



SSAD

Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi

ISSN 2587-2621

Volume 7 Issue 3, November 2023

sisaddergi@gmail.com

Makale Türü/Article Type: Araştırma/Research

Makale Gönderim Tarihi/Received Date: 13.09.2023

Makale Kabul Tarihi/Accepted Date: 08.10.2023

DOI: 10.30692/sisad.1359410

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME ALGISINDA RESONANT LİDERLİĞİN ETKİSİ: HAVAYOLU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

*The Effect of Resonant Leadership on the Perception of Psychological Empowerment: A
Study on Airline Employees*

Hakan GÖKGÖZ

Öğr. Gör. Dr.

Kırklareli Üniversitesi

Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu

ORCID ID: 0000-0003-4422-6813

hakan.gokgoz@klu.edu.tr

Atf/Citation: Hakan Gökğöz (2023), "Psikolojik Güçlendirme Algısında Resonant Liderliğin Etkisi: Havayolu Çalışanları Üzerine Bir Çalışma", *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C.7, S.3, Kasım 2023, s.537-548.

Öz: Sivil havacılık gibi rekabetin yoğun yaşandığı, çevresel ve teknolojik değişimlerin hızlı görüldüğü sektörlerde nitelikli çalışanları elde tutmak, örgütler açısından oldukça önemlidir. Çalışanların işteki başarısı ve örgüte olan katkısı, örgütün performans ve verimliliğine de katkı sağlamaktadır. Bu da örgüt açısından rekabet avantajı yaratmaktadır. Dolayısıyla çalışanların liderleri tarafından psikolojik olarak güçlendirilmeleri, çalışanların örgütsel katkısını arttıran bir unsurdur. Bu durum, çalışanların fikir ve eleştirilerini rahatlıkla söyleyebilmeleri, yaptıkları işle ilgili kontrol sahibi olmaları, özgür, bağımsız ve özerk davranabilmeleri ile mümkündür. Aynı zamanda baskıcı olmayan, çalışanların kararlara dahil eden ve çalışanlarına ilham veren resonant liderlik tarzı, çalışanların işlerini benimsemelerine yol açmaktadır. Bu çalışmada resonant liderliğin havayolu çalışanlarının psikolojik güçlendirme algısı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Elde edilen veriler yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi sonucuna göre resonant liderlik ile psikolojik güçlendirme arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Sonuç olarak araştırmaya dahil olan havayolu çalışanlarının bağlı buldukları yöneticilerinin resonant liderlik özelliklerinin, bu çalışanların psikolojik güçlendirme algılarında olumlu artışa yol açtığı söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Resonant Liderlik, Psikolojik Güçlendirme, Havayolu Çalışanları.

Abstract: It is very important for organizations to retain qualified employees in sectors such as civil aviation, where competition is intense and environmental and technological changes are rapid. Employees' success at work and their contribution to the organization also contribute to the performance and efficiency of the organization. This creates a competitive advantage for the organization. Therefore, psychological empowerment of employees by their leaders is a factor that increases employees' organizational contribution. This is possible if employees can easily express their ideas and criticisms, have control over the work they do, and act freely, independently and autonomously. At the same time, a resonant leadership style that is not oppressive, involves its employees in decisions and inspires its employees, leads employees to embrace their jobs. In this study, the effect of resonant leadership on airline

employees' perception of psychological empowerment was examined. The obtained data were tested with structural equation modelling. According to the results of structural equation modeling, it was seen that there was a positive and significant relationship between resonant leadership and psychological empowerment. As a result, it can be said that the resonant leadership characteristics of the managers of the airline employees included in the research led to a positive increase in the psychological empowerment perceptions of these employees.

Keywords: Resonant Leadership, Psychological Empowerment, Airline Employees.

GİRİŞ

Günümüzde, örgütlerin bulunduğu ortam sürekli değişim göstermektedir. Bu değişime uyum sağlamak için liderler, çalışanlarından örgütsel hedeflerin yerine getirilmesi yönünde performans beklemektedir. Örgütsel işleyiş için iyi planlanmış hedeflerle çalışanları uyumlu hale getirmek ve bundan faydalanmak liderlerin elindedir. Bu da, çalışanlara rehberlik etmek ile mümkündür. Bunun için örgütsel hedeflere ulaşmada en uygun faaliyetleri teşvik eden eylemler uygulanmalıdır. Dolayısıyla örgütün başarısı, liderlerin çevredeki sürekli değişimleri fark edip yorumlayabilmesi ve insan yeteneğinde yaratıcılığı, yenilikçiliği ve verimliliği arttırmasına olanak tanıyan stratejiler uygulayabilmesine bağlıdır (Chirinos, Godinez, Barbera ve Perez, 2022, s.37). Bir grup bireyin ortak bir hedefe ulaşmak için etkilendiği bir süreç olan liderlik, örgütlerde olumlu sonuçlar açısından önemli bir rol oynamaktadır. Bu bakımdan çalışanlarıyla uyumlu liderler duygusal, sosyal, çevresel, kültürel ve finansal zekâlarını kullandıklarında çalışanlarının en iyi yönlerini ortaya çıkarabilirler, başkalarıyla ilişkileri güçlüdür ve güvene dayalıdır (Hassan ve Qureshi, 2019, s.239). Liderler, buldukları örgütü başarılı kılmada, ortak vizyon ve misyonu tüm çalışanlarına benimsetmede temel faktör olarak düşünülmektedir (Judeh, Al-Ghasawneh, Al-Zu'bi ve Ngah, 2022, s.153).

Genel olarak liderlik, bir grup insanı hedeflere ulaşmaya yönlendirme yöntemi olarak açıklanmaktadır. Ancak liderlik teorisi de dünyamızın hızlı değişiminden etkilenmektedir. Özellikle küreselleşen bir dönemde, liderlerin değişmesi ve eskisinden farklı bakış açılarına sahip olması kaçınılmazdır. Çevresel değişimin örgütlerin her kademesinde derinden hissedildiği, bilgi ve insan kaynaklarının verimli ve etkili kullanımının stratejik olduğu bilinmektedir. Bu açıdan bakıldığında, örgütler için çalışanlarının bilgi, beceri ve yeteneklerinden faydalanmanın kritik olması nedeniyle liderler ve çalışanları arasındaki ilişki önemli hale gelmektedir. Bu bakımdan yeni bir liderlik stratejisi olarak resonant liderlik, farkındalık, umut, şefkat ve ahenk gibi özellikleri taşımaktadır (Faeq, Ziad ve Hassan, 2022, s.266). Ayrıca, bu liderlik davranışlarına sahip çalışanları işe almak ve elde tutmak, örgütün profesyonel çalışmalara değer vermesi ve desteklemesi için önemli bir stratejidir (Reynolds vd., 2022, s.3).

Çalışanlarda psikolojik güçlenmeyi sağlamak ve arttırmak, örgütler açısından önemlidir. Liderler, açık politikalar ve uygulamalar kullanarak, psikolojik güçlendirmeyi olumlu yönde etkileyen en önemli faktörler arasındadır. Liderler ve çalışanlar arasındaki pozitif ilişki ve daha az hiyerarşik yapı, çalışanların liderleri tarafından teşvik edildiğini, desteklendiğini ve değer verildiğini hissetmelerine yol açmaktadır. Bu da olumlu bir çalışma ortamı yaratarak çalışanların refahına fayda sağlayarak bireysel ve örgütsel performansı arttırmaktadır (Alajhar ve Basahal, 2023, s.104). Bu hedefe ulaşmanın en belirgin ve dikkate değer araçlarından biri psikolojik güçlendirmedir. Çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmesi, onların tam potansiyellerine ulaşmalarına yardımcı olmaktadır (Alghamdi ve Badawi, 2023, s.3). Dolayısıyla bireysel verimlilik ve performanstaki artış, örgütsel verim ve performansta da artış yaratacaktır. Çalışanların psikolojik olarak kendilerini güçlü hissetmeleri, örgütteki resonant liderlerin varlığı ile mümkün olabilir. Çalışanlarına ilham veren, destek olan, koçluk yaparak yol gösteren, önemli kararlara çalışanlarını da dahil eden özelliklerine sahip liderler, çalışanların

psikolojik güçlenmelerine olumlu katkı ve fayda sağlarken, örgütsel rekabet avantajı da elde etmeye yardımcı olacaktır.

Havacılık sektörünün sürekli değişken ve dinamik bir yapıya sahip olması, hem nitelikli liderlerin hem de psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanların birlikte uyum içinde çalışmasını gerekli kılmaktadır. Artan uçuş ve yolcu sayıları, havacılıkla ilgili faaliyetlerdeki zaman kısıtının varlığı, liderlere olduğu kadar çalışanlara da sorumluluk yüklemektedir. Bu araştırmada havayolu çalışanlarının psikolojik güçlendirme algıları ile yöneticilerinin resonant liderlik özellikleri ele alınmıştır. Havacılık sektörünün küresel boyutlarda olması, havayolu işletmelerini artan rekabet ile karşı karşıya bırakmaktadır. Havayolu işletmeleri arasındaki yoğun rekabet ile mücadele edebilmek için hem resonant liderlerin varlığına hem de çalışanlarının psikolojik olarak güçlenmelerine bağlıdır. Liderlerin etkin yönetimi ile çalışanların psikolojik güçlendirilmesi, örgütsel performansla olumlu yansıyor, diğer havayolu işletmeleri karşısında rekabet avantajı yaratabilmektedir.

1. Resonant Liderlik Kavramı

Resonant kelimesi insan bağlamına uygulanan sesin senkronize titreşimi teriminden türetilmiştir, dolayısıyla resonant liderin duygusal unsurlarla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Yani resonant lider, örgütün tüm alanlarına odaklanarak tüm çalışanların eylemleri hakkında bilgi sahibi olur, çalışma ekibini doğrudan etkiler ve onları her zaman motive etmeye, dinlemeye ve etkileşime girmeye hazırdır. Açık ve ulaşılabilir hedeflerin sunumunda iyimserliği merkeze alan, çalışanlar için büyüme ve gelişme fırsatları yaratan, kişisel hedeflerini, örgütle özdeşleşmiş hissedilen ve aidiyet duygusunu koruyan ve örgütün hedefleriyle paylaşmaya teşvik eden, olumlu çalışma ortamı sağlayarak, sağlıklı bir örgütsel yapının pekiştirilmesini sağlayan ve etkileyen bir sürece öncülük eden liderdir (Chirinos vd., 2022, s.39).

Nispeten yeni ortaya çıkan bir liderlik olan resonant liderler, kendilerinin ve çalışanlarının duygularını kontrol ederek onlara karşı sempati duymakta ve yüksek düzeyde performans elde etmeleri için onlara ilham vermektedirler. Başkalarıyla uyum içinde düşünmekte, hissetmekte ve aynı şekilde hedeflerine yönelmektedirler. Çevrelerindeki insanlarla duygusal olarak uyum içindedirler. Bu liderlik tarzı, insanları fiziksel, duygusal, bilişsel ve davranışsal olarak teşvik etmek için çalışanların duygusal ve sosyal ihtiyaçlarını vurgulaması bakımından diğer liderlik tarzlarından farklıdır. Çünkü bu liderler, birlikte çalıştıkları insanlarla iyi bir bağ kurarak, onların birlikte uyum içinde çalışmalarına ve ne yapmaları ve bunu neden yapmaları gerektiğine ilişkin düşünce ve duygularını paylaşmalarına olanak tanımaktadır. Çalışanların duygularına hitap ederek ve onları ellerinden gelen en iyisini yapmaya teşvik etmek için umut ve cesaret vermektedirler (Faeq vd., 2022, s.264-265).

Resonant liderlik, çalışanlarına ilham veren ve her koşulda ellerinden gelen en iyisini ortaya çıkarmak için olumlu duygulardan yararlanmayı içeren bir liderlik türüdür ve resonant liderliğin çeşitli unsurları bulunmaktadır (Alhilawy, Aljanabi ve Bareas, 2020, s.14767):

- *Akıl*: Bilgeliği, zekâyı ve bağımsızlığı ifade etmektedir.
- *Ruh*: Gerçeği, yaratıcılığı ve vizyonu farkındalığını yaymak için çalışmaktadır.
- *Tutku*: Kendini kanıtlamak, güçlü ilişkiler kurmak ve çalışanlar arasında iyilik ruhunu yaymak için çalışmaktadır.
- *Katılım*: Sorumluluk gücünün artırılması ve işin doğru yönetilmesi için gerekmektedir.
- *Kişisel farkındalık*: Örgütte ilerleme için güçlü ve zayıf yönleri bilmek önemlidir.
- *Özgünlük*: Liderler ve çalışanlar arasındaki iletişimi temsil etmekte ve insani tarafı göstermektedir.
- *Empati*: Çalışanların duyguları ve kaygıları konusunda yeterli farkındalığın bulunması ve gerektiğinde onlara yardım edilmesini ifade etmektedir.

- *İlişki*: Ekip çalışması yaratmak, bağlantılar kurmak ve diğerleri üzerinde olumlu etki sağlamak anlamına gelmektedir.
- *Sosyal farkındalık*: Başkalarıyla ilişki kurarak doğru zamanda doğru işleri yapmak ve örgütsel ihtiyaçların nasıl organize edileceğini ve karşılanabileceğini fark etmektir.

Resonant liderler, çalışanlarının duygularına, düşünce ve davranışlarına rehberlik ederek onları örgütsel hedeflere ulaşmada duygularını kullanmaya teşvik etmekte çalışanlarının olumlu veya olumsuz tüm duygu, düşünce ve fikirlerini dinlemeye, ilgilenmeye ve empati kurmaya hazırdırlar (Judeh vd., 2022, s.154). Bu tür bir lider, değişen ortama uygun, vizyoner, koçluk yapan, yakın ve demokratik yaklaşımların bir karışımını sergilemektedir. Bununla birlikte, umut, farkındalık ve şefkat geliştirerek canlı bir örgütsel iklim yaratmaktadır. Özellikle kriz zamanlarında bir umut ışığı göstererek çalışanlarına ilham verme becerisine sahiptirler (Gaan ve Shin, 2022, s.2-3). Bu da özellikle ekip temelli çalışma kültürlerinde tüm çalışanlar için potansiyel bir katılım kaynağı haline gelmektedir. Çünkü liderler, çalışanlarının öz imajını oluşturarak umut ve iyimserlik sağlayabilirler. Böylece lider-üye etkileşimi ile ekipte uyum sağlayan ve ortaya çıkaran davranışlar yaratılmaktadır (Gaan, Malik ve Dagar, 2023, s.3). Ayrıca bu liderler, çalışanlarıyla duygusal bağlara dayalı olumlu ilişkiler kurmakta, onların enerjilerini ve örgütün diğer finansal, entelektüel, çevresel ve sosyal sermayelerini örgütsel hedeflere ulaşmak için harekete geçirmektedirler (Dabral, Arijit ve Purohit, 2022, s.124).

2. Psikolojik Güçlendirme Tanımı ve Kapsamı

Güçlendirme, kendi kaderlerini belirleyen ve topluluğun bir parçası olan insanlara duyulan güce olan inancı ifade etmektedir. Dolayısıyla güçlendirme, bir tür içsel motivasyon olarak belirtilmektedir. Psikolojik anlamda güçlendirme, çalışanların örgütteki aktif rolünü yansıtan, çalışanların davranış ve performanslarını harekete geçiren içsel motive edici bir faktör olarak belirtilmektedir. Psikolojik güçlendirme, çalışanların kontrole sahip olduğu, ihtiyaçlarını karşıladığı ve kendi kararlarını verdiği kültürel, sosyal veya psikolojik bir gerçek olarak ortaya çıkmaktadır (Jacome ve Chion, 2022, s.3299).

Psikolojik güçlendirme, örgütsel psikoloji, yönetim teorisi ve insan kaynakları gelişiminde gelişen önemli bir kavramdır (Sharma ve Kohli, 2022, s.41) ve çalışanların çalışma ortamları üzerindeki kontrol algıları ve işleriyle ilgili değer ve inançlar ile liderlerinin değerleri ve inançları arasındaki uyumu ifade etmektedir (Jason ve Antonio, 2021, s.151). Psikolojik güçlendirme, bir örgütün performansını artırmak için daha fazla sorumluluk hissetmek ve daha fazla hesap verebilir olmak anlamına gelmektedir (Norouzi vd., 2023, s.173). Psikolojik güçlendirme, çalışanın kişiliği ile çalışma ortamı arasındaki etkileşimle başlayan bir süreci ifade etmektedir (Rahmatika, Ma'arif ve Kholifah, 2022, s.422).

Çalışanların, işlerinin kontrolünün kendilerinde olduğuna dair algılarına odaklanan psikolojik güçlendirme kavramı, temelde bireylerin işlerini kendi başlarına yapabileceklerine inanmalarını ifade etse de bunun motivasyonel süreçler açısından mümkün olduğu bilinmektedir. Çünkü psikolojik güçlendirme, dinamik bir durum veya işe yönelik aktif bir yönelim olarak tanımlanmakta ve aşağıdaki bilişsel unsurlar sayesinde bu durum veya yönelim yakalanabilmektedir (Andersson, Eriksson ve Müllern, 2022, s.4):

- *Anlamlılık*: Çalışanların yönetimsel iş faaliyetleri ile kendi inançları arasındaki uyumun düzeyi,
- *Yeterlilik*: Çalışanların yönetimsel iş faaliyetlerini başarılı bir şekilde yerine getirme yeteneklerine olan inançları,
- *Özerklik*: Çalışanların kendi eylemlerinin başlatılması veya düzenlenmesine ilişkin özerklik veya kontrol duygusunun ne ölçüde adlandırılacağı,
- *Etki*: Çalışanların yönetimsel çalışmalarla bir fark yaratabileceklerine ve örgütsel sonuçları etkileyebileceklerine olan inançlarını ifade etmektedir.

Birlikte ele alındığında, bu dört bilişsel unsur, psikolojik güçlenme açısından gerekli görülmektedir (Drazic, Schermuly ve Büsch, 2023, s.2). Psikolojik güçlendirme, özünde, çalışanın işini etkili bir şekilde yerine getirme yeterliliğine, eylemleri başlatma ve düzenleme özzerkliğine, çevre üzerinde etki yaratma becerisine ve sorumluluk duygusuna ilişkin algısına odaklanan motivasyonel bir kavram olarak kabul edilmektedir. Psikolojik güçlendirme aslında çalışanların çalışma yöntemleri, prosedürleri ve çabaları konusunda bağımsız olarak karar vermelerine izin verilen bir kontrol duygusunu içermektedir. Kontrol duygusuna sahip çalışanlar, zorlu durumlarda özellikle faydalı olan bilişsel, duygusal ve motivasyonel kaynaklarla donatılmıştır. Toplu olarak bu dört bilişsel unsur, çalışanlardaki psikolojik güçlendirmenin bir göstergesi olarak işlev görmektedir (Alajhar ve Basahal, 2023, s.103-104). Bu bilişsel unsurlar bir araya gelerek kapsamlı bir psikolojik güçlendirme yapısı oluşturmaktadır. Herhangi bir unsurun yokluğu, genel psikolojik güçlendirme algısını azaltsa bile ortadan kaldırmamakta (Sharma ve Kohli, 2022, s.43), sadece güçlendirme deneyimini biraz sınırlandırmaktadır. (Serrenho, Santos, Dionisio ve Silva, 2021, s.51). Dolayısıyla psikolojik güçlendirme bu bilişsel unsurların birleşimi olarak ifade edilmektedir (Moubarak, Afthanorhan ve Alrasheedi, 2022, s.3).

Psikolojik güçlendirme, bir mesleğin veya işin değerine ilişkin bir anlayış olarak yorumlanmakta ve bu aynı zamanda çalışanın örgütteki görevlerinin gereklerini yerine getirebilme yeteneğine inandıran içsel bir dürtü nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Psikolojik güçlendirme, özgüven yaratan, içsel bir motivasyon haline gelen, çalışanın ilgili davranışlarının yaratılmasıyla sonuçlanan ve örgütteki görevlere katılmaya istek ve cesaretlendirme sağlamaktadır (Hirmawan, Pardiman, Aswinaryanto ve Supriyanto, 2023, s.41).

3. Araştırmanın Yöntemi ve Bulgular

Bu çalışmanın amacı, havayolu çalışanlarının yöneticilerinin resonant liderlik özellikler sergilemelerinin, çalışanlarda algılanan psikolojik güçlendirme üzerindeki varlığının ve etkisinin araştırılmasıdır. Bu kapsamda araştırmanın bağımsız değişkeni resonant liderlik ve bağımlı değişkeni psikolojik güçlendirme olarak belirlenmiştir. Araştırma için Kırklareli Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 24.04.2023 tarih ve E-35523585-302.99-83801 sayılı etik kurul izni alınmıştır.

Araştırmada kullanılan veriler, yüzyüze anket uygulaması ile elde edilmiş olup, beşli likert ölçeğine göre hazırlanan, Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması, geçerliliği ve güvenilirliği Sürgevil, Tolay ve Topoyan (2013) tarafından yapıp test edilen "psikolojik güçlendirme ölçeği" ile Estabrooks vd. (2009) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması, geçerliliği ve güvenilirliği Sürücü ve Yıkılmaz (2021) tarafından yapıp test edilen "resonant liderlik ölçeği" kullanılmıştır. Bu bağlamda hazırlanan soru formu, 2023 yılı mayıs ve haziran aylarında havayolu çalışanlarına uygulanmış ve geri dönüş sağlanan 211 veri üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Örneklem büyüklüğü belirlemede kriter olarak Kline (1994) örneklem büyüklüğünün ifade sayısının 10 katı kadar olmasının yeterli olduğunu ifade etmektedir. Bu bakımdan çalışmada kullanılan iki ölçekte toplam 18 ifade bulunmaktadır. Çalışma kapsamında elde edilen veri sayısının ise 211 olduğu görülmektedir. Dolayısıyla ifade sayısının 10 katından (180) daha fazla veri elde edilerek çalışma için gerekli örneklem büyüklüğü sağlanmıştır. Elde edilen verilere SPSS istatistik programı ile güvenilirlik analizi, örneklem yeterlilik testleri, korelasyon analizi ve LISREL yapısal eşitlik programı ile yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır.

Tablo 1. Güvenirlik Analizi Sonuçları

	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha
Resonant Liderlik Ölçeği	6	0,879
Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	12	0,882
Formun Tamamı	18	0,901

Yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre hem resonant liderlik ölçeğinin hem de psikolojik güçlendirme ölçeğinin güvenilir düzeyde değerlere sahip olduğu görülmektedir (Lorcu, 2015, s.208).

Tablo 2. Örneklem Yeterlilik ve Bartlett's Küresellik Testi Sonuçları

	Resonant Liderlik	Psikolojik Güçlendirme
KMO değeri	0,848	0,866
Ki-Kare değeri	673,760	1,135
Serbestlik Derecesi	15	66
Anlamlılık	0,000	0,000
Açıklanan Toplam Varyans	% 63,218	% 71,15

KMO örneklem yeterlilik testi sonuçlarında, kullanılan iki ölçeğe göre de örneklemin yeterli düzeyde olduğu görülmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016, s.207). Resonant liderlik ölçeğinin toplam varyansın % 63,218'ini ve psikolojik güçlendirme ölçeğinin de toplam varyansın % 71,15'ini açıkladığı bulunmuştur. Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre resonant liderlik ölçeğinin 6 ifadeden oluşan tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu, psikolojik güçlendirme ölçeğinin ise 4 faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmüştür. Ortaya çıkan faktörler, kullanılan ölçeğin orijinal haline uygun şekilde "1., 2. ve 3. ifadeler *Anlamlılık*, 4., 5. ve 6. ifadeler *Yeterlilik*, 7., 8. ve 9. ifadeler *Özerklik* ve 10., 11. ve 12. ifadeler ise *Etki*" olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 3. Korelasyon Analizi Sonuçları

	Anlamlılık	Yeterlilik	Özerklik	Etki
Resonant Liderlik	0,558**	0,387**	0,204**	0,367**

** 0.01 seviyesinde anlamlı

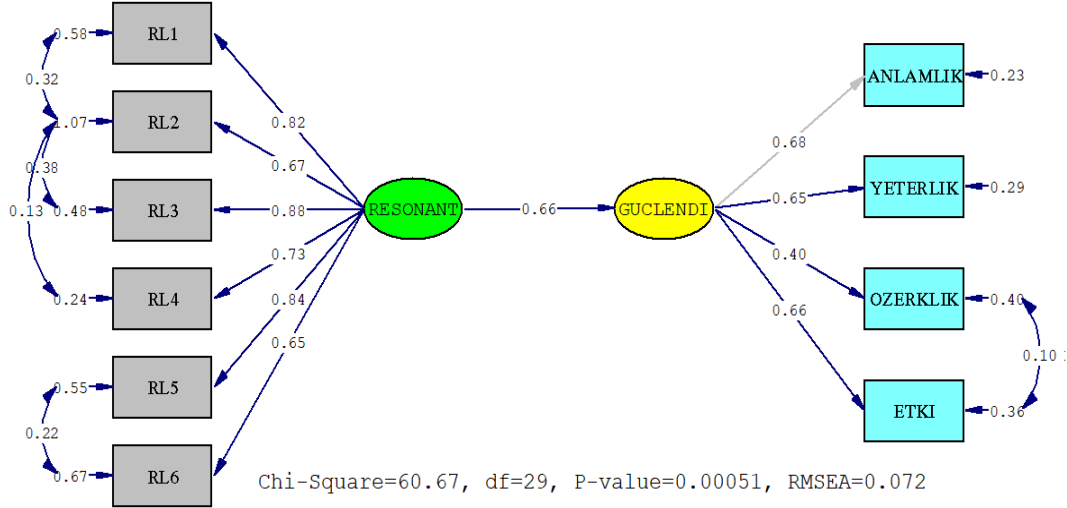
Korelasyon analizi sonuçlarına göre araştırmannın bağımsız değişkeni olan resonant liderlik ile psikolojik güçlendirmenin alt boyutları olan Anlamlılık, Yeterlilik ve Etki değişkenleri arasında orta düzeyde bir ilişki, Özerklik değişkeni arasında ise zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir (Çokluk vd., 2016, s.52).

Tablo 4. Yapısal Modelin Uyum İndeksleri Sonuçları

Uyum İndeksi	Sonuç	Uyum İndeksi	Sonuç	Uyum İndeksi	Sonuç
Ki-Kare	60.67	Serbestlik Derecesi	29	χ^2/df	2.09
RMSEA	0.072	RMR	0.053	SRMR	0.055

CFI	0.98	IFI	0.98	RFI	0.95
NFI	0.97	NNFI	0.97	PNFI	0.62
GFI	0.95	AGFI	0.90	PGFI	0.50

Yapısal modelin uyum indeksleri sonuçlarına göre elde edilen değerlerin referans aralıklarında oldukları görülmektedir (İlhan ve Çetin, 2014, s.31).



Şekil 1. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik sonucuna göre resonant liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki yol katsayısı 0.66 olarak bulunmuştur. Ayrıca resonant liderlik değişkeni, psikolojik güçlendirme değişkeninin % 42'lik kısmını açıklamaktadır ($R^2=0.42$). Bununla birlikte modelin t-değerinin 2.576 değeri üzerinde olması (t-değeri=8.33), modelin 0.01 düzeyinde anlamlı olduğu göstermektedir (Çelik ve Yılmaz, 2016, s.150). Ortaya çıkan yapısal eşitlik modelinin sonucu şu şekilde formüle edilmektedir:

$$\text{Psikolojik Güçlendirme} = \text{Resonant Liderlik} \times 0.66$$

Bu ifadeye göre araştırmaya konu olan resonant liderlik değişkenindeki 1 puanlık artış, psikolojik güçlendirme değişkeninde 0.66 puanlık artış yaratmaktadır. Sonuç olarak araştırmaya dahil olan havayolu çalışanlarının bağlı oldukları yöneticilerinin resonant liderlik özelliklerinin, bu çalışanların psikolojik güçlendirme algılarında artışa yol açtığı ifade edilebilir.

SONUÇ

Artan rekabet, örgütler için, örgütün vizyon ve misyonunu yerine getirme bağlamında güçlü bir liderlik tarzı gerektiren stratejik bir zorunluluk haline gelmektedir (Alhilawy vd., 2020, s.14766). Liderlik, son yıllarda örgütlerde önemli bir konu haline gelen ahlaki davranışları da içine alan bir konudur ve bu bakımdan resonant liderlik çalışanlar, üzerinde baskı kurmak yerine, ortak bir amaca ulaşmak için çalışanları ikna etme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Zamani ve Khorasgani, 2018, s.12-13). Resonant liderler çalışanları arasında pozitifliği tetikleyerek, kişisel ve örgütsel hedeflerin başarılmasına yol açmaktadır. Çünkü çalışanlar liderlerini gözlemlemekte, örnek almakta ve buna göre hareket etmektedirler. Bu liderlerin duygusal yeterlilikleri yüksek olduğundan çalışanları arasında empati geliştirmekte; dahası, iş yerindeki zor durumlarla kolaylıkla başa çıkma ve sosyalleşme yetenekleri nedeniyle,

çalışanlarıyla güçlü sosyal bağlar kurabilmekte ve bu da sosyal bağları güçlendirmektedir (Ali ve Kashif, 2020, s.802).

Modern yönetim uygulamaları, çalışanları psikolojik düzeyde güçlendirmeyi amaçlayan örgütsel bir bağlam yaratmaktadır. Bu da çalışanları daha güçlü ve daha bağımsız hale getirmeyi amaçlamaktadır. Sonuç olarak örgütsel düzeyde güçlendirici çalışma koşulları yaratmak, psikolojik güçlendirmeye katkıda bulunan, olumlu iş davranışları ve tutumlarına yol açan önemli bir örgütsel strateji olarak kabul edilmektedir. Psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanlar, yaptıkları iş üzerinde kontrol sahibi oldukları duygusuyla işlerini yürüttüğünden hem verimlilikleri hem de eylemlerinin etkinliği artmaktadır (Orlowska ve Laguna, 2023, s.2).

Bu araştırmada, yöneticilerinin resonant liderlik özellikler sergilemelerinin, havayolu çalışanlarında algılanan psikolojik güçlendirme üzerindeki varlığı ve etkisi incelenmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkeni resonant liderlik ve bağımlı değişkeni psikolojik güçlendirmedir. Havayolu çalışanlarından elde edilen verilere göre, araştırmada kullanılan iki ölçekte güvenilir düzeyde değerlere sahip olduğu ve örneklemin de yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Faktör analizine göre resonant liderlik tek faktörlü bir yapıya sahipken, psikolojik güçlendirmenin dört faktörlü (anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki) bir yapıya sahip olduğu bulunmuştur.

Yapısal eşitlik modellemesi sonucuna göre resonant liderlik ile psikolojik güçlendirme arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İki değişken arasındaki yol katsayısı 0.66 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre resonant liderlik değişkenindeki 1 puanlık artış, psikolojik güçlendirme değişkeninde 0.66 puanlık artış yaratmaktadır. Dolayısıyla araştırmaya katılan havayolu çalışanlarının bağlı buldukları yöneticilerinin resonant liderlik özelliklerinin, bu çalışanların psikolojik güçlendirme algılarında olumlu artışa yol açtığı söylenebilir.

Judeh ve arkadaşlarının (2022) resonant liderlik ve psikolojik güçlendirme ile yaptıkları çalışma da bu sonucu destekler niteliktedir. Çalışmalarında resonant liderlerle çalışan ve etkili bir şekilde yetkilendirilen çalışanlarda yüksek düzeyde psikolojik güçlendirme algısının oluştuğunu, yöneticilerinin resonant liderlik davranışları sergilediklerinde çalışanların görevlerini yerine getirmek için gereken bilgiye daha etkin erişebildiklerini, böyle liderlerin duygusal zeka sergileyerek çalışanların duygularıyla tutarlı olduklarını, şefkate ve güvene dayalı ilişkiler yaratmak için duygularını etkili bir şekilde ifade ettiklerini ve bu sayede çalışanların görevlerini etkili bir şekilde tamamlamaya teşvik eden coşkulu bir çalışma ortamının teşvik edildiğini belirtmektedirler.

Yöneticiler açısından, stresli durumları sakin şekilde ele alması, aktif olarak çalışanlarının performansına mentorluk ve koçluk yapması, ortaya çıkan çatışmaları etkin bir şekilde çözebilmesi, çalışanlarını paylaşılan bir vizyon doğrultusunda yönlendirmesi, başarısızlıklardan ders çıkarıp başarıya odaklanması, çalışanlarının işlerinde önemli kararlar almalarında özgür olmalarına izin vermesi gibi konular resonant liderliği pekiştirmektedir.

Çalışanlar açısından ise, yaptığı işi önemli bulması, görevini yerine getirirken yaptığı faaliyetleri ve yaptığı işi anlamlı bulması, işini yaparken yeteneklerine güvenmesi, işiyle ilgili faaliyetleri gerçekleştirecek kapasiteye sahip olduğuna inanması, işi için gerekli olan becerilere sahip olduğunu hissetmesi, işini nasıl yapacağını belirlerken özerk hissetmesi ve kendisinin karar verebilmesi, işini bağımsız ve özgür yapabilmek için fırsatının olması, görev yaptığı birimdeki olaylar üzerinde kontrol sahibi olduğunu hissetmesi gibi unsurlar psikolojik güçlendirmede artışa yol açmaktadır.

Kanbur (2017) havacılık sektöründe yaptığı çalışmada psikolojik güçlendirme algısı yüksek çalışanların örgüt ile uyumu yakalayıp kendilerini örgütün bir parçası gibi gördüklerini, bu sonucun da hem örgüt hem de çalışan için “kazan-kazan” durumu olduğunu belirtmektedir. Çalışanların örgütleri tarafından psikolojik olarak güçlendirilmelerinin, örgütlerine olan

bağlılıklarını pekiştirdiğini ve dolayısıyla psikolojik güçlendirme algıları yüksek olan çalışanların örgütleri ile uyum düzeylerinin de yüksek olduğunu ifade etmektedir. Tahir ve Wakeel (2018), havayolu çalışanlarındaki psikolojik güçlendirme algısının yüksek performanslı çalışma sistemi sağlayan ücretlendirme ve çalışanların proaktif davranışları sayesinde arttığını ifade etmektedirler. Kanbur (2018) havacılık sektöründe psikolojik olarak güçlendiğini algılayan çalışanların işini daha etkin ve verimli bir şekilde yaptığını ve bu durum iş performansına olumlu yansıdığını belirtmektedir. Çalışanların yaptıkları işin başarılması konusunda motive edilmesi, değer verilmesi, özerklik duygularının artırılması ve psikolojik olarak güvenliklerinin sağlanmasının, çalışanların psikolojik güçlendirme algılarını arttırdığını ifade etmektedir.

Bu çalışmada resonant liderlik ile psikolojik güçlendirme değişkenleri ele alınmış ve çalışmanın örneklemini havayolu çalışanları ile sınırlı kalınarak bu sonuçlar elde edilmiştir. Başka zaman diliminde ve başka sektörlerdeki çalışanlara yapılan araştırmalar farklı sonuçlar verebilir. Ancak hem resonant liderlik hem de psikolojik güçlendirme değişkenleri örgütler ve çalışanlar açısından performans artışı ve rekabet avantajı açısından olumlu kavramlar olarak yerini almaktadır.

KAYNAKÇA

- ALAJHAR, N.A. & BASAHAL, A.S. (2023). How Psychological Empowerment Affects Work-Related Outcomes: The Case of Customer Service Representatives. *International Journal of Management (IJM)*, 14(4), s. 102-120. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/EYJXT>
- ALGHAMDI, A.A.H. & BADAWI, N.S. (2023). Intrapreneurship at the Individual-Level: Does Psychological Empowerment Matter?. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), s. 1-16. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1672>
- ALHILAWY, A.H.O., ALJANABI, A.A.A. & BAREAS, A.K. (2020). Resonant Leadership and its Impact on Strategic Supremacy. *Transylvanian Review*, 27(47), s. 14765-14770. <https://www.researchgate.net/publication/341444522>
- ALI, R. & KASHIF, M. (2020). The Role of Resonant Leadership, Workplace Friendship and Serving Culture in Predicting Organizational Commitment: The Mediating Role of Compassion at Work. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 22(4), s. 799-819. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i4.4085>
- ANDERSSON, T., ERIKSSON, N. & MÜLLERN, T. (2022). Clinicians' Psychological Empowerment to Engage in Management as Part of Their Daily Work. *Journal of Health Organization and Management*, 1477(7266), s. 1-16. <https://doi.org/10.1108/JHOM-08-2021-0300>
- CHIRINOS, A.Y.V., GODINEZ, L.R., BARBERA, A.N. & PEREZ, P.C.M. (2022). Consolidation of Sustainable and Healthy Entrepreneurship Based on Resonant Leadership and Labor Performance. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 28(4), s. 36-52. <https://www.researchgate.net/publication/369584878>
- ÇELİK, H.E. ve YILMAZ, V. (2016). *LISREL 9.1 ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*. 3. Baskı, Ankara: Am.
- ÇOKLUK, Ö., ŞEKERCİOĞLU, G. ve BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2016). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*. 4. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.

- DABRAL, V., ARIJIT, K. & PUROHIT, H.C. (2022). The Role of Resonant Leadership in Predicting Turnover Intentions and Mediating Role of Job Satisfaction: Evidence from International Logistics Industry in India. *Korea Review of International Studies*, 15(8), s. 122-146. <https://www.researchgate.net/publication/367561139>
- DRAZIC, I., SCHERMULY, C.C. & BÜSCH, V. (2023). Empowered to Stay Active: Psychological Empowerment, Retirement Timing, and Later Life Work. *Journal of Adult Development*, s. 1-19. <https://doi.org/10.1007/s10804-023-09453-8>
- ESTABROOKS, C.A., SQUIRES, J.E., CUMMINGS, G.G., BIRDSELL, J.M. & NORTON, P.G. (2009). Development and Assessment of the Alberta Context Tool. *BMC Health Services Research*, 9(1), s. 1-12. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-9-234>
- FAEQ, D.K., ZYAD, K. & HASSAN, R. (2022). Impact of Resonant Leadership in Reducing Workplace Bullying: A Case from Sulaymaniyah Chamber of Commerce & Industry. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 11(6), s. 264-276. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i6.1943>
- GAAN, N. & SHIN, Y. (2022). Multilevel Analysis of Resonant Leadership and Subordinate's Work Performance during Covid-19: A Study of the Indian Software Industry. *Current Psychology*, s. 1-16. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02746-3>
- GAAN, N., MALIK, S. & DAGAR, V. (2023). Cross-Level Effect of Resonant Leadership on Remote Engagement: A Moderated Mediation Analysis in the Unprecedented Covid-19 Crisis. *European Management Journal*, s. 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.01.004>
- HASSAN, M. & QURESHI, A. (2019). Resonant Leadership at Workplace: How Emotional Intelligence Impacts Employees' Attitudes - A Cross-Sectional Study. *Pakistan Business Review*, 21(2), s. 237-251. <https://www.researchgate.net/publication/338623955>
- HIRMAWAN, A.P., PARDIMAN, P., ASWINARYANTO, M.R. & SUPRIYANTO, M.A. (2023). Psychological Empowerment, its Effect on Employee Creativity through Intrinsic Motivation. *Iqtishoduna*, 19(1), s. 39-52. <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/ekonomi>
- İLHAN, M. ve ÇETİN, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), s. 26-42. <https://doi.org/10.21031/epod.31126>
- JACOME, I. & CHION, S. (2022). Psychological Empowerment and Job Stress in Higher Education Institutions in Ecuador. *Psychology Research and Behavior Management*, 15, s. 3297-3312. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S381342>
- JASON, J. & ANTONIO, F. (2021). Antecedents of Psychological Empowerment and the Impact on Nurses Burnout. *Jurnal Keperawatan Padjadjaran*, 9(2), s. 148-158. <https://doi.org/10.24198/jkp.v9i2.1674>
- JUDEH, M., AL-GHASAWNEH, J., AL-ZU'BI, H. & NGAH, A.H. (2022). Linking Resonant Leadership, Psychological Ownership, and Organizational Commitment: The Mediating Role of Employee Empowerment. *Problems and Perspectives in Management*, 20(1), s. 153-163. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.14](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.14)
- KANBUR, E. (2017). Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasında Birey-Örgüt Uyumunun Aracı Rolü. *International Journal of Social and Educational Sciences*, 4(7), s. 63-82. <http://dx.doi.org/10.20860/ijoses.315710>

- KANBUR, E. (2018). Havacılık Sektöründe Psikolojik Güçlendirme, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(1), s. 147-162. <http://dx.doi.org/10.17130/ijmeb.2018137578>
- KLINE, P. (1994). *An Easy Guide To Factor Analysis*. New York: Routledge.
- LORCU, F. (2015). *Örneklerle Veri Analizi- SPSS Uygulamalı*. Ankara: Detay.
- MOUBARAK, H.F.A., AFTHANORHAN, A. & ALRASHEEDI, E.S.N. (2022). Multicultural Psychological Empowerment Scale for Saudi Women. *Frontiers in Psychology*, 12(768616), s. 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.768616>
- NOROUZI, A., ZAZOLY, A.Z., SOHRABI, Z., RAMEZANI, G., POURBAIRAMIAN, G., KESHAVARZI, M.H. & ALIZADEH, S. (2023). Comparison of the Effect of Teaching Methods of Flipped Class and TBL in Enhancing Psychological Empowerment. *Journal of Advances in Medical Education & Professionalism*, 11(3), s. 172-178. <https://doi.org/10.30476/JAMP.2023.95631.1652>
- ORLOWSKA, A. & LAGUNA, M. (2023). Structural and Psychological Empowerment in Explaining Job Satisfaction and Burnout in Nurses: A Two-Level Investigation. *Journal of Nursing Management*, 9958842, s. 1-11. <https://doi.org/10.1155/2023/9958842>
- RAHMATIKA, A.N., MA'ARIF, S. & KHOLIFAH, S. (2022). The Effect of Spiritual Leadership and Psychological Empowerment on Employee Performance. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), s. 421-435. <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i3.2678>
- REYNOLDS, P.O.F., DIAS, B.M., FLORES, C.A.S., BALSANELLI, A.P., GABRIEL, C.S. & BERNARDES, A. (2022). Resonant Leadership Practices of Nurse Managers in the Hospital Setting: A Cross-Sectional Study. *Texto & Contexto Enfermagem*, 31(20220075), s. 1-13. <https://doi.org/10.1590/1980-265x-tce-2022-0075en>
- SERRENHO, R., SANTOS, N.R., DIONISIO, A. & SILVA, P.R. (2021). Empowerment at Work: An Empirical Study On Empowering Leadership And Psychological Empowerment. *Journal os Positive Management*, 11-12(1), s. 50-65. <http://dx.doi.org/11-12.12775/JPM.2020.004>
- SHARMA, A. & KOHLI, A. (2022). Relationship between Psychological Empowerment and Job Satisfaction among Educrats. *Organizational Psychology*, 12(4), s. 41-54. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2022-12-4-41-54>
- SPREITZER, G.M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), s. 1442-1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- SÜRGEVİL, O., TOLAY, E. ve TOPOYAN, M. (2013). Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31), s. 5371-5391. <https://www.researchgate.net/publication/296431464>
- SÜRÜCÜ, L. ve YIKILMAZ, İ. (2021). Resonant Liderlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Journal of Yasar University*, 16(62), s. 739-753. <https://doi.org/10.19168/jyasar.830127>
- TAHIR, M. & WAKEEL, A. (2018). A Study of the Effects of High Performance Work System on Employee's Proactive Behavior and Mediating Role of Psychological Empowerment among the Airline Staff in United Arab Emirates. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 3(11), s. 1194-1200. <http://dx.doi.org/10.21276/sjbms.2018.3.11.1>

ZAMANI, A. & KHORASGANI, N.S. (2018). Relationship between Resonant Leadership Perception and Organizational Citizenship Behavior among Isfahan Azad University Staffs. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research*, 4(1), s. 12-15. <https://doi.org/10.18510/ijmier.2018.413>