



Psikolojik Personel Güçlendirme ile Psikososyal Riskler Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma** (Determining the Relationship Between Psychological Empowerment and Psychosocial Risks: A Research in Hospitality Businesses)

* Mehtap TÜRKAN^a , Önder MET^b 

^a Çanakkale Onsekiz Mart University, Gelibolu Piri Reis Vocational School, Department of Travel-Tourism and Entertainment Services, Çanakkale/Turkey

^b Balıkesir University, Faculty of Tourism, Department of Tourism Management, Balıkesir/Turkey

Makale Geçmişi

Gönderim Tarihi: 17.08.2022

Kabul Tarihi: 20.09.2022

Anahtar Kelimeler

Psikolojik personel

güçlendirme

Psikososyal risk

Konaklama işletmesi

Öz

Araştırmanın örneklemini İstanbul Tarihi Yarımada'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerindeki 507 çalışan oluşturmaktadır. Bu araştırma, psikolojik personel güçlendirme ile psikososyal riskler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Veriler; açıklayıcı faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri ile incelenmiştir. Analizler sonucunda; anlam boyutunun, psikososyal risklerin liderlik kalitesi-sosyal destek, iş doyumu, işin anlamı-işe bağlılık, duyuşal-bilişsel talep, rol açıklığı, topluluk duygusu boyutları üzerinde pozitif yönlü, anlamlı etkisi belirlenmiştir; rol çatışması ile duyguları gizleme üzerinde ise negatif yönlü ve anlamlı etkisi tespit edilmiştir. Yetkinlik boyutunun, psikososyal risklerin duyuşal-bilişsel talep, rol açıklığı ve duyguları gizleme boyutları üzerinde pozitif yönlü, anlamlı etkisi saptanmıştır. Özerklik boyutunun, psikososyal risklerin liderlik kalitesi-sosyal destek, işe etki-özgürlük derecesi, duyuşal-bilişsel talep, rol çatışması ve gelişme olanağı boyutları üzerinde pozitif yönlü, anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Etki boyutunun ise psikososyal risklerin işe etki-özgürlük derecesi, iş doyumu, işin anlamı-işe bağlılık, rol çatışması ve duyguları gizleme boyutları üzerinde pozitif yönlü, anlamlı etkisi belirlenmiştir.

Keywords

Psychological empowerment

Psychosocial risk

Hospitality businesses

Abstract

The sample of this research, which was conducted to determine the relationship between psychological empowerment and psychosocial risks, consists of 507 employees in 4 and 5 star accommodation establishments in Istanbul Historic Peninsula. As a result of the analysis; it was determined that the meaning dimension has a positive and significant effect on the dimensions of leadership quality-social support, job satisfaction, meaning of the job-job commitment, sensory-cognitive demand, role clarity, and sense of community. It was determined that the competence dimension has a positive and significant effect on the sensory-cognitive demand, role clarity and hiding emotions dimensions. It was determined that the autonomy dimension has a positive and significant effect on the dimensions of leadership quality-social support, work influence-degree of freedom, sensory-cognitive demand, role conflict and development opportunity. It was determined that the effect dimension has a positive and significant effect on the dimensions of work impact-freedom, job satisfaction, meaning of the job-job commitment, role conflict and hiding emotions.

Makalenin Türü

Araştırma Makalesi

* Sorumlu Yazar

E-posta: mehtapturkan@comu.edu.tr (M. Türkan)

DOI: 10.21325/jotags.2022.1094

** Bu makale, Mehtap TÜRKAN'ın Prof. Dr. Önder MET danışmanlığında hazırladığı "Psikolojik Personel Güçlendirme ile Psikososyal Riskler Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

GİRİŞ

Proaktif bir yöntem olarak görülen personel güçlendirme; özerk hale getirilen çalışanların yaptıkları işi ilgilendiren kararları başkalarına danışmadan alabilecekleri, süreçteki planlama, örgütlenme, koordine etme ve uygulama gibi aşamaları özyönetim anlayışıyla işin ve yetkinin asıl sahibi olarak gerçekleştirebilecekleri durumu ifade eden yönetsel bir yaklaşımdır. Sürecin yapısal ve psikolojik boyutlarının doğru yönetilmesi, oluşturulan olumlu örgüt iklimiyle bilgi ve yetkinlik düzeyleri artırılan çalışanların özgüven, motivasyon, iş doyumu, performans gibi kazanımlar elde etmesini, örgütsel özdeşlik ve bağlılık duyguları geliştirmesini kolaylaştırmaktadır. Personel güçlendirmeyi başarıyla uygulayan işletmelerde klasik iş yükü azaltılan yöneticiler, gelecek için değerler üretebilecekleri stratejik konulara odaklanma fırsatını bulmaktadır. Çalışanların müşterilerle birebir temas kurmasının ve müşteri taleplerinin hemen karşılanmasının gerektiği konaklama işletmelerinde hedeflenen performans sonuçlarına ulaşılması psikolojik personel güçlendirmenin etkili kullanımıyla mümkün olmaktadır.

İşletmelerin en değerli varlığı olarak görülen insan kaynaklarını psikolojik açıdan güçlendirerek işleriyle bütünleştirme hedefi doğrultusunda çalışanların sağlıklarına yönelik tehdit oluşturan risk faktörlerine karşı gerekli tedbirler alınmalı ve iş yerlerinde her bakımdan güvenli koşullar sağlanmalıdır. Fiziksel, kimyasal ve biyolojik riskler, kolay algılanabilmelerinden dolayı en tehlikeli risk etmenleriymiş gibi değerlendirilebilirken insanın vücut bütünlüğü üzerinde sebep olduğu tahribatlar hemen fark edilemeyen psikososyal riskler göz ardı edilebilmektedir. Psikolojik personel güçlendirmenin gerçekleştirilmesini engelleyebilen psikososyal riskler, bireysel ve örgütsel performans üzerinde etkili olan gizlenmiş bir tehdittir. Buna karşın çalışanların sağlıklı ilişkiler kurabilecekleri, değerli olduklarını hissedebilecekleri ortamlarda potansiyellerini açığa çıkarabilecekleri aşikârdır.

Kavramsal Çerçeve

Konuya yönelik alan yazın tarandığında; genellikle psikolojik personel güçlendirme ile psikososyal risklerin bir ya da birkaç boyutu arasındaki ilişkinin incelendiği görülmektedir. Bu çalışmada ise psikolojik personel güçlendirmeyi oluşturan dört boyut ile psikososyal risklerin çok boyutlu yapısı bir arada ve konaklama işletmeleri özelinde ele alınmıştır. Bu bölümde, psikolojik personel güçlendirme ve psikososyal riskler hakkında bilgilere yer verilecektir.

Psikolojik Personel Güçlendirme

İlk olarak 1983 yılında Harrison ve Kanter tarafından kaleme alınan personel güçlendirme, özellikle Block'un yaptığı çalışmalar sonrasında yönetim yaklaşımı olarak kabul edilmiştir (Şimşek, 2006, s. 5-6). Örgüt kültürünün inşasında etkili bir unsur olan personel güçlendirme, çalışanların yetkinliğini geliştirmeyi amaçlayan yapısal personel güçlendirme ve görev algıları ile iş motivasyonlarını artırma hedefindeki psikolojik personel güçlendirme olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Gkorezis, Hatzithomas, & Petridou, 2011, s. 84; Balçık & Ordu, 2018, s. 98).

Yapısal personel güçlendirme, yöneticilerdeki gücün, yetkin çalışanlara işin gerektirdiği ölçüde dağıtılmasıyla sağlanabilir (Ro & Chen, 2011, s. 422). Yine de yapısal olarak güçlendirilmiş bazı çalışanlar güçlendirme algısını yeteri kadar hissedemeyebilir (Kınalı, 2021, s. 64). Bunun nedeni, psikolojik boyuttaki eksikliklerdir.

İçsel motivasyon sürecini ifade eden psikolojik boyut, çalışanların işlerine yönelik kontrol ve hâkim olma duygularını içeren etkili bir dizi algıdan oluşmaktadır (Spreitzer, 1995, s. 1444-1448; Moura, Ramos & Jesus,

2015, s. 127). Buna göre psikolojik personel güçlendirme; yapısal güçlendirmenin sağladığı bir kazanım olarak işleriyle ilgili karar verici otorite haline dönüştürülen çalışanların yeniden tanımlanan statülerini başarımları düzeyleri doğrultusunda algılayarak içselleştirmelerini sağlayan yönetsel bir yaklaşımdır.

İlgili alan yazın tarandığında, psikolojik personel güçlendirmenin çok sayıda pozitif çıktı sağladığı görülmektedir. Littrell (2007), psikolojik personel güçlendirmenin; işleriyle ilgili problemlerin çözümünde çalışanların kendinden emin tavırlar geliştirmesine ve karar sürecinde sorumluluk alan cesur davranışlar sergilemesine katkı sağladığını ortaya koymuştur. Liden, Wayne & Sparrowe (2000), çalışanların psikolojik yönden güçlendirilmesinin iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş performansı gibi bireysel ve örgütsel kazanımları artıracığı yönünde fikir belirtmişlerdir. Dewettinck, Singh & Buyens (2003), psikolojik olarak güçlendirilen çalışanların işletme çıktıları üzerinde olumlu değişiklikleri kolaylıkla yapabilecekleri ve yaptıkları işten yüksek tatmin duyabilecekleri sonucuna ulaşmışlardır. Kirkman & Rosen (1999), Sigler & Pearson (2000), Kanbur (2017) ve Aracı (2019) psikolojik personel güçlendirmenin çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırdığını, Kong, Sun & Yan (2016) kariyer yetkinliğini geliştirdiğini, Prati & Zani (2013) ise işten ayrılma niyetini negatif yönde anlamlı şekilde etkilediğini tespit etmişlerdir.

Thomas & Velthouse (1990), psikolojik personel güçlendirmenin çok yönlü bir kavram olduğunu, dolayısıyla çalışanın işteki rolüne uyumunu yansıtan içsel bir görev motivasyonu şeklinde tanımlanabileceğini belirtmişlerdir. Spreitzer (1995), Thomas & Velthouse (1990) tarafından yapılan araştırmadan esinlenerek psikolojik personel güçlendirmenin anlam, yetkinlik, özerklik, etki boyutlarından oluştuğunu ifade etmiştir (Conger & Kanungo, 1988, s. 482; Spreitzer, 1995, s. 1443; Lee & Koh, 2001, s. 685).

Anlam Boyutu: Çalışanın hedefleri ve idealleriyle işin amaçları arasındaki ilişkinin uyumu ve gücüyle ilgilidir. Bireyin değerleriyle örtüşen çalışmalar, onların iş süreçlerine katılma konusunda daha istekli, cesaretli olmasını ve daha yaratıcı iş sonuçları elde etmesini sağlar. (Spreitzer, 1995, s. 1443; Kanwal & Imam, 2017, s. 263).

Yetkinlik Boyutu: Başarılı sonuçlara ulaşabilmek için çalışanın motivasyonunu artırıcı faktör olarak görülmekte (Janssen, 2004, s. 57), kendisinden istenen görevi başarıyla yerine getirebilmek için çalışanın bilgi, yetenek ve uygulama düzeyine olan inancını ifade etmektedir (Lee & Koh, 2001, s. 6869).

Özerklik Boyutu: Çalışanların iş süreçlerindeki görevleriyle ilgili kararları özgürce verebilmeleri durumunu ifade eder. Üst yönetimin talimatlarıyla şekillendirilen ve çalışanların sürekli kontrol edildiklerini hissettikleri bir çalışma ortamı güçlendirme algısını zedeleyecek hatta ortadan kaldıracaktır. Özerklik hissini oluşturacak bir atmosfer, çalışanların öz benlik saygısını artıracak ve yaratıcı özelliklerini ortaya çıkaracaktır (Li, 2016, s. 49-51; Newman, Schwarz, Cooper & Sendjava 2017, s. 52; Ghalavi & Nastiezaie, 2020, s. 245).

Etki Boyutu: Çalışanların görevleri özelinde doğru stratejiler belirleyebileceklerine, etkili planlamalarda bulunabileceklerine, yüksek performans gösterebileceklerine ve işletmenin örgütsel sonuçları üzerinde fark yaratabileceklerine yönelik algı düzeylerini ifade eder (Avolio, Zhu, Koh & Bhatia, 2004, s. 953; Hochwälder & Brucefors, 2005, s. 1238; Whitaker & Westerman, 2014, s. 270).

Görüldüğü üzere; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki boyutları psikolojik personel güçlendirmeyi eksiksiz şekilde izah eden etkili bir set sunmaktadır. Denklemi oluşturan boyutlardan herhangi birinin dışarıda kalması, psikolojik personel güçlendirmeyi yok etmese de güçlendirmenin algı düzeyini düşürecektir (Spreitzer, 1995, s. 1443).

Psikososyal Riskler

Günümüz işletmelerinde çalışan sağlığını tehdit eden riskler arasında psikososyal boyutun etkinliğinin hızla arttığı görülmektedir. Psikososyal riskler, bu kapsamdaki olumsuzlukların yaygınlaşmasıyla birlikte 1989 yılında Avrupa Birliği'nde yürürlüğe konan 89/131 sayılı direktife dahil edilmiş ve takip eden yıllarda pek çok ülkenin mevzuatına eklenmiştir (Vatansever, 2014, s. 119).

Yönetmelere ve bu kapsamda uygulanan yöntemlere bağlı olarak çalışma yaşamında karşılaşılabilecek sorunların çalışanlar üzerinde oluşturabileceği kayıpları anlatan psikososyal riskler; çalışanın işine, iş ortamına ve kurumuna karşı oluşturduğu davranışları olumsuz etkilemektedir (Samra, Gilbert, Shain & Bilsker, 2018, s. 1). Çalışmada psikososyal riskler; liderlik kalitesi-sosyal destek, iş güvencesizliği, işe etki-özgürlük derecesi, iş doyumunu, işin anlamı-işe bağlılık, duygusal-bilişsel talep, rol çatışması, rol açıklığı, topluluk duygusu, gelişme olanağı, nicel talep ve duyguları gizleme olmak üzere 12 boyutta incelenmiştir

Liderlik Kalitesi-Sosyal Destek Boyutu: Liderlik kalitesi, yöneticilerin farklı durumlardaki etki yeteneklerini ifade etmektedir. Gereksinim oluştuğunda çalışanların üstlerinden, astlarından ya da aynı düzlemde buldukları iş arkadaşlarından destek alabilmeleri ise sosyal destek olarak kavramlaştırılmıştır (Şahan, 2016, s. 27).

İş Güvencesizliği Boyutu: İşletmenin iç ve dış çevresinden kaynaklanan tehditlerden dolayı istihdamın devamını engelleyebilecek ve yeni bir iş bulmayı zorlaştırabilecek gelişmelere bağlı olarak çalışmanı tedirgin edecek ölçüdeki belirsizlik algısı şeklinde izah edilebilir.

İşe Etki-Özgürlük Derecesi Boyutu: Çalışanların, üst kademelerden gelecek talimatlara ihtiyaç duymadan işleriyle ilgili planlama, organize etme ve uygulama kapsamındaki kararları kendi başlarına alabilme yetkinliği ve yetkisiyle donatılmaları hususu, işe etki boyutunu ifade eder. Özgürlük derecesi ise çalışanların çalışma saatleri, günleri, hafta ya da genel tatil süreçleri üzerinde etkide bulunabilme düzeyleri olarak değerlendirilmektedir.

İş Doyumu Boyutu: Çalışanların işleriyle ve iş çevreleriyle ilgili faktörlere bağlı olarak hissettikleri memnuniyet düzeyi doğrultusunda geliştirdikleri olumlu ya da olumsuz düşünceler, tavırlar ve davranışlar olarak izah edilebilir.

İşin Anlamı-İşe Bağlılık Boyutu: Çalışanların özel değerler yükledikleri işleri ile kendilerini özdeşleştirmeleri, işin anlam boyutunu oluşturur. İşe bağlılık ise; işlerine karşı geliştirdikleri değerlerin örgüt kültürüne ait olan temel ilke ve beklentilerle eşleşmesi sonucunda çalışanların içselleştirdikleri sadakat duygusunu işlerine ve örgüte karşı duygusal bağa dönüştürmesidir.

Duyusal-Bilişsel Talep Boyutu: Çalışanların işlerini yaparken görme, duyma, el-kol hareketleri kullanma, dikkatli davranma gibi duyularından faydalanma düzeylerini ve yeni fikirler geliştirme, bilgiye dayalı iş görme, karar verme gibi bilişsel niteliklerini sürece aktarma derecelerini içerir.

Rol Çatışması Boyutu: Çalışanların üzerindeki farklı rollerin birbirini engellemesi halini anlatan ve tezatlıklar içeren bir durumdur (Katz & Kahn, 1977, s. 202; Hartline & Ferrell, 1996, s. 58). Yöneticilerinden ya da iş arkadaşlarından gelen ve birbiriyle çelişen talepleri yerine getirme gayretindeki bireyin yaşadığı uyumsuzluk hissi rol çatışmasına neden olmaktadır (Daft, 2010, s. 461-463).

Rol Açıklığı Boyutu: Kurumun çalışanlardan beklentilerinin, çalışanların görevleriyle ilgili hedeflerinin, yetkilerinin ve sorumluluklarının neler olduğunun açıkça belirtilmesini içerir. Yokluğunda, iş ortamında gerilime

ve çalışanlarda endişenin yükselmesine sebep olan rol açıklığının sağlanamaması, beraberinde psikososyal risklerin oluşmasına zemin hazırlar (Esatoğlu, Ağırbaş, Akbulut & Çelik 2004, s. 135).

Topluluk Duygusu Boyutu: Sosyal bir varlık olan insanın iş ortamındaki sosyal çevreyle kurduğu ve ihtiyaçların giderilmesinde karşılıklı bağımlılık ilkesine dayanan ilişkilerinin hem bireysel bakımdan hem de topluluk için önemli ve gerekli olduğu düşüncesiyle topluluk aidiyeti oluşturacak şekilde geliştirilmesi sonucunda örgütsel beklentilerin yerine getirilmesi durumunu ifade etmektedir (Sarason, 1974, s. 157; McMillan & Chavis, 1986, s. 7-9)

Gelişme Olanığı Boyutu: Çalışanların, farklı görevleri yerine getirebilecekleri bilgilerle, becerilerle donatıldıkları ve bunları işlerine doğru şekilde yansıttıkları, gerektiğinde özgüvenli davranarak inisiyatif aldıkları ve bireysel gelişimlerini sağlayacak fırsatları işletme yönetiminden talep ettikleri iş ortamının ve koşullarının ifadesi olarak değerlendirilebilir.

Nicel Talep Boyutu: Çalışanlardan talep edilen işin miktarıyla o işin yerine getirileceği zaman dilimi arasında birbirini karşılayacak orantının bulunması gereklidir. Çalışanlar, iş yükünün dengeli dağıtılmadığı durumlarda hızlı olmak, fazla mesai yapmak gibi mecburiyetlerle karşı karşıya kalabilmekte, buna rağmen işlerini zamanında tamamlamaları mümkün olamayabilmektedir. Nicel talep, söz konusu uyumsuzluğun değerlendirildiği boyuttur.

Duyguları Gizleme Boyutu: Çalışanlar, risk algısı içinde buldukları zamanlarda kendileri için tehdit oluşturabileceği gerekçesiyle, çalışma ortamını paylaştığı bazı insanlardan statü ayırmaksızın duygularını gizleme gereği hissedebilirler. Bu durum; fiziki ya da manevi saldırı gibi şiddet içeriğine bağlanabilmekte, iş ortamının özelliklerinden ve/veya koşullarından kaynaklanabilen güvencesizlik ve işini kaybetme gibi kaygılarla da ortaya çıkabilmektedir.

Literatür Taraması

Psikolojik personel güçlendirme ile psikososyal riskler arasındaki ilişkilerin incelendiği pek çok araştırma yapılmıştır. Jung ve Sosik (2002) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın sonuçları, liderliğin psikolojik personel güçlendirmeyle pozitif yönlü bir ilişki içinde olduğunu göstermiştir. Dewettinck vd. (2003), psikolojik olarak güçlendirilen çalışanların işlerini daha anlamlı, kendilerini daha yetkin gördükleri ve işleriyle ilgili görevleri etkin şekilde yerine getirdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Gül ve Çöl (2004) psikolojik personel güçlendirmenin etki boyutu ile psikososyal risklerden katılımcı iş iklimi, kaynaklara erişim, bilgiye erişim ve rol belirsizliği arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Ceylan, Çöl & Gül (2005), psikolojik personel güçlendirmenin anlam boyutu üzerinde psikososyal risklerden rol belirsizliği, kaynaklara erişim ve bilgiye erişimin etkili olduğunu belirlemişlerdir. Bordin, Bartram & Casimir (2007), psikolojik personel güçlendirme ile psikososyal risklerin bilgiye erişim, sosyal destek ve çalışanların katılımı boyutları arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki saptamışlardır. Chiang & Jang (2008) psikolojik personel güçlendirmenin anlam ve yetkinlik boyutları ile psikososyal risklerden liderlik, güven ve örgüt kültürü arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Altındış & Özutku (2011), psikolojik personel güçlendirme üzerinde psikososyal risklerden sosyo-politik desteğin ve bilgiye erişimin pozitif yönlü, anlamlı bir etkisinin bulunduğunu tespit etmişlerdir. Regan & Rodriguez (2011), psikolojik personel güçlendirmenin, psikososyal risklerden liderlik kalitesi ve sosyal desteği pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Kapusu, Pekkan, Develi & Çavuş (2018) ise psikolojik personel

güçlendirme ile psikososyal risklerden işbirlikçi iklim arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında, değişkenler arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koymuşlardır.

Tüm değerlendirmeler sonucunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Psikolojik personel güçlendirme psikososyal riskleri etkilemektedir.

H2: Psikolojik personel güçlendirmenin anlam boyutu psikososyal riskleri etkilemektedir.

H3: Psikolojik personel güçlendirmenin yetkinlik boyutu psikososyal riskleri etkilemektedir.

H4: Psikolojik personel güçlendirmenin özerklik boyutu psikososyal riskleri etkilemektedir.

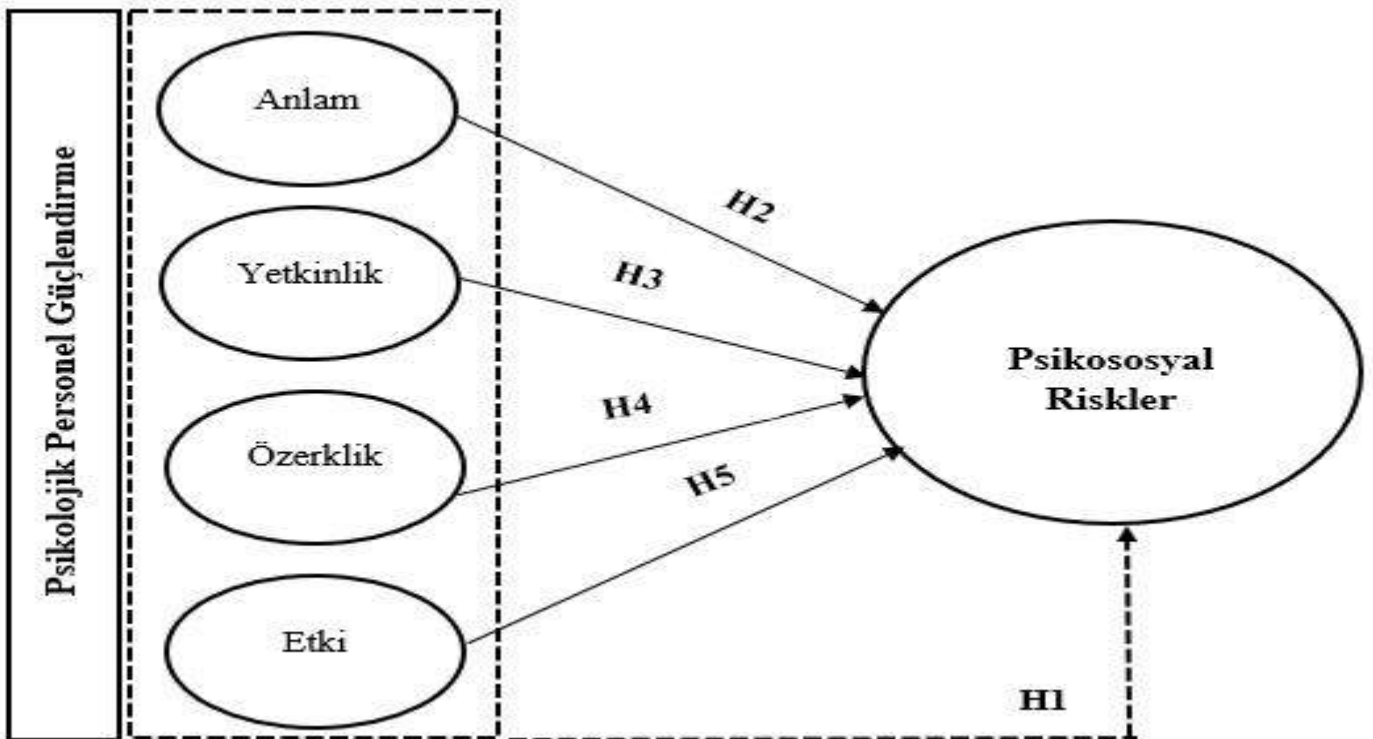
H5: Psikolojik personel güçlendirmenin etki boyutu, psikososyal riskleri etkilemektedir.

Yöntem

Araştırmanın amacı; İstanbul Tarihi Yarımada'da bulunan konaklama işletmelerinde çalışanların psikolojik personel güçlendirme algıları ile psikososyal riskler arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu doğrultuda toplanan verilere açıklayıcı faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır.

Araştırmanın Amacı ve Modeli

Araştırmanın modeli ve hipotezleri Şekil 1'de görülmektedir. İlgili alan yazın incelendiğinde konuyu bu kapsamda araştıran başka bir çalışmaya rastlanmamıştır. Psikolojik personel güçlendirmenin dört boyutunun, psikososyal risklerin on iki boyutuyla aynı anda ve konaklama işletmeleri kapsamında incelenmesinin çalışmayı özgünleştireceği ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın modeli ve hipotezleri

Araştırma modelinde psikolojik personel güçlendirme; anlam, yetkinlik, özerklik, etki; psikososyal riskler ise liderlik kalitesi-sosyal destek, iş güvencesizliği, işe etki-özgürlük derecesi, iş doyumu, işin anlamı-işe bağlılık,

duyusal-bilişsel talep, rol çatışması, rol açıklığı, topluluk duygusu, gelişme olanağı, nicel talep, duyguları gizleme boyutlarıyla ele alınarak 5 ana hipotez ve H2, H3, H4, H5 ana hipotezlerine bağlı 12'ser alt hipotez oluşturulmuştur.

Araştırmanın Örnekleme ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın evrenini, İstanbul Tarihi Yarımada'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı 61 konaklama işletmesinin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma, evrenin tamamına ulaşmanın zor ve maliyetli olması sebebiyle kümelere göre örnekleme yöntemi kullanılarak Mayıs-Haziran 2017 tarihleri arasında 36 konaklama işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Toplanan 613 anket formundan 106 tanesi yeterli anlamlılığa sahip olmadığı gerekçesiyle devre dışı bırakılmış ve 507 anket formu değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Verilerin elde edilmesinde, üç bölümden oluşturulan anket formu kullanılmıştır. İlk bölümde örneklemin demografik özelliklerini belirlemek amacıyla katılımcılara cinsiyet, medeni durum, yaş aralığı, eğitim durumu, çocuk sahibi olup olmama, işletmede çalışma süresi ve departman bilgisi hakkında yedi soru yöneltilmiştir. İkinci bölümde kullanılan Psikolojik Personel Güçlendirme Ölçeği (Psychological Empowerment Instrument-PEI), Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiş ve Sürgevil, Tolay & Topoyan (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 12 ifade Spreitzer'in (1995) çalışmasındaki orijinal ölçek ile aynı şekilde gruplandırıldığı için boyutların isimleri değiştirilmemiştir. Üçüncü bölümde kullanılan Kopenhag Psikososyal Risk Değerlendirme Ölçeği (KOPSOR)- (Copenhagen Psychosocial Questionnaire COPSOQ), Kristensen, Hannerz, Hogh & Borg (2005) tarafından geliştirilmiştir. Şahan (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek, araştırmanın amacına hizmet edebilecek ve turizm sektörüne uyum gösterebilecek şekilde düzenlenerek kullanılmıştır. Orijinalinde 69 ifade ve 20 boyuttan oluşan KOPSOR ölçeği, yapılan analizler neticesinde sekiz boyutun 4 yeni boyut şeklinde birleşmesi ve 0.50'nin altında yüklenen ifadelerin ölçekten çıkarılması neticesinde 45 ifadeye ve 12 boyuta inmiştir.

5'li Likert şeklinde hazırlanarak araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin geçerlilik çalışması, içerik geçerliliği ve yapısal geçerlilik ile sağlanmıştır. Bu çalışmada içerik geçerliliği uzman görüşüne başvurularak gerçekleştirilmiştir. Anket formu, çeşitli üniversitelerde konuya hâkim olan öğretim üyelerinin ve farklı konaklama işletmelerindeki insan kaynakları müdürlerinin değerlendirmeleri neticesinde son şeklini almıştır. Ölçeklerin yapısal geçerliliğini saptayabilmek amacıyla açıklayıcı faktör analizinden faydalanılmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin analizi SPSS 24 istatistik paket programı ile gerçekleştirilmiştir. Öncelikle demografik özelliklere ilişkin betimsel analizler yapılmıştır. Araştırma modelinde yer alan değişkenlerin boyutlarını ve taşıdıkları yükleri belirlemek için açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Ayrıca korelasyon analiziyle değişkenler arasındaki ilişki ve çoklu regresyon analiziyle de bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ölçülmüştür.

Bulgular

Bu bölümde ilk olarak demografik değişkenler incelenmiş, sonrasında açıklayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

Demografik Değişkenler

Araştırmada yapılan betimleyici analizler sonucunda; katılımcıların %67,5'inin erkeklerden %32,5'inin kadınlardan oluştuğu, %61,5'inin evli ve %38,5'inin bekar olduğu görülmüştür. Katılımcılar yaş değişkeni bakımından değerlendirildiğinde yaş gruplarının toplam katılım içindeki oranları 25-35 yaş grubunda %37,1, 36-45 yaş grubunda %23,3, 18-24 yaş grubunda %22,9, 46-55 yaş grubunda %14,6 ve 56 ve üstü yaş grubunda %2,2 olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların eğitim düzeyine bakıldığında; %30,6'sının lise mezunu, %23,1'inin ilkokul mezunu, %14,2'sinin ön lisans mezunu, %14,2'sinin lisans mezunu, %12,4'ünün ortaokul mezunu, %4,3'ünün okuma-yazma bilmeyen ve %1,2'sinin de lisansüstü mezunu olduğu saptanmıştır. Katılımcıların %51,5'inin çocuk sahibi olduğu, %48,5'inin ise çocuk sahibi olmadığı tespit edilmiştir. İşletmede çalışma sürelerine göre en yüksek paya sahip kesim %28,6 ile 1-3 yıl arasında çalışanlardır. Daha sonra toplam katılım içindeki oranı %25,8 ile 1 yıldan az süre çalışanlar, %24,1 ile 4-10 yıl arasında çalışanlar, %8,7 ile 11-15 yıl arasında çalışanlar, %8,7 ile 21 yıl ve üstü çalışanlar ve %4,1 ile 16-20 yıl arasında çalışanlar yer almaktadır. Katılımcıların konaklama işletmelerindeki departmanlarına göre dağılımı değerlendirildiğinde; en büyük payı %34,3 ile yiyecek-içecek departmanında çalışanların aldığı görülmektedir. Bunu %25 ile önbüro, %17,8 ile muhasebe, %16,6 ile kat hizmetleri, %4,7 ile güvenlik ve %1,6 ile müşteri ilişkileri departmanında çalışanlar takip etmektedir.

Ölçeklere İlişkin Faktör Analizleri

Verilerin faktör analizine uygunluğu, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterlilik Testi ve Bartlett Küresellik Testi ile incelenmiştir. Ölçeğe ait değerler Tablo 1'de görülmektedir. Araştırma sonucunda psikolojik personel güçlendirme ölçeğine ilişkin KMO değeri 0,82 ve Cronbach's Alpha kat sayısı 0,85 olarak hesaplanmıştır. Psikolojik personel güçlendirme değişkeninde Bartlett küresellik testi sonuçları incelendiğinde, ki-kare değerinin ($X^2=3125,98$; $p<0,000$) anlamlı olduğu görülmektedir. Çalışmada toplam varyans 75,303 olarak belirlenmiştir. Ölçek ortalaması 4,14 ve standart sapması 0,57'dir.

Tablo 1. Psikolojik personel güçlendirme ölçeğine ilişkin bulgular

Psikolojik Personel Güçlendirme		Ort.	ss.	Faktör Yükleri	A.Varyans	α
Faktör 1 Anlam	A3	4,47	0,71	0,869	19,655	0,83
	A2	4,35	0,83	0,851		
	A1	4,64	0,63	0,749		
Faktör 2 Yetkinlik	Y5	4,67	0,59	0,829	16,313	0,72
	Y4	4,62	0,59	0,776		
	Y6	4,27	0,82	0,650		
Faktör 3 Özerklik	Ö 8	4,09	1,00	0,839	16,959	0,76
	Ö 7	4,23	0,90	0,796		
	Ö 9	3,76	1,13	0,593		
Faktör 4 Etki	E11	3,59	1,22	0,916	22,375	0,90
	E12	3,40	1,23	0,885		
	E10	3,65	1,16	0,838		
Toplam		4,14	0,57		75,303	0,85
Örneklem Yeterlilik Katsayısı-KMO: 0,82; Bartlett Test Değeri: 3125,98 p:0,000						

Tablo 2'de psikososyal risk değerlendirme ölçeğine ait değerler görülmektedir. Psikososyal risk değerlendirme ölçeğine ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,84 ve Cronbach's Alpha kat sayısı 0,86'dir. Psikososyal risk

değerlendirme değişkeninde Bartlett küresellik testi sonuçları incelendiğinde, ki-kare değerinin ($X^2=10465,65$; $p<0,000$) anlamlı olduğu görülmektedir. Çalışmada toplam varyans 75,303 olarak belirlenmiştir. Ölçek ortalaması 4,84 ve standart sapması 3,59'dur.

Tablo 2. Psikososyal risk değerlendirme ölçeğine ilişkin bulgular

Psikososyal Risk		Ort.	ss.	Faktör Yükleri	A.Varyans	α
Faktör 1 Liderlik Kalitesi-Sosyal Destek	LS 49	3,95	0,96	0,815	9,586	0,87
	LS 50	3,98	0,99	0,775		
	LS 54	3,91	1,06	0,747		
	LS 53	3,82	1,08	0,745		
	LS 48	3,79	1,04	0,703		
	LS 47	3,81	1,01	0,694		
	LS 52	3,76	1,11	0,528		
Faktör 2 İş Güvencesizliği	İG 64	2,59	1,42	0,900	7,025	0,90
	İG 63	2,61	1,42	0,898		
	İG 62	2,83	1,44	0,833		
	İG 65	2,72	1,35	0,816		
Faktör 3 İşe Etki-Özgürlük Derecesi	EÖ 20	2,92	1,31	0,791	6,812	0,79
	EÖ 19	2,89	1,41	0,774		
	EÖ 21	3,14	1,32	0,744		
	EÖ 26	3,37	1,37	0,640		
	EÖ 29	2,41	1,42	0,559		
Faktör 4 İş Doyumu	İD 68	3,95	0,97	0,793	6,205	0,83
	İD 69	4,08	0,93	0,766		
	İD 67	3,66	1,09	0,742		
	İD 66	3,51	1,14	0,665		
Faktör 5 İşin Anlamı-İşe Bağlılık	AB 31	4,18	0,89	0,738	5,792	0,76
	AB 32	4,06	0,88	0,700		
	AB 30	4,05	0,95	0,687		
	AB 33	3,54	1,22	0,504		
Faktör 6 Duyusal-Bilişsel Talep	DB17	4,21	0,96	0,751	5,281	0,71
	DB16	4,46	0,76	0,695		
	DB 5	4,27	0,89	0,652		
	DB 6	4,14	0,93	0,546		
Faktör 7 Rol Çatışması	RÇ 45	3,20	1,23	0,820	5,269	0,73
	RÇ 46	3,13	1,26	0,694		
	RÇ 44	3,24	1,22	0,682		
	RÇ 43	3,07	1,33	0,654		
Faktör 8 Rol Açıklığı	RA 40	4,16	0,85	0,753	5,061	0,71
	RA 41	4,36	0,77	0,717		
	RA 42	4,30	0,80	0,629		
	RA 39	3,75	1,04	0,550		
Faktör 9 Topluluk Duygusu	TD 60	3,98	0,99	0,748	4,531	0,72
	TD 61	3,84	1,08	0,738		
	TD 59	4,18	0,82	0,685		
Faktör 10 Gelişme Olanığı	GO 22	3,99	1,01	0,731	3,718	0,73
	GO 23	3,95	1,02	0,595		
Faktör 11 Nicel Talep	NT 3	2,74	1,40	0,815	3,709	0,70
	NT 2	2,96	1,40	0,761		
Faktör 12 Duyularını Gizleme	DG 12	3,02	1,37	0,859	3,684	0,76,
	DG 13	3,23	1,31	0,857		
Toplam		4,84	3,59		66,673	0,86
Örneklem Yeterlilik Katsayısı-KMO: 0,84; Bartlett Test Değeri: 10465,65; p: 0,000						

Korelasyon Analizi

Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan korelasyon analizi Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3 incelendiğinde anlam boyutu ile iş güvencesizliği, nicel talep ve duyguları gizleme boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamazken diğer değişkenler arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Anlam boyutu ile liderlik kalitesi-sosyal destek ($r= 0,235$), işe etki-özgürlük derecesi ($r= 0,161$), iş doyumu ($r= 0,253$), duyusal-bilişsel talep ($r= 0,298$), topluluk duygusu ($r= 0,205$), gelişme olanağı ($r= 0,178$) boyutları arasında düşük ancak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Ayrıca anlam boyutu ile rol çatışması ($r=-0,088$) boyutu arasında anlamlı, negatif bir ilişki tespit edilmişken işin anlamı-işe bağlılık ($r=0,436$) ve rol açıklığı ($r= 0,373$) boyutları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 3. Psikolojik personel güçlendirme ile psikososyal riskler arasındaki ilişki

Boyutlar	Pearson Korelasyon Katsayısı	Anlam	Yetkinlik	Özerklik	Etki
Liderlik Kalitesi-Sosyal Destek	r	0,235**	0,149**	0,226**	0,185**
	p	0,000	0,001	0,000	0,000
İş Güvencesizliği	r	-0,031	-0,068	0,029	0,080
	p	0,487	0,124	0,510	0,072
İşe Etki-Özgürlük Derecesi	r	0,161**	0,182**	0,476**	0,482**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
İş Doyumu	r	0,253**	0,175**	0,205**	0,234**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
İşin Anlamı-İşe Bağlılık	r	0,436**	0,282**	0,197**	0,260**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Duyusal-Bilişsel Talep	r	0,298**	0,342**	0,285**	0,216**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Rol Çatışması	r	-0,088*	0,028	0,190**	0,184**
	p	0,048	0,533	0,000	0,000
Rol Açıklığı	r	0,373**	0,349**	0,211**	0,174**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Topluluk Duygusu	r	0,205**	0,141**	0,201**	0,182**
	p	0,000	0,001	0,000	0,000
Gelişme Olanağı	r	0,178**	0,208**	0,357**	0,269**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Nicel Talep	r	-0,045	-0,025	0,076	0,089*
	p	0,309	0,570	0,089	0,045
Duyuları Gizleme	r	-0,040	0,087	0,098*	0,130**
	p	0,375	0,051	0,027	0,003

** : $p < 0,01$ * : $p < 0,05$

Yetkinlik boyutu ile iş güvencesizliği, rol çatışması, nicel talep ve duyguları gizleme boyutları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilemezken diğer değişkenler arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Yetkinlik boyutu ile liderlik kalitesi-sosyal destek ($r= 0,149$), işe etki-özgürlük derecesi ($r= 0,182$), iş doyumu ($r= 0,175$), işin anlamı-işe bağlılık ($r=0,282$) topluluk duygusu ($r= 0,141$), gelişme olanağı ($r= 0,208$) boyutları arasında düşük ancak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Duyusal-bilişsel talep ($r= 0,342$) ve rol açıklığı ($r= 0,349$) boyutları arasında ise orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmektedir.

Özerklik boyutu ile iş güvencesizliği ve nicel talep boyutları arasında anlamlı bir ilişki saptanamamışken diğer boyutlar arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Özerklik boyutu ile liderlik kalitesi-sosyal destek ($r=0,226$), iş doyumunu ($r=0,205$), işin anlamı-işe bağlılık ($r=0,197$), duyuşsal-bilişsel talep ($r=0,285$), rol çatışması ($r=0,190$), rol açıklığı ($r=0,211$), topluluk duygusu ($r=0,201$) ve duyguları gizleme ($r=0,098$) boyutları arasında düşük ancak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Ayrıca özerklik boyutu ile işe etki-özgürlük derecesi ($r=0,476$) ve gelişme olanağı ($r=0,357$) boyutları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki belirlenmiştir.

Etki boyutu ile iş güvencesizliği boyutu arasında anlamlı bir ilişki belirlenemezken diğer boyutlar arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Etki boyutu ile liderlik kalitesi-sosyal destek ($r=0,185$), iş doyumunu ($r=0,234$), işin anlamı-işe bağlılık ($r=0,260$), duyuşsal-bilişsel talep ($r=0,216$), rol çatışması ($r=0,184$) rol açıklığı boyutu ($r=0,174$), topluluk duygusu ($r=0,182$), gelişme olanağı ($r=0,269$), nicel talep ($r=0,089$) ve duyguları gizleme ($r=0,130$) boyutları arasında düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca etki boyutu ile işe etki-özgürlük derecesi boyutu ($r=0,482$) arasında ise orta düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Psikolojik personel güçlendirmenin psikososyal riskler üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiş ve sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4. Psikolojik personel güçlendirmenin liderlik kalitesi-sosyal destek üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R ²	Anlamlılık
	Sabit Terim	2,233	7,348	0,000	0,086	F: 11,823 p: 0,000
H2a	Anlam-Liderlik Kalitesi Sosyal Destek	0,239	3,823	0,000		
H3a	Yetkinlik-Liderlik Kalitesi Sosyal Destek	-0,032	0,424	0,672		
H4a	Özerklik-Liderlik Kalitesi Sosyal Destek	0,127	2,451	0,015		
H5a	Etki-Liderlik Kalitesi Sosyal Destek	0,052	1,406	0,160		

Tablo 4'teki regresyon analizi sonucuna göre; sadece anlam ($t=3,823$ $p=0,000$ $p<0,05$) ve özerklik ($t=2,451$ $p=0,015$, $p<0,05$) boyutlarının, psikososyal risklerden liderlik-kalitesi-sosyal destek boyutu üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, liderlik kalitesi-sosyal destek boyutunun %8,6'sını açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0,086$). Analizler sonucunda H2a ve H4a hipotezleri kabul edilmiş, H3a ve H5a hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 5. Psikolojik personel güçlendirmenin iş güvencesizliği üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R ²	Anlamlılık
	Sabit Terim	3,250	6,553	0,000	0,015	F: 1,902 p: 0,109
H2b	Anlam-İş Güvencesizliği	-0,010	-0,097	0,923		
H3b	Yetkinlik-İş Güvencesizliği	-0,216	-1,767	0,078		
H4b	Özerklik-İş Güvencesizliği	0,018	0,207	0,836		
H5b	Etki-İş Güvencesizliği	0,110	1,815	0,070		

Psikolojik personel güçlendirme ile iş güvencesizliği arasındaki regresyon modeli anlamlı bulunmadığından ($F=1,902$; $p>0,05$) H2b, H3b, H4b, H5b hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 6. Psikolojik personel güçlendirmenin işe etki- özgürlük derecesi üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R ²	Anlamlılık
	Sabit Terim	0,547	1,595	0,111	0,292	F: 51,792 p: 0,000
H2c	Anlam-İşe Etki Özgürlük Derecesi	0,038	0,543	0,587		
H3c	Yetkinlik-İşe Etki Özgürlük Derecesi	-0,053	-0,628	0,530		
H4c	Özerklik-İşe Etki Özgürlük Derecesi	0,363	6,188	0,000		
H5c	Etki-İşe Etki Özgürlük Derecesi	0,284	6,755	0,000		

Tablo 6'daki regresyon analizi sonucuna göre; özerklik (t=6,188 p= 0,000 p<0.05) ve etki (t=6,755 p=0,000, p<0.05) boyutlarının, psikososyal risklerden işe etki-özgürlük derecesi boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, işe etki-özgürlük derecesi boyutunun %29, 2'sini açıkladığı belirlenmiştir (R²=0,292). Sonuçta H4c ve H5c hipotezleri kabul edilmiş, H2c ve H3c hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 7. Psikolojik personel güçlendirmenin iş doyumuna üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R ²	Anlamlılık
	Sabit Terim	1,864	5,710	0,000	0,101	F: 14,051 p: 0,000
H2ç	Anlam-İş Doyumu	0,271	4,035	0,000		
H3ç	Yetkinlik-İş Doyumu	0,018	0,230	0,818		
H4ç	Özerklik-İş Doyumu	0,047	0,845	0,399		
H5ç	Etki-İş Doyumu	0,126	3,154	0,002		

Tablo 7'deki regresyon analizi sonucuna göre; anlam (t=5,710 p= 0,000 p<0.05) ve etki (t=3,154 p=0,002, p<0.05) boyutlarının, psikososyal risklerden iş doyumuna boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, iş doyumuna boyutunun %10,1'ini açıkladığı belirlenmiştir (R²=0,101). Analizler sonucunda H2ç ve H5ç hipotezleri kabul edilmiş, H3ç ve H4ç hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 8. Psikolojik personel güçlendirmenin işin anlamı- işe bağlılık üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R ²	Anlamlılık
	Sabit Terim	1,230	4,515	0,000	0,224	F: 36,297 p: 0,000
H2d	Anlam-İşin Anlamı İşe Bağlılık	0,467	8,320	0,000		
H3d	Yetkinlik-İşin Anlamı İşe Bağlılık	0,076	1,141	0,254		
H4d	Özerklik-İşin Anlamı İşe Bağlılık	-0,050	-1,083	0,279		
H5d	Etki-İşin Anlamı İşe Bağlılık	0,139	4,166	0,000		

Tablo 8'deki regresyon analizi sonucuna göre; anlam (t=8,320 p= 0,000 p<0.05) ve etki (t=4,166 p=0,000, p<0.05) boyutlarının psikososyal risklerden işin anlamı-işe bağlılık boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, işin anlamı-işe bağlılık boyutunun %22,4'ünü açıkladığı belirlenmiştir (R²=0,224). Sonuçta H2d ve H5d hipotezleri kabul edilmiş, H3d ve H4d hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 9. Psikolojik personel güçlendirmenin duyuşal-bilişsel talep üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R ²	Anlamlılık
	Sabit Terim	1,996	8,271	0,000	0,161	F: 24,140 p: 0,000
H2e	Anlam-Duyuşal Bilişsel Talep	0,149	2,988	0,003		
H3e	Yetkinlik-Duyuşal Bilişsel Talep	0,240	4,045	0,000		
H4e	Özerklik-Duyuşal Bilişsel Talep	0,098	2,376	0,018		
H5e	Etki-Duyuşal Bilişsel Talep	0,037	1,259	0,209		

Tablo 9'daki regresyon analizi sonucuna göre; anlam ($t=2,988$ $p= 0,003$ $p<0.05$), yetkinlik ($t=4,045$ $p= 0,000$ $p<0.05$) ve özerklik ($t=2,376$ $p=0,018$, $p<0.05$) boyutlarının, psikososyal risklerden duyuşal-bilişsel talep boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, duyuşal-bilişsel talep boyutunun %16,1'ini açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0,161$). Sonuçta H2e, H3e ve H4e hipotezleri kabul edilmiş, H5e hipotezi ise reddedilmiştir.

Tablo 10. Psikolojik personel güçlendirmenin rol çatışması üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R^2	Anlamlılık
	Sabit Terim	3,048	8,271	0,000	0,069	F: 9,266 p: 0,000
H2f	Anlam-Rol Çatışması	-0,257	-3,382	0,001		
H3f	Yetkinlik-Rol Çatışması	0,035	0,381	0,703		
H4f	Özerklik-Rol Çatışması	0,187	2,960	0,003		
H5f	Etki-Rol Çatışması	0,101	2,233	0,026		

Tablo 10'daki regresyon analizi sonucuna göre; anlam ($t=-3,382$ $p= 0,001$ $p<0.05$), özerklik ($t=2,960$ $p=0,003$, $p<0.05$) ve etki ($t=2,233$ $p= 0,026$ $p<0.05$) boyutlarının, psikososyal risklerden rol çatışması boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, rol çatışması boyutunun %6,9'unu açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0,069$). Sonuçta H2f, H4f ve H5f hipotezleri kabul edilmiş, H3f hipotezi ise reddedilmiştir.

Tablo 11. Psikolojik personel güçlendirmenin rol açıklığı üzerindeki etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R^2	Anlamlılık
	Sabit Terim	1,773	7,576	0,000	0,178	F: 27,154 p: 0,000
H2g	Anlam-Rol Açıklığı	0,258	5,354	0,000		
H3g	Yetkinlik-Rol Açıklığı	0,225	3,910	0,000		
H4g	Özerklik-Rol Açıklığı	0,019	0,469	0,639		
H5g	Etki-Rol Açıklığı	0,034	1,189	0,235		

Tablo 11'deki regresyon analizi sonucuna göre; anlam ($t=5,354$ $p= 0,000$ $p<0.05$) ve yetkinlik ($t=3,910$ $p=0,000$, $p<0.05$) boyutlarının, psikososyal risklerden rol açıklığı boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, rol açıklığı boyutunun %17,8'ini açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0,178$). Analizler sonucunda H2g ve H3g hipotezleri kabul edilmiş, H4g ve H5g hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 12. Psikolojik personel güçlendirmenin topluluk duygusu üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R^2	Anlamlılık
	Sabit Terim	2,532	8,327	0,000	0,069	F: 9,353 p: 0,000
H2ğ	Anlam-Topluluk Duygusu	0,197	3,138	0,002		
H3ğ	Yetkinlik-Topluluk Duygusu	-0,006	-0,081	0,935		
H4ğ	Özerklik-Topluluk Duygusu	0,094	1,814	0,070		
H5ğ	Etki-Topluluk Duygusu	0,066	1,767	0,078		

Tablo 12'deki regresyon analizi sonucuna göre; sadece anlam ($t=3,138$ $p= 0,002$ $p<0.05$) boyutunun, psikososyal risklerden topluluk duygusu boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, topluluk duygusu boyutunun %6,9'unu açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0,069$). Analizler sonucunda H2ğ hipotezi kabul edilmiş, H3ğ, H4ğ ve H5ğ hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 13. Psikolojik personel güçlendirmenin gelişme olanağı üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R ²	Anlamlılık
	Sabit Terim	1,814	5,343	0,000	0,140	F: 20,507 p: 0,000
H2h	Anlam-Gelişme Olanığı	0,077	1,106	0,269		
H3h	Yetkinlik-Gelişme Olanığı	0,084	1,001	0,317		
H4h	Özerklik-Gelişme Olanığı	0,292	5,023	0,000		
H5h	Etki-Gelişme Olanığı	0,073	1,766	0,078		

Tablo 13'teki regresyon analizi sonucuna göre; sadece özerklik ($t=5,023$ $p= 0,000$ $p<0.05$) boyutunun, psikososyal risklerden gelişme olanağı boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, gelişme olanağı boyutunun %14'ünü açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0,140$). Analizler sonucunda H4h hipotezi kabul edilmiş, H2h, H3h ve H5h hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 14. Psikolojik personel güçlendirmenin nicel talep üzerine etkisi

Hipotez	Değişkenler Arası İlişkiler	β	t	p	R ²	Anlamlılık
	Sabit Terim	3,095	6,246	0,000	0,015	F: 1,942 p: 0,102
H21	Anlam- Nicel Talep	-0,116	-1,139	0,255		
H31	Yetkinlik- Nicel Talep	-0,090	-0,739	0,460		
H41	Özerklik- Nicel Talep	0,100	1,177	0,240		
H51	Etki- Nicel Talep	0,081	1,329	0,184		

Psikolojik personel güçlendirme ile nicel talep arasındaki regresyon modeli anlamlı bulunmadığından ($F=1,942$; $p>0,05$) H21, H31, H41, H51 hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 15. Psikolojik personel güçlendirmenin duyguları gizleme üzerine etkisi

Hipotez	Bağımsız Değişkenler	β	t	p	R ²	Anlamlılık
	Sabit Terim	2,512	5,228	0,000	0,032	F: 4,146 p: 0,003
H2i	Anlam- Duyguları Gizleme	-0,246	-2,487	0,013		
H3i	Yetkinlik- Duyguları Gizleme	0,250	2,118	0,035		
H4i	Özerklik- Duyguları Gizleme	0,040	0,482	0,630		
H5i	Etki- Duyguları Gizleme	0,121	2,056	0,040		

Regresyon analizi sonucuna göre; anlam ($t=-2,487$ $p= 0,013$ $p<0.05$), yetkinlik ($t=2,118$ $p=0,035$, $p<0.05$) ve etki ($t=2,056$ $p= 0,040$ $p<0.05$), boyutlarının, psikososyal risklerden duyguları gizleme boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin, duyguları gizleme boyutunun %3,2'sini açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0,032$). Analizler sonucunda H2i, H3i ve H5i hipotezleri kabul edilmiş, H4i hipotezi ise reddedilmiştir.

Bu sonuçlar neticesinde 5 ana hipoteze ve boyutlar üzerinden detaylandırılan alt hipotezlere ait kabul/ret sonuçları Tablo16'da görülmektedir.

Tablo 16. Hipotezlere ilişkin sonuçlar

Hipotez	Hipotezin İçeriği	Sonuç
H1	Psikolojik personel güçlendirme, psikososyal riskleri etkilemektedir.	KISMEN KABUL
H2	Anlam boyutu psikososyal riskleri etkilemektedir.	KISMEN KABUL
H2 _a	Anlam boyutu, liderlik kalitesi-sosyal destek boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H2 _b	Anlam boyutu, iş güvencesizliği boyutunu etkilemektedir.	RET
H2 _c	Anlam boyutu, işe etki-özgürlük derecesi boyutunu etkilemektedir.	RET
H2 _ç	Anlam boyutu, iş doyumu boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H2 _d	Anlam boyutu, işin anlamı-işe bağlılık boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H2 _e	Anlam boyutu, duyuşal-bilişsel talep boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H2 _f	Anlam boyutu, rol çatışması boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H2 _g	Anlam boyutu, rol açıklığı boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H2 _ğ	Anlam boyutu, topluluk duygusu boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H2 _h	Anlam boyutu, gelişme olanağı boyutunu etkilemektedir.	RET
H2 _ı	Anlam boyutu, nicel talep boyutunu etkilemektedir.	RET
H2 _i	Anlam boyutu, duyguları gizleme boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H3	Yetkinlik boyutu psikososyal riskleri etkilemektedir.	KISMEN KABUL
H3 _a	Yetkinlik boyutu, liderlik kalitesi-sosyal destek boyutunu etkilemektedir.	RET
H3 _b	Yetkinlik boyutu, iş güvencesizliği boyutunu etkilemektedir.	RET
H3 _c	Yetkinlik boyutu, işe etki-özgürlük derecesi boyutunu etkilemektedir.	RET
H3 _ç	Yetkinlik boyutu, iş doyumu boyutunu etkilemektedir.	RET
H3 _d	Yetkinlik boyutu, işin anlamı-işe bağlılık boyutunu etkilemektedir.	RET
H3 _e	Yetkinlik boyutu, duyuşal-bilişsel talep boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H3 _f	Yetkinlik boyutu, rol çatışması boyutunu etkilemektedir.	RET
H3 _g	Yetkinlik boyutu, rol açıklığı boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H3 _ğ	Yetkinlik boyutu, topluluk duygusu boyutunu etkilemektedir.	RET
H3 _h	Yetkinlik boyutu, gelişme olanağı boyutunu etkilemektedir.	RET
H3 _ı	Yetkinlik boyutu, nicel talep boyutunu etkilemektedir.	RET
H3 _i	Yetkinlik boyutu, duyguları gizleme boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H4	Özerklik boyutu psikososyal riskleri etkilemektedir.	KISMEN KABUL
H4 _a	Özerklik boyutu, liderlik kalitesi-sosyal destek boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H4 _b	Özerklik boyutu, iş güvencesizliği boyutunu etkilemektedir.	RET
H4 _c	Özerklik boyutu, işe etki-özgürlük derecesi boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H4 _ç	Özerklik boyutu, iş doyumu boyutunu etkilemektedir.	RET
H4 _d	Özerklik boyutu, işin anlamı-işe bağlılık boyutunu etkilemektedir.	RET
H4 _e	Özerklik boyutu, duyuşal-bilişsel talep boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H4 _f	Özerklik boyutu, rol çatışması boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H4 _g	Özerklik boyutu, rol açıklığı boyutunu etkilemektedir.	RET
H4 _ğ	Özerklik boyutu, topluluk duygusu boyutunu etkilemektedir.	RET
H4 _h	Özerklik boyutu, gelişme olanağı boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H4 _ı	Özerklik boyutu, nicel talep boyutunu etkilemektedir.	RET
H4 _i	Özerklik boyutu, duyguları gizleme boyutunu etkilemektedir.	RET
H5	Etki boyutu psikososyal riskleri etkilemektedir.	KISMEN KABUL
H5 _a	Etki boyutu, liderlik kalitesi-sosyal destek boyutunu etkilemektedir.	RET
H5 _b	Etki boyutu, iş güvencesizliği boyutunu etkilemektedir.	RET
H5 _c	Etki boyutu işe etki-özgürlük derecesi boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H5 _ç	Etki boyutu, iş doyumu boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H5 _d	Etki boyutu, işin anlamı-işe bağlılık boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H5 _e	Etki boyutu, duyuşal-bilişsel talep boyutunu etkilemektedir.	RET
H5 _f	Etki boyutu, rol çatışması boyutunu etkilemektedir.	KABUL
H5 _g	Etki boyutu, rol açıklığı boyutunu etkilemektedir.	RET
H5 _ğ	Etki boyutu, topluluk duygusu boyutunu etkilemektedir.	RET
H5 _h	Etki boyutu, gelişme olanağı boyutunu etkilemektedir.	RET
H5 _ı	Etki boyutu, nicel talep boyutunu etkilemektedir.	RET
H5 _i	Etki boyutu, duyguları gizleme boyutunu etkilemektedir.	KABUL

Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, konaklama işletmeleri çalışanlarının psikosozal risk algılarının minimum seviyeye indirilmesini sağlayacak etkili bir yönetsel araç olduğu düşünülen psikolojik personel güçlendirme yaklaşımından faydalanmanın önemi değerlendirilmiştir. Emeğin yoğun, çalışma saatlerinin uzun olduğu ve müşteri taleplerinin tam zamanında yerine getirilmesinin istendiği konaklama işletmelerinin en değerli aktörleri olan çalışanların psikososyal risklerle iç içe bulunmaları, onların hem bedenlerinde hem de ruhlarında hasarlara yol açmaktadır. Sektörünün yıpratıcı iş koşullarından dolayı çalışanların, belli bir yaştan sonra çalışma saatlerinin daha belirgin olduğu, daha dingin işlere geçiş yapmak istedikleri görülmektedir. Sektördeki çalışan profili incelendiğinde, 46 yaş üstü çalışan sayısının azlığı bu hususa bağlanmaktadır. Anket uygulamasına katılan personelin daha çok lise ve ilkokul mezunu çalışanlardan oluşması, konaklama işletmelerinin istihdamın niteliğine yönelik güncel beklentileri hakkında fikir vermektedir. Dolayısıyla analizlere göre, çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmelerinin psikososyal riskler üzerindeki etkilerinin yeteri kadar yüksek olmamasının, insan kaynağının eğitim ve beceri düzeyleriyle yakından ilişkisinin bulunduğu söylenebilir.

Analizler neticesinde anlam boyutunun, psikososyal risklerin boyutları olan liderlik kalitesi-sosyal destek, iş doyumunu, işin anlamı-işe bağlılık, duyuşal-bilişsel talep, rol çatışması, rol açıklığı, topluluk duygusu ve duyguları gizleme üzerinde önemli etkilerinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, diğer çalışmalarla paralellik göstermektedir (Zaph, Knorz & Kulla, 1996; Karasek & Theorell, 2000; Bordin vd., 2007; Chiang & Jang, 2008; Regan & Rodriguez, 2011; Fong & Snape, 2015; Javed, Khan, Bashir & Arjoon, 2017). Bu noktada; işini anlamlı bulan çalışanın psikososyal risk düzeyinin azalmasına bağlı olarak motivasyon, iş doyumunu ve bağlılık düzeyinin yükselmesi, iş ortamını paylaştığı sosyal çevreyle daha uyumlu ilişkiler geliştirmesi mümkün olacaktır. Psikolojik personel güçlendirme üzerinde topluluk duygusunun etkilerini inceleyen ve bu boyut ile psikolojik personel güçlendirmeyi oluşturan boyutların her biri arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit eden Bardakoğlu & Akgündüz (2016); Doğan, Elçi & Gülay (2019) ve Kapusu vd. (2018) tarafından yapılan çalışmaların sonuçları ile bu çalışmadan elde edilen sonuçların sadece anlam boyutu özelinde benzerlik gösterdiği belirlenmiştir.

Psikolojik personel güçlendirmenin yetkinlik boyutunun, psikososyal risklerin boyutları olan duyuşal-bilişsel talep, rol açıklığı ve duyguları gizleme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi tespit edilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin özerklik boyutunun psikososyal risklerin boyutları olan liderlik kalitesi-sosyal destek, işe etki-özgürlük derecesi, duyuşal-bilişsel talep, rol çatışması ve gelişme olanağı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin bulunduğu saptanmıştır. Araştırmanın özerklik boyutunun gelişme olanağı üzerinde anlamlı etkisinin bulunduğu dair sonucu, alanyazında yer alan ve Dewettinck vd, (2003) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarından sadece özerklik boyutu özelindeki bulguyla örtüşmektedir. Psikolojik personel güçlendirmenin etki boyutunun ise psikososyal risklerin boyutları olan işe etki-özgürlük derecesi, iş doyumunu, işin anlamı-işe bağlılık, rol çatışması ve duyguları gizleme üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi tespit edilmiştir.

Farklı çalışmalarda; örgüt ortamında psikolojik personel güçlendirmeyi oluşturan boyutların tamamının, bir kısmının ya da en az birinin gerçekleştirilmesinin psikososyal riskleri engelleyici veya azaltıcı etkilerinden bahsedilmektedir. Bu çalışma özelinde psikososyal riskler üzerindeki en yüksek etkiyi anlam boyutunun yaptığı, diğer üç boyutun etkisinin ise beklenen düzeyin altında kaldığı belirlenmiştir. Bu durum iki sebeple açıklanabilir. Birinci sebep; yapılan çalışmalarda, psikolojik personel güçlendirmenin genellikle tek ya da daha az boyutu ile

daha az sayıdaki psikosozal risk faktörünün bir arada incelenmesidir. İkinci sebep ise araştırmanın gerçekleştirildiği konaklama işletmelerindeki personel politikalarının, yönetim yaklaşımlarının, işlerin niteliğinin ve çalışma koşullarının sektöre özel dinamiklerle şekillendirilmiş olmasıdır.

Analiz sonuçlarından elde edilen önemli bir bulgu da psikolojik personel güçlendirmenin alt boyutlarından hiçbirinin iş güvencesizliği ve nicel talep boyutları üzerinde etkisinin olmadığıdır. Diğer bir önemli bulgu ise çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri neticesinde rol çatışması oranının düşmesi beklenirken tam tersine psikolojik personel güçlendirmenin özerklik ve etki boyutları arttıkça rol çatışmasının da arttığı sonucudur. Bunların nedeni; genel olarak turizm sektöründe istihdam edilmek için özel bir eğitime ihtiyaç olmadığı, herkesin rahatlıkla çalışabileceği inanişından kaynaklanan yanlış algının da etkisiyle konaklama işletmelerinde çalışanların çoğunun psikolojik personel güçlendirmenin talep ettiği nitelikleri karşılayamaması ve müşteri ilişkilerindeki yüksek dinamizm sebebiyle görev tanımlarındaki standardizasyon sorunu şeklinde ifade edilebilir.

Konaklama işletmelerindeki psikolojik personel güçlendirme ve psikosozal risk ilişkisi, performans ve verimlilik hedefleri doğrultusunda üzerinde önemle durulması gereken bir husustur. Bu gerçeklikten hareketle, analiz sonuçları kapsamında bazı öneriler geliştirilmiştir. Psikolojik personel güçlendirmenin bütün boyutlarının, sınırlandırılmış sayıda psikosozal risk faktörleriyle ve nitel yöntemler kullanılarak incelenmesi hem çalışanlara ilişkin daha detaylı bilgilerin elde edilmesi hem de literatüre zenginlik katması açısından önemlidir.

Literatür incelendiğinde, psikosozal risklerle ilgili çalışmaların daha ziyade sağlık sektörü özelinde gerçekleştirildiği görülmüştür. Buna karşın; konuya yönelik araştırmalarda farklı bilimsel alanların katkılarının bulunduğu bilinmektedir. Değişik sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde yapılacak çalışmalardan elde edilecek verilerin kıyaslanmasıyla konuya yönelik çözüm önerilerinin zenginleştirileceği söylenebilir. Bununla birlikte, bu araştırmaların turizm sektörü kapsamındaki seyahat işletmeleri, ulaştırma işletmeleri, yiyecek-içecek işletmeleri, rekreasyon işletmeleri gibi diğer faaliyet alanlarında da gerçekleştirilmesi isabetli olacaktır. Ayrıca konaklama işletmeleri yöneticilerinin, istihdam süreçlerinde turizm eğitimi almış personel adaylarına öncelik tanımları ve mevcut personelin eğitime yönelik stratejiler geliştirmeleri psikolojik personel güçlendirmenin etkili kullanımıyla psikosozal risklerin önlenmesi bakımından yararlı olacaktır.

Etik Beyan

Makalenin tüm yazarlarının makale sürecine verdikleri katkı eşittir. Yazarların bildirmesi gereken herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

“Psikolojik Personel Güçlendirme ile Psikosozal Riskler Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma” başlıklı çalışma bilimsel kurullara, etik ve alıntı kurallarına uygun olarak hazırlanmış; elde edilen veriler üzerinde tahrifat yapılmamış ve çalışma farklı bir yayın ortamına gönderilmemiştir. Bu araştırmanın verileri 01.01.2020 tarihinden önce toplandığı için etik kurul kararı zorunluluğu taşımamaktadır.

KAYNAKÇA

Altındış, S. & Özutku, H. (2011). Psikolojik güçlendirme ve güçlendirmeyi etkileyen faktörler: Türkiye’deki devlet hastanelerinde bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (1), 161-191.

- Aracı, Ü. E. (2019). Hizmet sektöründe psikolojik güçlendirme, duygusal bağlılık ve yapıcı ses çıkartma davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16 (2), 229-243.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W. & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(8), 951-968.
- Balçık, E. & Ordu, A. (2018). Örgüt kültürü, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler. *Bursa Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 93-119.
- Bardakoğlu, Ö. & Akgündüz, Y. (2016). Otel çalışanlarının örgütsel prestij ve psikolojik güçlendirme algılarının iş birliği davranışlarına etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12 (30), 145-158.
- Bordin, C., Bartram, T. & Casimir, G. (2007). The antecedents and consequences of psychological empowerment among Singaporean IT employees. *Management Research News*, 30 (1), 34-46.
- Ceylan, A., Çöl, G. & Gül, H. (2005). İşin anlamlılığını belirleyen sosyal-yapısal özelliklerin güçlendirmeye olan etkileri ve sonuçları üzerine bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 35-51.
- Chiang, C.F. & Jang, S. (2008). The antecedents and consequences of psychological empowerment: The case of Taiwan's hotel companies. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32 (1), 40-61.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: integrating theory and practice. *The Academy of Management Review*, 13 (3), 471-482.
- Daft, R. L. (2010). New era of management. Canada: South-Western, Cengage Learning.
- Dewettinck, K., Singh, J. & Buyens, D. (2003). Psychological empowerment in the workplace: Reviewing the empowerment effects on critical work outcomes. Universiteit Gent, Faculteit Economie En Bedrijfskunde, Working Paper, 1-24. <https://www.researchgate.net/publication/23646658> (Erişim tarihi: 03.06.2022).
- Doğan, B., Elçi, M. & Gülay, M. (2019). Örgütsel iletişimin ve işyeri arkadaşlıklarının psikolojik güçlendirmeye olan etkileri: Bir kamu kurumunda ampirik bir çalışma. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (2), 25-43.
- Esatoğlu, A. E., Ağırbaş, İ., Akbulut, Y. & Çelik, Y. (2004). Sağlık Bakanlığı hastanelerinde hemşirelerin rol çatışması ve rol belirsizliği düzeylerinin belirlenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 133-146.
- Fong, K.H. & Snape, E. (2015). Empowering leadership, psychological empowerment and employee outcomes: Testing a multi-level mediating model. *British Journal of Management*, 26, 126-138.
- Ghalavi, Z. & Nastiezaie, N. (2020). Relationship of servant leadership and organizational citizenship behavior with mediation of psychological empowerment. *Eurasian. Journal of Educational Research*, 20(89), 241-264.
- Gkorezis, P., Hatzitithomas, L. & Petridou, E. (2011). The impact of leader's humor on employees' psychological empowerment: The moderating role of tenure. *Journal of Managerial Issues*, XXIII(1), 83-95.
- Gül, H. & Çöl, G. (2004). Personeli güçlü kılan örgütsel bir yapı oluşturmada sosyal-yapısal öncüllerin güçlendirmeye olan etkileri ve sonuçları üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(3-4), 249-272.

- Hartline, M. D. & Ferrell, O. C. (1996). The management of customer-contact service employees: An empirical Investigation. *Journal of Marketing*, 60(4), 52- 71.
- Hochwalder, J. & Brucefors, A. B. (2005). Psychological empowerment at the workplace as a predictor of Ill health. *Personality and Individual Differences*, 39(7), 1237-1248.
- Janssen, O. (2004). The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between empowerment and organizational commitment. *Work and Stress*, 18 (1), 56-65.
- Javed, B., Khan, A. A., Bashir, S. & Arjoon, S. (2017). Impact of ethical leadership on creativity: The role of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism*, 20 (8), 839–851.
- Jung, D. & Sosik, J. J. (2002). Transformational leadership in work groups: The role of empowerment, cohesiveness, and collective efficacy on perceived group performance. *Small Group Research*, 33 (3), 313-336.
- Kanbur, E. (2017). Psikolojik gclendirme ve örgütsel zdeleme arasında birey-rgt uyumunun aracı rol. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4 (7), 63-82.
- Kanwal, A. & Imam, A. (2017). The theory and concept of psychological empowerment, *Academic Journal of Social Sciences*, 1(3), 261-265.
- Kapusu, A. G., Pekkan, N. U., Develi, A. & Cavus, M. F. (2018). How collaborative climate affects the psychological empowerment? An empirical study. International Conference on Contemporary Issues in Business & Economics (ICCIBE), *Conference Proceedings*, Tokat, 39-43.
- Karasek, R. & Theorell, T. (2000). The demand–control–support model and CVD. In P.L. Schnall, K. Belkić, P. Landsbergis and D. Baker (Eds), State of art reviews, occupational medicine, *The Workplace and Cardiovascular Disease*, 15(1), 78-83, Philadelphia: Hanley & Belfus Inc.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1977). *rgtlerin Toplumsal Psikolojisi*. (Çev. Halil Can), Ankara: Todaie Yayınları.
- Kınalı, S. (2021). *Hizmetkar Liderlik Davranışının İçsel Motivasyona Etkisinde Psikolojik Gclendirmenin Aracılık Rolü Araştırması*. (Doktora tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58–74.
- Kong, H., Sun, N. & Yan, Qi. (2016). New generation, psychological empowerment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(11), 2553-2569.
- Kristensen, T.S., Hannerz, H., Hogh, A. & Borg V. (2005). The Copenhagen psychosocial questionnaire--a tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 31(6), 438-449.
- Lee, M. & Koh, J. (2001). Is empowerment really a new concept? *International Journal of Human Resource Management*, 12, 684–695.

- Li, Z. (2016). Psychological empowerment on social media: Who are the empowered users? *Public Relations Review*, 42, 49–59.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. & Sparrow, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407-416.
- Littrell, R. F. (2007). Influences on employee preferences for empowerment practices by the ideal manager in China. *International Journal of Intercultural Relations*, 31(1), 87-110.
- McMillan, D. W. & Chavis, D. (1986). Sense of community: A definition and theory. *Journal of Community Psychology*, 14(1), 6-23.
- Moura, D., Ramos, A. O. & Jesus, S. N. (2015). Psychological empowerment and work engagement as predictors of work satisfaction: A sample of hotel employees. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, III(2), 125-134.
- Newman, A., Schwarz, G., Cooper, B. & Sendjaya, S. (2017). How servant leadership influences organizational citizenship behavior: The roles of lmx, empowerment, and proactive personality. *Journal of Business Ethics*, 145, 49– 62.
- Prati, G. & Zani, B. (2013). The relationship between psychological empowerment and organizational identification. *Journal of Community Psychology*, 41(7), 851-866.
- Regan, L.C. & Rodriguez, L. (2011). Nurse empowerment from a middle-management perspective: Nurse managers' and assistant nurse managers' workplace empowerment views. *The Permanente Journal*, 15 (1), 101-107.
- Ro, H., & Chen, P. J. (2011). Empowerment in hospitality organizations: customer orientation and organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 422-428.
- Samra, J., Gilbert, M., Shain, M. & Bilsker, D. (2018). Psychosocial factors. Guarding Mind@Work https://www.guardingmindsatwork.ca/assets/pdfs/Psychosocial_Factors.pdf, (Erişim tarihi: 01.06.2022).
- Sarason, S. B. (1974). *The Psychological Sense of Community: Prospects For A Community Psychology*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sigler, T.H. & Pearson, C.M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Sürgevil, O., Tolay, E. & Topoyan, M. (2013). Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31), 5371-5391.
- Şahan, C. (2016). *Kopenhag Psikososyal Risk Değerlendirme Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması*. (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Anabilim Dalı, İzmir.

- Şimşek, S. (2006). Örgütlerde personel güçlendirme ve emniyet örgütünde personel güçlendirme yaklaşımının belirlenmesine yönelik öneriler. *Polis Dergisi*, 42, 1-26.
- Thomas, K, W. & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
- Vatansever, Ç. (2014). Risk değerlendirme’de yeni bir boyut: Psikososyal tehlike ve riskler. *Çalışma ve Toplum*, 1(40), 117-138.
- Whitakera, G. B. & Westerman, W. J. (2014). Linking spirituality and values to personal initiative through psychological empowerment. *Journal of Management, Spirituality, & Religion*, 11(3), 269-291.
- Zaph, D., Knorz, C. & Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 215-237.

Determining the Relationship Between Psychological Empowerment and Psychosocial Risks: A Research in Hospitality Businesses

Mehtap TÜRKAN

Çanakkale Onsekiz Mart University, Gelibolu Piri Reis Vocational School, Çanakkale/Turkey

Önder MET

Balıkesir University, Faculty of Tourism, Balıkesir/Turkey

Extensive Summary

This research was conducted to determine the relationship between psychological empowerment and psychosocial risks. The population of the research consists of 507 employees in 4 and 5 star hospitality businesses operating in the Historical Peninsula of Istanbul and holding a tourism operation certificate.

Employee empowerment, which was first written by Harrison and Kanter in 1983, has been accepted as a management approach especially after Block's studies (Şimşek, 2006, p. 5-6). Employee empowerment, which is an effective element in the construction of organizational culture, is divided into structural empowerment, which aims to improve the competence of employees, and psychological empowerment, which aims to increase job perceptions and job motivations (Gkorezis, Hatzithomas, & Petridou, 2011, p. 84; Balçık & Ordu, 2018, p. 98).

Structural empowerment can be achieved by distributing the power of managers to competent employees to the extent required by the job (Ro & Chen, 2011, p. 422). However, some structurally empowered employees may not feel the empowerment perception sufficiently (Kınalı, 2021, p. 64). The reason for this is the lack of psychological dimension.

Psychological empowerment is the effort to perceive and make sense of the competencies and organizational positions of the employees, who have become the real owners of their jobs with structural empowerment, in line with their performance. Spreitzer (1995), inspired by the research conducted by Thomas & Velthouse (1990) stated that psychological empowerment consists of the dimensions of meaning, competence, autonomy, and impact. (Conger & Kanungo, 1988, p. 482; Spreitzer, 1995, p. 1443; Lee & Koh, 2001, p. 685).

Psychosocial risks explaining the losses that the problems that may be encountered in the working life may cause on the employees depending on the managerial organizations and the methods applied in this context; negatively affects the behavior of the employee towards his work, work environment and institution (Samra, Gilbert, Shain & Bilsker, 2018, p. 1).

Psychological empowerment, which is the independent variable in the research model discusses meaning, competence, autonomy, influence; Psychosocial risks, which are the dependent variables, are leadership quality-social support, job insecurity, job impact-degree of freedom, job satisfaction, the meaning of the job-devotion, sensory-cognitive demand, role conflict, role clarity, sense of community, development opportunity, quantitative demand and of hiding emotions. By making use of the literature, 5 main hypotheses and 12 sub-hypotheses depending on the main hypotheses H2, H3, H4, H5 were formed in line with the purpose of the study.

The data were collected with a questionnaire consisting of three parts. In the first part, seven questions were asked to the participants in order to determine the demographic characteristics of the sample. In the second part, the Psychological Empowerment Instrument (PEI) developed by Spreitzer (1995) and in the third part the Copenhagen Psychosocial Risk Assessment Scale (KOPSOR)- (Copenhagen Psychosocial Questionnaire COPSQ) developed by Kristensen, Hannerz, Hogh & Borg (2005) were used in the third part. The analysis of the data was carried out with the SPSS 24 statistical package program between May-June 2017 in 36 hospitality businesses.

As a result of the analyzes, it was concluded that the meaning dimension has significant effects on the dimensions of psychosocial risks such as leadership quality-social support, job satisfaction, meaning of work-job commitment, sensory-cognitive demand, role conflict, role clarity, sense of community and hiding emotions. This result shows parallelism with other studies (Zaph, Knorz & Kulla, 1996; Karasek & Theorell, 2000; Bordin et al., 2007; Chiang & Jang, 2008; Regan & Rodriguez, 2011; Fong & Snape, 2015; Javed, Khan, Bashir & Arjoon, 2017). At this point; Depending on the decrease in the psychosocial risk level of the employee who finds his job meaningful, it will be possible to increase the level of motivation, job satisfaction and commitment, and to develop more harmonious relations with the social environment with which he shares the work environment. Bardakoğlu & Akgündüz (2016), which examines the effects of sense of community on psychological empowerment and detects positive and significant relationships between this dimension and each of the dimensions that make up psychological empowerment; Doğan, Elçi & Gülay (2019) and Kapusu et al. (2018) and the results obtained from this study were found to be similar only in terms of meaning dimension.

It has been determined that the competence dimension of psychological empowerment has a positive and significant effect on sensory-cognitive demand, role clarity and hiding emotions, which are the dimensions of psychosocial risks. It has been determined that the autonomy dimension of psychological empowerment has a positive and significant effect on the dimensions of psychosocial risks such as leadership quality-social support, work influence-degree of freedom, sensory-cognitive demand, role conflict and development opportunity. The result of the research that the autonomy dimension has a significant effect on the possibility of development coincides with the findings of the study conducted by Dewettinck et al (2003). On the other hand, it was determined that the effect dimension of psychological empowerment had a positive and significant effect on the dimensions of psychosocial risks, such as work effect-degree of freedom, job satisfaction, meaning of work-work commitment, role conflict and hiding emotions.

Another important finding obtained from the results of the analysis is that none of the sub-dimensions of psychological empowerment have an effect on job insecurity and quantitative demand dimensions. Another important finding is that although the rate of role conflict is expected to decrease as a result of psychological empowerment of employees, role conflict increases as the autonomy and impact dimensions of psychological empowerment increase. The reason for these; In general, it can be expressed as the problem of standardization in job descriptions due to the fact that most of the employees in hospitality businesses cannot meet the qualifications demanded by psychological empowerment and due to the high dynamism in customer relations, due to the false perception that arises from the belief that there is no need for a special education to be employed in the tourism sector and that everyone can work comfortably.

The relationship between psychological empowerment and psychosocial risk in hospitality businesses is an issue that should be emphasized in line with performance and productivity targets. Based on this reality, some suggestions have been developed within the scope of the analysis results. Examining all dimensions of psychological empowerment with a limited number of psychosocial risk factors and the use of qualitative methods is important in terms of both obtaining more detailed information about employees and enriching the literature.

When the literature is examined, it is seen that studies on psychosocial risks are mostly carried out in the health sector. Despite that; It is known that there are contributions from different scientific fields in research on the subject. It can be said that the solution proposals for the subject will be enriched by comparing the data to be obtained from the studies to be carried out in the enterprises operating in different sectors. However, it would be appropriate to carry out these researches in other fields of activity such as travel businesses, transportation businesses, food and beverage businesses, and recreation businesses within the scope of the tourism sector. In addition, it will be beneficial for the managers of the hospitality businesses to give priority to the personnel candidates who have received tourism training in their employment processes and to develop strategies for the training of the existing personnel in order to prevent psychosocial risks with the effective use of psychological empowerment.