımından yararlanılmıştır. Spreitzer'e göre psikolojik güçlendirme anlam, yeterlilik, özerklik (seçme) ve etki boyutlarından oluşan motivasyonel duygusal bir kavramdır (Spreitzer, 1995). Güçlendirme bireyin sahip olduğu yeterli derecede kullanılmayan bilgi, deneyim ve motivasyonel gücün açığa çıkartılması olarak da belirtilmektedir (Blanchard vd., 1999). İşgörenlerin desteklenerek güçlendirilmesi (Bulut, 2015: 58-59) yaptıkları işleri anlamlı bulmalarını ve kendi işleri ile ilgili karar verme özgürlüğüne sahip olmalarını sağlamaktadır. Örgüt çıktıları üzerinde etkili olduğunu düşünen işgörenler kendilerini psikolojik olarak güçlendirilmiş hisseder (Akın ve Saruhan, 2016: 33).

Araştırmada örgütsel özdeşleşmeyi açıklamak için Tajfel ve Turner (1978) tarafından geliştirilmiş olan sosyal kimlik kuramından yararlanılmıştır. Sosyal Kimlik Kuramı, özdeşleşme kavramını gündeme getirmekte ve özdeşleşme, Sosyal Kimlik Kuramı'nın en önemli kavramlarından birisi olarak kabul edilmektedir (Hortaçsu 2007: 65). Bu kuram özdeşleşmenin bileşenlerini ve belirteçlerini örgütsel yaklaşımlara göre daha etkili bir şekilde tanımlamıştır. Ayrıca kuram özdeşleşmenin bağlamsal ve durumsal değişkenliği üzerinde daha verimli öngörü sağlayan kuramsal bir arka plan oluşturmuştur (Van Dick, 2001: 266). Sosyal Kimlik Teorisi'nin temel varsayımlarına göre örgütsel özdeşleşme, bireylerin kendilerini belirli bir sosyal oluşum olan örgütlerinin üyesi olarak görmeleri için katıldıkları bir sosyal özdeşleşme türü olarak tanımlanmaktadır (Boroş, 2008: 2). Örgütsel özdeşleşme, bireylerin sosyal kimliklerinin bir uzantısı olup, onların belirli bir grup sınıflandırmalarına ait olduklarının algılanmasıdır (Mael ve Ashforth, 1992: 104-105).

Bireylerin sosyal kimliklerinin uzantısı olarak kendilerini belirli bir grubun üyesi olarak algılaması (Mael ve Ashforth, 1992: 104–105) o guruba karşı aidiyet hissi besleyerek onları sosyal anlamda özdeşleştirmektedir (Tak ve Çiftçioğlu, 2009: 102). Örgüt üyelerinin, örgüt üyeliklerinden gurur duymaları ve örgütlerinin değerleri ile bütünleşmesi (Ashfort ve Mael, 1989: 23) işgörenlerin, stratejik kararlarda ve seçeneklerde örgütlerinin çıkarlarını daha çok gözetmelerini sağlamaktadır (Turunç ve Çelik, 2010: 213-214). Örgütsel özdeşleşme, örgüt üyeleriyle örgütün değerleri ve kimlikleri arasında uyumlu davranışları geliştirerek, örgütsel davranışları koordine etmek hususunda önemli bir rol oynamaktadır (Shamir ve Kark, 2004: 117). Bireylerin işlerine yüklemiş oldukları anlam ve değer ile kendilerini daha yetkin ve özerk hisseden bireyler örgütleriyle özdeşleşerek, örgütlerinin başarılarını kendi başarıları, başarısızlıklarını ise kendi başarısızlıkları olarak görürler (Gün ve Turabik 2017). Kendilerini yeterli ve psikolojik olarak güçlü hisseden bireyler işlerinde kendilerini daha başarılı görmekte, çalıştığı kurum ve iş arkadaşları ile daha güçlü bağlar kurabilmekte, kendilerini o iş yerinin değerli ve etkili bir parçası olarak bütünleştirmektedir (Özgözü ve Bektaş, 2018).

Bireylerin kendileri hakkında pozitif değerlendirmeler yaparak, diğer üyelerden farklılığını ortaya koyması ve önde olabilecekleri gruplara üye olmayı tercih etmesi (Tajfel ve Turner, 1978) kendilerini güçlü hissederken o grupla özdeşleşmelerini sağlar. Psikolojik olarak güçlendirilmiş işgörenler, çalıştıkları örgütlerde hedeflerini gerçekleştirirken bilgileri ve tecrübeleri arttıkça örgütleri ile daha fazla bütünleşebilir, uyum sağlayabilir ve aynı doğrultuda amaç birliği oluşturabilir (Kanbur, 2017: 68). Aynı zamanda, örgütleriyle özdeşleşmiş işgörenlerin psikolojik güçlendirme algıları da güçlenmektedir. Yani, örgütleri ile özdeşleşen işgörenler kendilerini daha yetkin daha etkili ve özerk hissetmekte ve işlerini daha anlamlı bulmaktadırlar. Bu durum örgütsel özdeşleşmenin psikolojik güçlendirmenin bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir (Prati ve Zani, 2013; Taştan, 2012). Psikolojik güçlendirme işgörenlerin sağlığı, memnuniyeti ve örgüte karşı tutumları açısından da önemli bir faktördür (Joo ve Shim, 2010). Çünkü örgütleri ile özdeşleşen ve örgütleri ile kendilerini bütünleştiren işgörenler, ait oldukları gruba karşı kendi üzerlerine düşen görevi hakkı ile yerine getirebilirler (Akın ve Saruhan, 2016: 37). Başka bir ifade ile psikolojik güçlendirme algısı yüksek olan işgörenler; örgütleri ile uyumlu davranışlar sergileyerek örgütlerini bir parçası olarak görür ve örgütleriyle özdeşleşirler (Kanbur, 2017: 64-77).

Psikolojik güçlendirme uygulamalarının etkin şekilde gerçekleştirilmesi, işgörenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesiyle gerçekleştirilebilir (Yarmacı, 2012: 112-113). Bu nedenle işgörelere verilen değerin ve onların vazgeçilmez olduklarının hissettirilmesi ile işgörelere yaratıcılıklarını ortaya çıkarabilecekleri birtakım özgürlüklerin de sağlanması gerekmektedir (Akın ve Saruhan, 2016: 37). İlgili literatür incelendiğinde psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu ve işgörenlerin psikolojik güçlendirme algılarının örgütle özdeşleşme düzeylerini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir (Polat, Meydan ve Tokmak, 2010; Ertürk, 2010; Yarmacı, 2012; Taştan, 2012; Zhu vd., 2012; Prati ve Zani, 2013; Erbay ve

Turgut, 2015; Bulut, 2015; Akgunduz ve Bardakoglu, 2015; Akın ve Saruhan, 2016; Temel, 2016 Kanbur, 2017; Gün ve Turabik, 2017; Özgözgü ve Bektaş, 2018). Yapılan bu çalışmalar otel işgörenlerinin psikolojik güçlendirme algılarının örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde etkili olabileceğini göstermektedir.

- H<sub>1</sub>: Otel işgörenlerinin psikolojik olarak güçlendirilmelerinin örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde etkisi vardır.

Bireyler, kendilerini üyesi oldukları sosyal grubu dikkate alarak tanımlar ve sınıflandırır (Turner vd., 1987: 30). Bireylerin gruplara ayrılma ve kendi grubunu diğer gruplardan daha üstün olarak algılama eğiliminde olması (Brehm ve Kassın, 1993:102) kendilerini başkalarıyla kıyaslamasına, sınıflandırmasına ve karşılaştırma yapmasına neden olmaktadır (Festinger, 1954: 117). Bu sınıflandırma ile kendilerini belirledikleri grupla özdeşleştirirler (Turner vd., 1987: 30). Özdeşleştirme sonucunda grup üyeliğinden temelini alan sosyal kimlikleri meydana gelir (Hogg ve Vaughan, 1995:8). Bireyler olumlu sosyal kimlik edinmek için sosyal karşılaştırmayı gerçekleştirirken, üyesi oldukları grubu kayırarak algılama ve diğer grubu küçümseme yönünde taraflılık gösterir (Doosje ve Ellemers, 1997: 70). Böylelikle kendi sosyal çevrelerini düzenleyerek kendileri ve diğer bireyleri bu çerçeveye içerisine yerleştirirler (Tak ve Çiftçioğlu, 2009: 102).

Araştırmada işgörenlerin psikolojik olarak güçlendirilmelerinin örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde etkisinde sosyal karşılaştırmanın düzenleyici rolünü açıklamak için Spreitzer'in (1995) psikolojik güçlendirme yaklaşımı, Tajfel ve Turner'ın (1978) sosyal kimlik kuramının ve Festinger'in (1954) sosyal karşılaştırma kuramından yararlanılmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin temeli sosyal kimlik kuramının bir alt kavramı olan sosyal özdeşleşmeye dayanmaktadır (Boroş, 2008). Sosyal özdeşleşmenin gerçekleşebilmesi için kişinin öncelikle kendi sosyal kimliğinin gurup kimliği ile özdeşleşmesi gerekmektedir. Bu noktada yine sosyal kimlik kuramının bir alt kavramı olan sosyal karşılaştırma devreye girmektedir. Çünkü sosyal karşılaştırma daha çok nesnel ölçütlerin bulunmadığı durumlarda kişilerin kendi görüş ve düşüncelerini, performans ve becerilerini kendine benzer veya kendinden daha iyi ya da daha kötü durumda olan kişilerle karşılaştırmalar yaparak kendi durumu ile ilgili bilgi edinme işlemi olarak belirtilmektedir. Bu nedenle sosyal karşılaştırma özdeşleşme sürecinde önemli bir konudur.

Bireyler, kendilerinin uzman olduğu durumlarda karşılaştırma yaptığında yükselen başarı ve memnuniyet duygusu ile motivasyonlarını artırırken, kendilerinin aksak yönlerini başkaları ile karşılaştırdıklarında kendi performans kazanımlarından memnuniyetsizlik yaşayarak sürekli eleştiriler yapmaktadırlar (Bandura ve Jourden, 1991). Dolayısıyla bireylerin görüş ve yeteneklerini tam olarak değerlendirebilmek için, genellikle kendilerine benzer bireylerle karşılaştırmaları tercih ettiği varsayılmıştır. Çünkü insanlar karşılaştırma için daha fazla istenilen standardı sağlayabilmek amacıyla genellikle kendilerine benzer kişileri tercih etmektedirler (Kruglanski ve Mayselless, 1990: 195). Sosyal kimliği oluşabilmesi için bireylerin görüş ve düşünceleri değerlendirmeleri ve birlikte oldukları gruplarla özdeşleşmeleri

gerekmektedir. Bu özdeşleşmeler oluştuğunda, kişiler ait oldukları gruplarla kendi algılarının aynı doğrultuda olduğunu hissedecek ve böylelikle grup üyeleri ile özdeşleşecektir. (Ashfort ve Mael, 1989: 21). İşgörenlerin güçlendirilmiş davranışlar sergilemeleri ve örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlayabilmeleri için, öncelikle bu tutum ve davranışları oluşturabilecek olumlu uygulamaların da gerçekleşmiş olması gerekmektedir (Yarmacı, 2012: 99). Örgütler, işgörenlerinin güçlendirme çalışmalarına önem verdikçe ve işgörenler de bu çalışmalarını olumlu bir şekilde algıladıkça örgütleri ile uyum sağlama ve böylelikle örgütlerine karşı bağlanma ve özdeşleşme davranışları gelişmiş olacaktır (Kanbur, 2017: 64).

Kişinin grup içerisinde yapmış olduğu sosyal karşılaştırmalar neticesinde grup kimliği ile kendi kişilik özellikleri arasında görmüş olduğu yakınlık derecesi, o kişinin grup ile özdeşleşmesine katkı sağlayacaktır. Bu durum örgütsel özdeşleşme sürecinde de aynı şekilde gerçekleşmektedir. Bu açıdan psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme etkileşiminde işgörenlerin yapmış oldukları sosyal karşılaştırmaların da önemli olabileceği düşünülmektedir. İşletmeler içerisinde çeşitli grupları barındıran sosyal yapılardır. Bu bağlamda işgörenlerin kendilerini grup içerisinde ya da kendilerine benzer gördükleri başka gruplardaki işgörenlerle karşılaştırmalarının, onların psikolojik güçlendirme algılarını, örgütle özdeşleşme seviyelerini ve psikolojik güçlendirme algılarının örgütleri ile özdeşleşme seviyeleri üzerindeki etkisinin yönünün ve şiddetini değiştirebileceği düşünülmektedir. Bu önermelere dayanarak araştırma kapsamında geliştirilen hipotez, psikolojik olarak güçlendirilmenin işgörenlerin örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde etkisinde sosyal karşılaştırmaların düzenleyici etkisini test etmeye yöneliktir.

- H<sub>2</sub>: Otel işgörenlerinin psikolojik olarak güçlendirilmelerinin örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde etkisinde sosyal karşılaştırmaların düzenleyici etkisi vardır.

## YÖNTEM

### Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Nevşehir ilinde faaliyette bulunan üç, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin işgörenleri oluşturmaktadır. Evrenin bu bölgedeki işletmeler olarak belirlenmesinin sebebi bölgenin turizm açısından önemli bir merkez olarak kabul edilmesi ve bölgede bulunan bu işletmelerin örgüt ve yönetim yapılarının araştırmanın uygulanmasına olanak sağlamasıdır. Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün 2019 yılı istatistiklerine göre Nevşehir ilinde 3374 yatak kapasiteli 7 adet beş yıldızlı, 5611 yatak kapasiteli 19 adet dört yıldızlı ve 657 yatak kapasiteli 7 adet üç yıldızlı konaklama işletmesi bulunmaktadır (nevsehir.ktb.gov.tr, 2019). Türkiye'deki turizm istatistikleri araştırıldığında ise konaklama işletmelerinde görev yapan işgörenlerle ilgili istatistiklerin bulunmadığı görülmektedir. Bu sebeple araştırmanın evren büyüklüğü belirlenirken, ilgili literatür göz önünde bulundurularak "yatak başına düşen işgören" sayısı tespit edilmiştir.

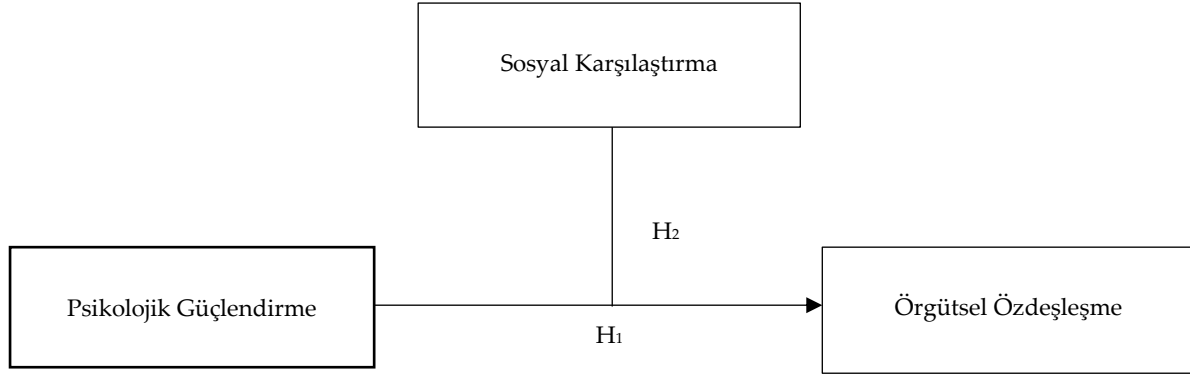
Ağaoğlu (1992) Türkiye’de beş yıldızlı konaklama işletmeleri için yatak başına 0,59 ve dört yıldızlı konaklama işletmeleri için 0,38 üç yıldızlı konaklama işletmeleri için 0,36 işgören düştüğünü belirtmektedir. Bu rakamlar ışığında, Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü’nün 2019 yılı verilerine göre, beş yıldızlı konaklama işletmeleri için  $3374 \times 0,59 = 1991$ ; dört yıldızlı konaklama işletmeleri için  $5611 \times 0,38 = 2132$ ; üç yıldızlı konaklama işletmeleri için  $657 \times 0,36 = 237$  işgören olmak üzere toplam 4360 işgörenin çalışma evrenini oluşturduğu kabul edilmiştir. Araştırmanın maliyet ve zaman kısıtlılıkları, araştırma evreni üzerinde tam sayım yapılmasına olanak vermediği için örnekleme yönteminden faydalanılmıştır. Evreni en iyi biçimde temsil edebilecek örneklem büyüklüğü %90 güven seviyesi ve  $\neq 0,05$  örnekleme hatası göz önünde bulundurularak 255 işgören olmak üzere hesaplanmıştır. Araştırmada örnekleme yöntemi olarak tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden, kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Veri toplamak amacıyla oluşturulan anket formu, 15.06.2019- 05.09.2019 tarihleri arasında anket uygulamasını kabul eden ve Nevşehir’de faaliyet gösteren 3, 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerine önceden bırakılmış olup, belirli bir süre sonra ise toplanmıştır. Kabul edilebilir örneklem büyüklüğü olan 255’e ulaşabilmek amacıyla konaklama işletmelerine toplam 500 adet anket formu bırakılmış fakat 340 adet anket formuna geri dönüş alınabilmiştir. Anketlerin incelenmesi sonucunda eksik olan ya da aynı şıkların işaretlenmesi vb. gibi çeşitli sebeplerle geçerliliği bulunmayan anket formları ayıklanmış ve 316 adet form analize değer bulunmuştur.

### **Araştırmanın Modeli**

Düzenleyici değişken, bağımsız değişken (dışsal değişken) ile bağımlı değişkenin (içsel değişken) arasındaki ilişkinin şiddetini veya yönünü etkileyen niteliksel ya da niceliksel bir değişkendir. Düzenleyici değişken değiştikçe bağımsız değişken (dışsal değişken) ve bağımlı değişken (içsel değişken) arasındaki ilişkiler de etkilenmektedir. Düzenleyici değişkenler daima bağımsız (dışsal) değişkenler olarak ele alınmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 76; Karagöz, 2017: 456). Baron ve Kenny (1986) düzenleyici etkiyi analiz edebilmek amacıyla düzenleyici değişken ile bağımsız değişkenin çarpılmasıyla oluşan, etkileşim değişkeni adı verilen yeni bir değişkenin elde edilmesi gerektiğini ve elde edilen bu etkileşim değişkeninin anlamlı olduğu durumlarda, düzenleyici etkinin varlığından söz edilebileceğini belirtmektedir.

Araştırmada psikolojik güçlendirme dışsal değişken, örgütsel özdeşleşme içsel değişken ve sosyal karşılaştırma düzenleyici değişken olmak üzere üç değişken kullanılmıştır. Araştırmanın özgünlüğünü belirleyen düzenleyici değişken olan sosyal karşılaştırmanın, içsel değişken ile dışsal değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini etkileyeceği varsayılmaktadır. Bu araştırmada düzenleyici etkinin analiz edilebilmesi amacıyla Baron ve Kenny’in geliştirmiş olduğu düzenleyici etki modeli kullanılmış ve araştırma modeli Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilmiş olan modele göre oluşturulmuştur. Şekil 1’de araştırmada kullanılan model bulunmaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

### Araştırma Verilerinin Toplanması

Araştırma verileri Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi 07.08.2018 tarihinde 09 numaralı toplantıda alınan etik kurul izni doğrultusunda toplanmıştır. Araştırmada veriler anket formu aracılığıyla toplanmış olup, anket formu dört kısımdan oluşmaktadır. Anket formunun birinci kısmında psikolojik güçlendirme ölçeği, ikinci kısmında örgütsel özdeşleşme ölçeği, üçüncü kısmında Iowa-Hollanda Karşılaştırma Yönelimi ölçeği ve son kısmında ise demografik ve sektörel bilgileri ölçen sorular bulunmaktadır.

Araştırmada psikolojik güçlendirme Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiş olan Psikolojik Güçlendirme ölçeği ile ölçülmektedir. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması Sürgevil, Tolay ve Topoyan (2013) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçekte; anlam, yetkinlik, otonomi ve etki boyutlarının her birini ölçen 3 ifade olmak üzere, toplamda 12 ifade bulunmaktadır. Psikolojik güçlendirme ölçeği "(1) Hiç Katılmıyorum", "(2) Az Katılıyorum", "(3) Orta Düzeyde Katılıyorum", "(4) Çok katılıyorum", "(5) Tamamen Katılıyorum" şeklinde derecelendirilen 5'li Likert ölçeğidir.

Araştırmada örgütsel özdeşleşmeyi ölçmek için Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilmiş olan 6 ifadeli Örgütsel Özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, Türkçeleştirilmiş haliyle literatürde kullanılmakta olup, Tüzün (2006) tarafından geçerlilik güvenilirlik çalışması yapılmış ve farklı çalışmalarda da kullanılmıştır. Örgütsel özdeşleşme ölçeği "(1) Hiçbir Zaman", "(2) Nadiren", "(3) Bazen", "(4) Sık Sık", "(5) Her Zaman" şeklinde derecelendirilen 5'li Likert ölçeğidir.

Araştırmada sosyal karşılaştırmayı ölçmek için Festinger'in (1954) geliştirdiği Sosyal Karşılaştırma Kuramından hareketle Gibbons ve Buunk (1999) tarafından geliştirilmiş 11 ifadeden oluşan ve Türkçe'ye uyarlaması Teközel (2000) tarafından yapılmış olan Iowa-Hollanda Karşılaştırma Yönelimi Ölçeği (Iowa-Netherlands Comparison Orientation Measure- INCOM) kullanılmıştır. Bu ölçek de çalışmada kullanılan diğer ölçekler gibi 5'li likert tipi ölçek olup, "(1) Kesinlikle Katılıyorum", "(2) Katılıyorum", "(3) Kararsızım", "(4) Katılmıyorum", "(5) Kesinlikle Katılmıyorum" şeklinde derecelendirilmiştir.

Dördüncü kısımda ise işgörenlerin demografik özelliklerine yönelik sorulara yer verilmektedir. Anket formunda, katılımcılara ilişkin demografik faktörleri belirleyebilmek için yöneltilen soruların hazırlanmasında, benzer araştırmalarda



oluşturulmuş olan soru şekilleri incelenerek, araştırmada kullanılması en uygun olanlar anket formuna eklenmiştir. Buna göre konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin demografik özelliklerinin tespit edilmesinde; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, sektördeki ve işletmede çalışma süresi gibi faktörler dikkate alınmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkeni; psikolojik güçlendirme, bağımlı değişkeni; örgütsel özdeşleşme, düzenleyici değişkeni ise sosyal karşılaştırmadır.

## BULGULAR

Araştırma verilerinin analizi bilgisayar programları kullanılarak yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmadan önce araştırma verilerinin normallik dağılımı incelenmiştir. Çünkü sayısal verilerin analizlerinin yapıldığı çalışmalarda normal dağılım çok önemlidir ve yapılan birçok testin uygulanabilmesi için verilerin normal ya da normale yakın dağılım göstermesi gerekmektedir. Ayrıca verilerin normal ya da normale yakın dağılmaması analiz sonuçlarının yanlış çıkmasına neden olmaktadır. Bu durum araştırma için gerekli olan yorumlarında yanlışlığına neden olabilmektedir (Kalaycı, 2010: 53; Karagöz, 2017: 104). Araştırmada kullanılan verilerin normal dağılım durumunu belirleyebilmek amacıyla tek ve çok değişkenli normallik testleri uygulanmıştır. Tek değişkenli normal dağılımın belirlenebilmesi amacıyla, literatürde önerilen yöntemlerden birisi olan standart sapma, çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine bakılmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 207-208). Normal dağılım gösteren bir verinin standart sapması 1'e yakın bir değer alırken, çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ile +2 arasında değer alıyor olması gerekmektedir (Bayram, 2016: 109). Yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre anket formunda yer alan ifadelerin standart sapmalarını 1'e yakın, çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinde -2 ile +2 arasında bulunduğu görülmektedir. Çok değişkenli normal dağılımın belirlenebilmesi amacıyla ise Mardia'nın çok değişkenli basıklık katsayısı ve çok değişkenli basıklığın normalleştirilmiş tahmini ifade eden kritik oran (c.r.) değeri hesaplanmıştır. Mardia katsayısına ilişkin kritik oran (c.r.) değerinin  $\pm 1,96$  aralığında bulunması, elde edilen verinin çok değişkenli normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir (Karagöz, 2017:459). Yapılan inceleme sonucunda, Mardia çok değişkenli basıklık katsayısına ilişkin kritik oran değerinin (c.r.=1,285)  $\pm 1,96$  aralığında yer aldığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri verinin tek değişkenli; Mardia katsayısına ilişkin kritik oran değeri ise çok değişkenli normal dağılıma sahip olduğunu desteklemektedir.

Araştırmada bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama derecesini belirlemek ve düzenleyici değişkenin etkisini ve yönünü belirlemek için yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak yol analizi uygulanmıştır. Şekil 1. deki araştırma modelini test edebilmek amacıyla Anderson and Gerbing (1988) de belirttiği gibi iki adımlı bir yaklaşım benimsenmiştir. İlk olarak ölçüm modelini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi (CFA) uygulanmış, daha sonra hipotezler yapısal eşitlik modeli (SEM) kullanılarak test edilmiştir.

## Araştırma Verilerinin Güvenilirliği ve Geçerliliği

Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının güvenilirliğinin değerlendirilmesi için ise Cronbach's Alpha ve Maddeler arası ortalama korelasyon (average inter-item correlation) içsel tutarlılık katsayılarına bakılmıştır.

Tablo 1. Araştırmada Yer Alan Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik (İç Tutarlılık) Sonuçları

Ölçekler/Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha	Maddeler Arası Ortalama Korelasyon
Psikolojik Güçlendirme	12	0,90	0,438
Örgütsel Özdeşleşme	6	0,86	0,499
Sosyal Karşılaştırma	9	0,89	0,428

Çalışmada kullanılan ölçekler için Cronbach alpha iç tutarlılık katsayıları psikolojik güçlendirme ölçeği için 0.90, örgütsel özdeşleşme ölçeği için 0.86 ve sosyal karşılaştırma ölçeği için 0,89 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre ölçeklerin iç tutarlılıklarının dolayısıyla da güvenilirliklerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2' de gösterilen ölçüm modelinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları 29 maddelik üç değişkenli modelin verilere uyduğunu göstermektedir ( $\chi^2/df = 2.516$ , RMSEA = 0.69, GFI = 0.835, AGFI= 0,8 NFI= 0.832 CFI = 0.890, TL, SRMR = 0.08). Dolayısıyla ölçme modelinde önerilen faktör yapılarının verilerle desteklendiği söylenebilir.

Tablo 2. Ölçüm Modeline İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	İfadeler	Std. Reg. Katsayıları (Faktör Yükleri)	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri	AVE	CR
Psikolojik Güçlendirme	P1	0,655	-	-	-		
	P2	0,689	0,067	13,621	***		
	P3	0,804	0,088	12,159	***		
	P4	0,844	0,087	12,855	***		
	P5	0,796	0,086	12,275	***		
	P6	0,776	0,092	11,803	***	0,672	0,822
	P7	0,501	0,088	8,202	***		
	P8	0,476	0,086	7,685	***		
	P9	0,462	0,097	6,040	***		
	P10	0,496	0,086	8,134	***		
	P11	0,573	0,095	9,272	***		
	P12	0,465	0,090	7,651	***		
Örgütsel Özdeşleşme	Ö1	0,797			-		
	Ö2	0,687	0,061	11,985	***		
	Ö3	0,615	0,054	10,568	***		

	Ö4	0,622	0,059	10,697	***	0,476	0,779
	Ö5	0,747	0,069	13,108	***		
	Ö6	0,713	0,068	12,477	***		
	S1	0,699			-		
	S2	0,766	0,078	12,549	***		
	S3	0,826	0,081	13,444	***		
	S4	0,688	0,076	11,336	***		
	S5	0,550	0,077	9,136	***		
	S6	0,654	0,076	10,785	***	0,530	0,750
Sosyal Karşılaştırma	S7	0,657	0,078	10,831	***		
	S8	0,458	0,078	6,000	***		
	S9	0,644	0,079	10,653	***		
	S10	0,607	0,077	10,062	***		
	S11	0,680	0,082	11,222	***		
	Ölçüm Modeli					0,440	0,956

DFA modelinin iyi uyum değerleri vermesi sonucunda, her bir yapının ayrı ayrı Std. Reg. Katsayıları (FaktörYükleri), Standart Hata, t: Maddelerin anlamlı testi sonuçları, \*p<0.001, AVE: Ortalama açıklanan varyans ve CR: Yapı güvenilirliği (composite reliability) değerlerine bakılmıştır. Standartlaştırılmış regresyon katsayısı değerinin 0,4'ten büyük olması beklenmekte olup, Tablo 2.'de belirtildiği üzere her bir ifadenin standartlaştırılmış regresyon katsayısı değerinin beklenen değerden yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Çalışmada yakınsama geçerliliğinin sınanması amacıyla AVE ve CR değerlerine de bakılmıştır. Hair vd., (2009) yakınsama geçerliliğin sağlanması için AVE değerinin 0,50'den, CR değerinin ise 0,70'den büyük olması gerektiğini belirtmektedir. Tabloda da belirtildiği üzere CR değeri belirtilen değerden yüksek olup, bazı AVE değerleri ise belirtilen değerin biraz altındadır. Ancak, Psaila ve Roland (2007) AVE değerinin 0.40'ın üstünde olması ve CR değerinin de .70'in üzerinde olmasının kabul edilebilir olduğunu ve yakınsak geçerliliğinin yeterli olduğunu belirtmektedirler. Bu nedenle araştırmada kullanılan örgütsel özdeşleşme ölçeğinin bu sonuç ışığında yakınsama geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir.

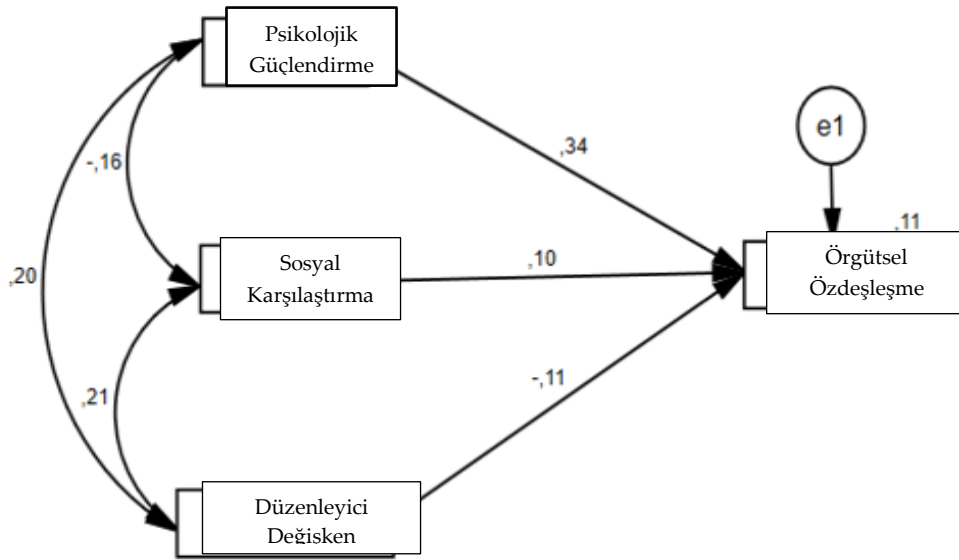
### **Katılımcıların Demografik ve Kişisel Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde %62,3'ünün erkek, %32,7'sinin kadın olduğu, %17,7'sinin 20 yaşın altında, %46,8'inin 21-30 yaş aralığında, %28,2'sinin 31-40 yaş aralığında ve %7'sinin ise 51 yaş ve üzerinde olduğu görülmüştür. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında %18,4'ünün ilköğretim, %45,6'sının lise, %17,1'inin ön lisans, %15,8'inin lisans ve %3,2'sinin ise lisansüstü eğitim seviyesine sahip oldukları belirlenmiştir. Katılımcıların çalıştıkları işletmelerin statüleri incelendiğinde, %49,1'i 5 yıldızlı, %44,3'ü 4 yıldızlı ve %6,6'sı 3 yıldızlıdır. Katılımcıların görev yaptıkları departmanlar incelendiğinde, %23,7'sinin önbüro, %3,5'inin muhasebe, %17,1'inin kat hizmetleri, %21,22sinin yiyecek içecek (servis),

%9,8'inin yiyecek içecek (mutfak), %7,3'ünün teknik servis, %3,8'inin insan kaynakları, % 2,5'inin halkla ilişkiler, % 0,3'ünün satın alma, % 5,7'sinin satış ve pazarlama, % 5,1'inin güvenlik departmanında görev yapmaktadır. Katılımcıların sektörde çalışma süreleri incelendiğinde, %19,9'unun 1' yıldan az, %39,9'unun 1-5 yıl arası, %24,1'inin 6-10 yıl arası, %12,7'sinin 11-15 yıl arası, %2,8'inin 16-20 yıl arası, %0,6'sının 21 yıl ve üzeri çalıştıkları görülmüştür. Katılımcıların işletmelerinde çalışma süreleri incelendiğinde, %41,5'inin 1 yıldan az, %44,9'unun 1-5 yıl arası, %11,1'inin 6-10 yıl arası, %2,2'sinin 11-15 yıl arası, %0,3'ünün 16-20 yıl arası çalıştıkları belirlenmiştir. Verilerin toplanmış olduğu işletmelerde görev yapan işgörenlerin dağılımları incelendiğinde ise %39,6'sının 1-50 arası personele, %43'ünün 51-100 arası personele, %16,8'inin 101-150 arası personele ve %0,6'sının ise 151 ve üzeri personel sahip olduğu görülmektedir.

### Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisinde sosyal karşılaştırmanın düzenleyicilik etkisini değerlendirmek için yapılan path analizi sonuçları Tablo 3'te yer almaktadır.



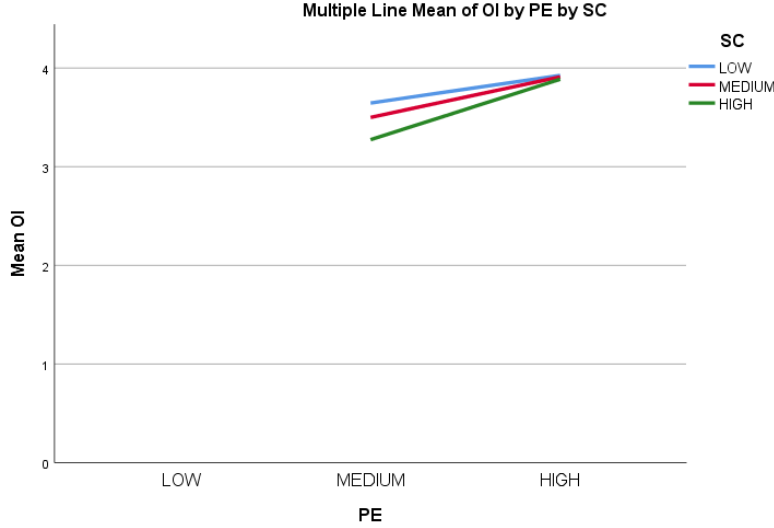
Şekil 2. Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Sosyal Karşılaştırmanın Düzenleyicilik Etkisi Modeli

Tablo 3. Hipotez Testlerine İlişkin Yapısal Model Sonuçları

Değişkenler	$\beta$	CR	p
Psikolojik Güçlendirme → Örgütsel Özdeşleşme	0.341	6.141	<0.001
Sosyal Karşılaştırma → Örgütsel Özdeşleşme	0.098	1.763	0.078
Psi. Güç × Sosy. Karş. → Örgütsel Özdeşleşme	-0.113	-1.983	0.047

Elde edilen sonuçlara göre, psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi pozitifdir ve bu etki istatistiksel olarak anlamlıdır ( $\beta= 0.341$ , CR=6,141,  $p<0.001$ ) ( $H_1$ ). Sosyal karşılaştırmanın örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi istatistiksel olarak

anlamli değildir ( $\beta= 0.098$ ,  $CR =1.763$ ,  $p=0.078>0.05$ ). Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisinde sosyal karşılaştırmanın düzenleyici etkisi negatiftir ve bu etki istatistiksel olarak anlamlıdır ( $\beta=-0,113$   $CR =-1.983$ ,  $p=0.047<0.05$ ) ( $H_2$ ).



Şekil 3. Sosyal Karşılaştırmanın Düşük, Orta ve Yüksek Olduğu Durumlarda Düzenleyicilik Etkisine İlişkin Grafik

Düzenleyici değişken olan sosyal karşılaştırmaya ait olan düşük orta ve yüksek değerlerin psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşmeye etkileri Şekil. 3'te gösterilmiştir. Katılımcıların sosyal karşılaştırma eğilimlerinin düşük, orta ve yüksek olduğu üç farklı durumda da psikolojik güçlendirme algılarının örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerindeki etkisi değişmektedir.

### SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırma sonucunda, psikoloji güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki doğrudan etkisini belirleyebilmek için yapılan analizlere göre, psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin psikolojik güçlendirme algıları güçlendikçe örgütleri ile özdeşleşmelerinin de pozitif yönde etkileneceğini göstermektedir. Yani, işgörenlerin işlerine yüklemiş oldukları anlamın, kendilerini daha özerk ve yetkin hissetmelerinin ve işleri üzerindeki etkilerinin örgütleri ile özdeşleşmelerinde artışa neden olduğu görülmektedir. Elde edilmiş olan bu sonuç literatürde bulunan Yılmaz (2019), Özgözü ve Bektaş (2018), Gün ve Turabik (2017), Kanbur (2017), Akın ve Saruhan (2016), Temel (2016), Bulut (2015)'un araştırmalarının sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Araştırmanın ana hipotezi olan psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde sosyal karşılaştırmanın düzenleyici rolünün belirlenmesine yönelik yapılan analiz sonucuna göre ise; psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde sosyal karşılaştırmanın düzenleyici etkisinin negatif olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin psikolojik güçlendirilme

algılarının örgütle özdeşleşmeleri üzerindeki pozitif etkisinde işgörenlerin yapmış oldukları sosyal karşılaştırmaların negatif yönlü düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algılarının örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip iken, grup içerisinde ya da guruplar arasındaki çalışanlarla yapmış oldukları sosyal karşılaştırmaların bu etkiyi zayıflattığını göstermiştir. Bu sonucun grup içerisinde psikolojik güçlendirme uygulamalarının çalışanlar arasında aynı derece algılanmamasından, çalışanların yapmış oldukları sosyal karşılaştırmaların bu durumu ortaya çıkarmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Benzer bir biçimde bu sonucun günümüz örgütsel yapıları da göz önünde bulundurulduğunda grup içerisinde ya da guruplar arasında çalışanlar içerisinde yaşanan rekabet ortamından kaynaklanabileceği de düşünülmektedir. Ayrıca bu sonucun çalışanların grup içerisinde ve guruplar arasında yapmış oldukları sosyal karşılaştırmaların örgütlerindeki psikolojik güçlendirmeye yönelik yapılan yönetimsel uygulamaların kalitesi hakkında algılarının değişmesinden kaynaklanabileceği de söylenebilir.

Literatürde bu sonucu doğrudan destekleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak, psikolojik güçlendirmenin bir alt boyutu olan yeterlilik/yetkinlik ve özdeşleşme ile sosyal karşılaştırma ilişkisini inceleyen birtakım çalışmalar bu sonucu destekler niteliktedir. Bartel (2001) sosyal karşılaştırmaların insanların kendilerini örgütsel üye olarak tanımlayabilmeleri açısından önemli bir araç olduğunu belirtmiştir. Ayrıca yazar çalışmada katılımcıların grup içi ve guruplar arası yapmış olduğu karşılaştırmaların üyelerin kendi organizasyon kalitelerini nasıl tanımlamış olduklarını değiştirdiğini vurgulamışlardır. Huguet vd. (2001) de çalışmalarında karşılaştırma seviyeleri ile özdeşleşme arasında ilişkinin olduğunu belirtmiş, katılımcıların kendilerinden daha başarılı ve daha favori hedeflerle özdeşleştiklerini vurgulamış, böylelikle yukarı doğru yaptıkları karşılaştırmalar aracılığıyla öz kazanımlarını artırdıklarını tespit ederek, karşılaştırma seviyelerinin özdeşleşme oranlarını da belirlediğini savunmuşlardır.

Sosyal karşılaştırma ve yeterlilik/yetkinlik ilişkisini inceleyen çalışmalarda da araştırmanın sonuçlarını destekler nitelikte sosyal karşılaştırmaların öz yeterlilik üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu sonucuna ulaşan çeşitli çalışmalar mevcuttur. Bandura ve Jourden (1991) sosyal karşılaştırmaların karmaşık karar verme süreçlerinde yararlı ve zararlı birtakım etkilere sahip olduğunu belirterek, kolaylıkla üstünlük elde edebileceğimiz hedeflerle yapılan karşılaştırmaların öz yeterlilik ve analitik düşünmeyi desteklediği aksi durumlarda ise aşağılayıcı etkilere maruz kalınabildiği vurgulanmaktadır. Kendilerinin uzman olduğu durumlarda karşılaştırma yapan katılımcıların öz yeterlilik deneyimlerini artırdıklarını, aksine kendilerinin aksak yönlerini başkaları ile karşılaştıran katılımcıların ise öz yeterliliklerinde düşüş gerçekleştiğini belirtmektedirler. Aynı şekilde Vogel vd. (2015) de çalışmalarında sosyal karşılaştırma eğilimi yüksek olan facebook kullanıcılarının diğer facebook profilleri ile kendilerini karşılaştırdıkları zaman kişisel algılarındaki daha zayıf özellikleri ortaya çıkardığını ve karşılaştırma yapan kişilerin öz yeterliliklerinin düştüğünü belirtmektedir.

## **Teorik Katkı**

Araştırmanın teorik açıdan literatüre katkısını psikolojik güçlendirme, örgütsel özdeşleşme ve sosyal karşılaştırma arasındaki etkileşimlere yönelik ortaya koyulan sonuçlar oluşturmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme etkileşimini inceleyen çeşitli çalışmalara rastlanmış olsa da bu etkileşim üzerinde sosyal karşılaştırmannın düzenleyici rolünü inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle araştırmada sosyal karşılaştırmannın bu etkileşimdeki rolünün belirlenmesi literatürdeki bu açığı doldurması açısından önemlidir.

## **Uygulamaya Yönelik Katkı**

Araştırmanın turizm sektörüne yönelik katkısı ise, konaklama işletmelerinde yapılan psikolojik güçlendirme uygulamalarının örgütsel özdeşleşme üzerinde önemi ve sosyal karşılaştırmannın bu etkileşimde ne derece önemli olduğunu işgörenler açısından ortaya koyarak yöneticilere bu hususta bilgiler sağlamasıdır. Konaklama işletmelerinin sahip ve yöneticileri bu sonuçlar ışığında işletmelerinde yapmış oldukları psikolojik güçlendirme uygulamalarının başarısını artırabilecek ya da yapmış oldukları uygulamalarda olumsuz sonuçlar ya da aksak yönler varsa, bunların işgörenlerin sosyal karşılaştırmalarından kaynaklanabileceğini bilerek, konu ile ilgili önlemler alabileceklerdir.

Araştırma sonuçları psikolojik güçlendirme algısının örgütle özdeşleşme üzerinde etkisinin sosyal karşılaştırma gibi örgütün sosyal yapısına bağlı konulardan etkilendiğini göstermiştir. Bu durum psikolojik güçlendirme uygulamalarının işgörenlerin örgütleri ile özdeşleşmelerindeki başarısında üst yönetimin yapmış olduğu güçlendirme uygulamaları kadar, işgörenlerin bu uygulamalara yönelik bakış açıları ve kişisel motivasyonlarının da önemini göstermektedir. Psikolojik güçlendirme uygulamalarından daha fazla yararlanmak ve örgütleri ile özdeşleşmek isteyen işgörenlerin kişisel motivasyonlarını düşürebilecek dış etkenlerden uzak durması gerekmektedir. Örgütlerin sosyal yapısı düşünüldüğünde, örgüt içerisindeki diğer üyelerle olan ilişkiler bu motivasyonu artırıp azaltabilecektir. Bu nedenle işgörenlerin sosyal ilişkilerinde daha güçlü olması psikolojik güçlendirme uygulamalarının başarısını artırabilecek, böylelikle işgörenlerin örgütüyle özdeşleşme seviyesi yükseltebilecek ve grup içerisinde oluşan iyi ilişkiler ve olumlu örgütsel iklim işgörenin yapmış olduğu sosyal karşılaştırmaların olumsuz etkisini azaltabilecektir.

Ayrıca, araştırmanın sonuçları psikolojik güçlendirme algısının konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç konaklama işletmelerinde yapılan psikolojik güçlendirme uygulamalarının işgörenlerin örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle emek yoğun üretim gerçekleştirmekte olan konaklama işletmeleri açısından bu sonuç oldukça önemlidir. Çünkü emek yoğun üretimin gerçekleştiği işletmelerde insan kaynağına daha fazla önem vermek gerekmektedir. Bu işletmelerde insan kaynağına verilen önem işgörenlerin niteliklerini ve verimliliklerini artırmakta bu durum da doğal olarak hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini beraberinde getirmektedir. Bu

nedenle konaklama işletmelerinin mevcut işgörenlerini daha kalifiye hale getirebilmek ve kalifiye işgörenlerini uzun süre devamlılıklarını sağlayabilmek için psikolojik güçlendirme uygulamalarına önem vermeleri gerekmektedir. Çünkü araştırma sonuçlarının da gösterdiği üzere, işgörenlerin psikolojik güçlendirme algıları ne kadar yüksek olursa örgütle özdeşleşme seviyeleri de o kadar yüksek olacaktır. Örgütleri ile özdeşleşen işgörenler ise; örgütlerine karşı aidiyet duygusu hissederek örgütleri ile daha fazla bütünleşebilecek, örgüt kimliğini kendi kimlikleri ile eş değer olarak görüp benimseyebilecek, örgütü için fedakârlık göstermekten kaçınmayacak, örgütlerine karşı olan güvenleri artacak, işten ayrılma niyetleri azalacaktır.

### **Gelecekte Yapılabilecek Çalışmalar İçin Öneriler**

Araştırmada ulaşılan sonuçlar ve araştırmanın sınırlılıkları da göz önünde bulundurularak, gelecekte yapılacak araştırmalar için birtakım öneriler geliştirilmiştir. İlk olarak bu araştırmada sadece psikolojik güçlendirme açısından değerlendirmeler yapılmıştır. Ancak, personel güçlendirmede önemli olan diğer bir unsur yapısal güçlendirmedir. Daha sonra yapılacak araştırmalarda davranışsal güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde sosyal karşılaştırmanın rolü incelenerek konu ile ilgili hem literatüre katkı sağlanabilecek hem de konaklama işletmelerinin sahip ve yöneticilerine konuyu bu boyutu ile ilgili farklı bir bakış açısı kazandırılabilir.

Ayrıca bu araştırmada işgörenlerin sosyal karşılaştırma eğilimi genel olarak değerlendirilmiş, aşağı doğru ya da yukarıya doğru vb. gibi yapılan karşılaştırmalar özelde incelenmemiştir. Daha sonra yapılacak çalışmalarda konuya farklı bir bakış açısı getirilerek psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde aşağı doğru ya da yukarı doğru vb. yapılan karşılaştırmaların rolünün belirlenmesi hem sektör yöneticilerine farklı bir bakış açısı kazandıracak, hem de konunun daha derinlemesine incelenmiş olmasını sağlayarak literatüre katkı sunulmuş olacaktır.

Araştırmanın evreni zaman ve maddi kısıtlılıklar nedeni ile yalnızca Nevşehir ilinde faaliyet gösteren 3, 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinin işgörenleri ile sınırlı tutulmuştur. Bu nedenle, daha geniş örneklem hacmi ve farklı destinasyonlardaki konaklama işletmelerine ilişkin yapılacak karşılaştırmalı araştırmalar, psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde sosyal karşılaştırmanın düzenleyici rolünün daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunacaktır. Yine aynı şekilde daha sonraki araştırmalarda araştırmanın evreni değiştirilerek, yiyecek-içecek işletmeleri, hava yolu işletmeleri, seyahat acentaları vb. gibi turizm sektörünün paydaşı olan diğer işletmelerde çalışan işgörenlerin psikolojik güçlendirme algılarının örgütleri ile özdeşleşmeleri üzerinde sosyal karşılaştırmanın rolünü belirlemeye yönelik yapılacak araştırmalar gerek konunun turizm sektörünün bütünü açısından ortaya konulmasına, gerekse ilgili literatüre ve sektöre önemli katkılar sağlayacaktır.

Araştırma Nevşehir ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan işgörenler üzerinde uygulanarak sınırlandırılmıştır. Araştırmanın zamana ve finansal kaynaklara dayalı kısıtlılıkları çalışmanın Nevşehir’de faaliyet gösteren üç, dört ve beş



yıldızlı otellerle sınırlandırılmasına neden olmuştur. Ayrıca çalışmanın üç, dört ve beş yıldızlı otellerle sınırlandırılmış olmasının nedeni bu otellerin daha kurumsal yapıya sahip olmalarıdır. Çünkü kurumsal yapıdaki işletmelerde psikolojik güçlendirme uygulamalarına daha çok önem verilmekte ve bu işletmelerde kurumsal imajın örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olduğu kabul edilmektedir.

### Araştırmanın Sınırlılığı

Yapılan analizler ve elde edilen sonuçlar yalnızca bu bölgede faaliyet gösteren konaklama işletmelerini bağlamaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar araştırma kapsamında uygulanan anketteki soru maddelerinden alınan cevaplarla ve araştırmaya katılan konaklama işletmelerindeki işgörenlerin görüşleri ile sınırlıdır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin farklı bir kültür göz önünde bulundurularak geliştirilmiş olması, Türk kültürü ile tam bir uyum sergilememe olasılığı, işgörenlerin bazılarının çeşitli nedenlerle anket sorularına içtenlikle cevap vermemiş olma olasılıkları da araştırmanın sınırlılığı olarak kabul edilebilir.

**Hakem Değerlendirmesi:** Dış bağımsız.

**Teşekkür:** Katkılarından dolayı hakemlere teşekkür ederiz.

**Destek Bilgisi:** Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çıkar Çatışması:** Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

**Etik Onayı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Güncel Turizm Araştırmaları

Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir.

**Bilgilendirilmiş Onam Formu:** Tüm taraflar kendi rızaları ile çalışmaya dâhil olmuşlardır.

**Etik Kurul Onayı:** Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Etik Kurulundan 07.08.2018 tarih ve 09 sayılı karar numarası ile izin alınmıştır.

**Araştırmacıların Katkı Oranı:** Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

**Veri Kullanılabilirlik Beyanı:** Araştırma verileri paylaşılmamıştır.

### KAYNAKÇA

- Ağaoğlu, O. K. (1992). İşgücünü verimli kullanma tekniklerinin turizm sektörüne uygulanması. Verimlilik Dergisi, 110-121.
- Akın, A. ve Saruhan, S. (2016). Küçük Ölçekli İşletmelerde Psikolojik Güçlendirme ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin Tespiti Üzerine Bir Araştırma. Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 2(2), 25-42.
- Akgunduz, Y. ve Bardakoglu, O. (2017). The impacts of perceived organizational prestige and organization identification on turnover intention: The mediating effect of psychological empowerment. Current Issues in Tourism, 20(14), 1510-1526.
- Anderson, J.C. ve Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach, Psychological Bulletin, 103(3), 411-423.
- Ashforth, B. E. ve Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. Academy of management review, 14(1), 20-39.

- Bandura, A. ve Jourden, F. J. (1991). Self-regulatory mechanisms governing the impact of social comparison on complex decision making. *Journal of personality and social psychology*, 60(6), 941.
- Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bartel, C. A. (2001). Social comparisons in boundary-spanning work: Effects of community outreach on members' organizational identity and identification. *Administrative Science Quarterly* 46(3): 379-413.
- Bayram, N. (2016). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Blanchard, K. H., Carlos, J. P. ve Randolph, W. A. (1999). The 3 keys to empowerment: Release the power within people for astonishing results. Berrett-Koehler Publishers.
- Brehm, S. ve Kassin, SM (1993). *Social Psychology*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Boroş, S. (2008). Organizational identification: Theoretical and empirical analyses of competing conceptualizations. *Cognition, Brain, Behavior*, 12(1), 1-27.
- Bulut, E. (2015). Personel güçlendirme, örgütsel özdeşleşme ve çalışan performansı arasındaki ilişki: Katılım bankalarında araştırma. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doosje, B. ve Ellemers, N. (1997). "Stereotyping under threat: The role of group identification." *The social psychology of stereotyping and group life*. (Der.) R. Spears, v. d. Oxford: Blackwell. 257-273.
- Erbay, E. ve Turgut, T. (2015). Yapısal güçlendirme ve örgütle özdeşleşme arasındaki ilişkide psikolojik güçlenmenin ara değişken etkisi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 37(2), 261-284.
- Ertürk, A. (2010). Exploring predictors of organizational identification: Moderating role of trust on the associations between empowerment, organizational support, and identification. *European journal of work and organizational psychology*, 19(4), 409-441.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human relations*, 7(2), 117-140.
- Gibbons, F. X. ve Buunk, B. P. (1999). Individual differences in social comparison: development of a scale of social comparison orientation. *Journal of personality and social psychology*, 76(1), 129.
- Gün, F. ve Turabik, T. (2017). Öğretim elemanlarının algılarına göre psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 886-905.
- Gürbüz S. ve Şahin F. (2015) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J. F., Black, W., Babin, B. ve Anderson, R. (2009). *Multivariate Data Analysis*. England: Pearson New Internatoinal Edition.
- Hogg, M. A. ve Vaughan, G. M. (1995). *Social psychology: An introduction*. London: Prentice Hail.

- Hortaçsu, N. (2007). Ben biz siz hepimiz: Toplumsal kimlik ve gruplararası ilişkiler. İmge Kitabevi. Ankara.
- Huguet, P., Dumas, F., Monteil, J. M. ve Genestoux, N. (2001). Social comparison choices in the classroom: Further evidence for students' upward comparison tendency and its beneficial impact on performance. *European Journal of Social Psychology* 31(5), 557-578.
- Joo, B. K. ve Shim, J. H. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. *Human resource development international*, 13(4), 425-441.
- Kalaycı, Ş. (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Dinamik Akademi.
- Kanbur, E. (2017). Psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasında birey-örgüt uyumunun aracı rolü. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(7), 63-82.
- Karagöz Y. (2017). SPSS ve AMOS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kruglanski, A. W. ve Mayselless, O. (1990). Classic and current social comparison research: Expanding the perspective. *Psychological bulletin*, 108(2), 195.
- Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2019). İstatistikler. <https://nevsehir.ktb.gov.tr/TR-238371/konaklama-tesis-ve-yatirimlari.html>. (Erişim Tarihi: 23 Ocak 2020).
- Özgözgü, S. ve Bektaş, M. (2018). Organizational identification in school psychological counselors: The role of psychological empowerment and self-efficacy beliefs Okul psikolojik danışmanlarında örgütsel özdeşleşme: Psikolojik güçlendirme ve öz-yeterlik inançlarının rolü. *Journal of Human Sciences*, 15(4), 1993-2011.
- Psaila, G. ve Roland, W. (2007). E-Commerce and Web Technologies. 8th International Conference, EC-Web 2007, September 3-7, 2007, Regensburg, Germany.
- Polat, M. Meydan, C. H., ve Tokmak, İ. (2010). Personel güçlendirme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sinizm ilişkisi üzerine bir araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 20(2).
- Prati, G. ve Zani, B. (2013). The relationship between psychological empowerment and organizational identification. *Journal of Community Psychology*, 41(7), 851-866.
- Shamir, B. ve Kark, R. (2004). A single-item graphic scale for the measurement of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 115-123.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Tajfel, H. (1978). Social categorization, social identity and social comparison. *Differentiation between social group*, 61-76.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1978). Intergroup behavior. *Introducing social psychology*, 401-466.

- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31), 5371-5391.
- Tak, B. ve Çiftçiöğlü, B. A. (2009). Algılanan örgütsel prestij ile örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 9(18), 100-116.
- Taştan, S. (2012). Bir pozitif psikoloji kavramı olarak örgütle özdeşleşmenin psikolojik güçlendirme algısı ve gönüllü performans davranışı arasındaki ilişkide ara değişken rolünün değerlendirilmesi: gıda sektöründe yapılan bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 227-238.
- Teközel, İ. M. (2000). Sosyal karşılaştırma süreçlerinde benliğin olumlu değerlendirilmesi ihtiyacının incelenmesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Psikoloji Anabilim Dalı, İzmir.
- Temel, E. (2016). Dönüşümcü liderlik ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Nazilli'deki kamu kurumlarında bir uygulama (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın).
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D. ve Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Basil Blackwell.
- Turuç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Tüzün İ. K. (2006). Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi; uygulamalı bir çalışma, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Van Dick, R. (2001). Identification in organizational contexts: Linking theory and research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 265-283.
- Vogel, E. A., Rose, J. P., Okdie, B.M., Eckles, K. ve Franz, B. (2015). Who compares and despairs? The effect of social comparison orientation on social media use and its outcomes. *Personality and Individual Differences* 86, 249-256.
- Yarmacı, N. (2012). Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Yılmaz, C. (2019). Psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisi üzerine bir saha çalışması. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi (İKTİSAD)*, 4(10), 238-261
- Zhu, W., Sosik, J. J., Riggio, R. E. ve Yang, B. (2012). Relationships between transformational and active transactional leadership and followers' organizational identification: The role of psychological empowerment. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 13(3), 168-212.