



Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi/  
Journal of Travel and Hospitality Business  
Cilt/Vol:22(3),Yıl/ Year:.,2025 ss/pp:749-774  
Gönderim Tarihi/ Received:20.02.2025  
Kabul Tarihi /Accepted:23.10.2025  
DOI: 10.24010/soid.1643742

Araştırma Makalesi/ Research Article

## Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Lider Üye Etkileşiminin Rolü: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma\*

### The Role of Leader Member Exchange in the Effect of Organizational Socialization on Organizational Identification: A Study on Hotel Employees

**Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer ŞAHİN TEZCAN**   
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi  
Kütahya Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu  
Kütahya, Türkiye  
**E-posta:** nilufer.tezcan@dpu.edu.tr

**Prof. Dr. Nezire Derya ERGUN ÖZLER**   
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Kütahya, Türkiye  
**E-posta:** derya.eozler@dpu.edu.tr

#### Öz

Çalışanların örgütsel sosyalleşme konusunda yaşadıkları deneyimler örgütleriyle özdeşleşmelerinde etkili olmaktadır. Bu noktada lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşmeye katkı sağladığı düşünülmektedir. Bu araştırmanın amacı; örgütsel sosyalleşme, lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasında bulunan ilişkileri ortaya koymaktır. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilere yönelik model geliştirilmiştir. Ortaya konulan hipotezler Afyon termal otel işletmeleri çalışanlarından oluşan örneklem üzerinde test edilmiştir. 384 anket toplanmış ve çeşitli analizlere tabi tutulmuştur. Analizler sonucunda; örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin, örgütsel sosyalleşmenin çalışan desteği boyutu üzerinde kısmi aracı etkisi, örgüte ilişkin anlayış ve gelecek beklentisi boyutlarında tam aracı etkisi olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Yetiştirme boyutu üzerinde ise herhangi bir aracı etki gözlemlenmemiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Sosyalleşme, Lider Üye Etkileşimi, Örgütsel Özdeşleşme, Otel İşletmesi Çalışanları.

#### Abstract

The experiences of employees in organizational socialization impact their identification with their organizations. It is hypothesized that leader-member exchange positively influences organizational identification. This research aims to examine the relationships between organizational socialization, leader-member exchange, and organizational identification. A model has been developed to analyze these relationships. The proposed hypotheses were tested on a sample of employees from thermal hotel establishments in Afyon. A total of 384 responses were collected and subjected to various analyses. The results indicate that leader-member exchange partially mediates the relationship between organizational socialization and organizational identification in terms of employee support. It fully mediates the dimensions related to understanding the organization and future expectations. No mediating effect was observed in the training dimension.

**Keywords:** Organizational Socialization, Leader Member Exchange, Organizational Identification, Hotel Employees.

\*Bu makale Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Prof.Dr. Nezire Derya ERGUN ÖZLER danışmanlığında, Nilüfer ŞAHİN TEZCAN tarafından "Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Lider Üye Etkileşiminin Rolü" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

## Extended Summary

### Introduction

The experiences of business employees in organizational socialization have an impact on their identification with their organizations. These effects may be influenced either directly or indirectly by the actions, behaviors, and practices of managers in key positions within the organization. This study aims to contribute to the analysis and discussion of the relationships between organizational socialization, leader-member exchange, and organizational identification, while highlighting the significance of these concepts for organizations.

Numerous conceptual and empirical studies on organizational socialization, leader-member exchange, and organizational identification have been conducted within the organizational behavior literature. The distinctive feature of this study lies in the simultaneous examination of all three variables using identical scales within a single framework. An important motivation for this research is the absence of previous studies in the literature that integrate these three variables in a specific field of study.

### Methodology

A 5-point Likert scale was employed to assess the responses in the questionnaire used for the research. The questionnaire consists of four sections. With the first section containing 11 questions related to demographic variables. In the second part, there is an organizational socialization scale consisting of 4 dimensions and 20 questions (questions 1-5 are training, questions 6-10 are understanding of the organization, questions 11-15 are coworker support and questions 16-20 are future prospects dimension). The organizational socialization scale, initially developed by Taormina (1994) and revised in 2004, was adapted to Turkish by Balcı et al. (2012) and subsequently utilized in this study. The third section includes the leader-member exchange scale consisting of 7 questions and one dimension. This scale was developed by Graen and Uhl-Bien (1995) and adapted into Turkish by Çalışkan (2015). The fourth section includes the organizational identification scale consisting of 6 questions and a single dimension. This scale was developed by Mael and Asfort (1992) and used by Kalemci Tüzün (2006) and Akbaba (2017).

In this study, a research model has been developed considering the potential relationships among the research variables. The hypotheses put forward have been investigated on a sample composed of employees from thermal hotel establishments in the province of Afyon. The data obtained from the survey study, totalling 384 entries, have been subjected to various analyses using the IBM SPSS 22.0 and SMART PLS 4 software packages.

### Results

The results of the regression analysis and structural equation modeling indicate that leader-member exchange serves as a mediator in the relationship between organizational socialization and organizational identification. The results of the regression analysis and structural equation modeling demonstrate that leader-member exchange acts as a partial mediator in the relationship between organizational socialization and organizational identification, specifically within the dimension of employee support. Additionally, it exerts a full mediating effect on the dimensions related

to organizational understanding and future expectations. No mediating effect was observed on the training dimension.

The hypothesis evaluation that emerged as a result of all the analyzes and evaluations is as follows; Hypotheses H1a, H2b and H4a were rejected. Hypotheses H1b, H1c, H1d, H2a, H2c, H2d, H3, H4b, H4c, H4d are accepted.

## **Conclusion and Discussion**

This study makes a valuable contribution to the literature by demonstrating how leader-member exchange functions as a significant mediating mechanism in elucidating the relationship between organizational socialization and organizational identification.

The results of the thesis study possess implications for encouraging desired behaviours related to work in hotel businesses. The study has contributed to a better understanding of the variables explored, insights to provide organizational environments that facilitate more effective activities. The data obtained have helped clarify previous findings in the literature where interactions among the variables could not be identified. In order to prevent the high staff turnover rate, which is shown as one of the main problems of hotel businesses, it is important to make the socialization process more effective through the adaptation programs that organizations can implement, and to focus on the quality of the interactions that will develop between managers and employees who contribute to the socialization process. In this way, it may become possible to progress with employees who are both loyal to and aligned with their organization.

It is stated that the researches to be conducted for the retention of employees who identify with the organization together with organizational commitment will contribute to the emergence of positive organizational results for hotel businesses. The variables explored in this study are highly significant for the hotel businesses chosen as the research area. Consideration of the results obtained by the businesses operating in the relevant field may be effective in reducing the problems they may experience.

## **1. Giriş**

Günümüzün hızla değişen hizmet sektörlerinden biri olan turizm, insan ilişkilerinin merkezde olduğu bir yapıya sahiptir. Bu sektörün başarısı, büyük ölçüde çalışanların birbirleriyle ve yöneticileriyle kurdukları ilişkilerin niteliğine bağlıdır. Örgütlerin sürdürülebilir bir yapıda varlıklarını devam ettirebilmeleri için işine/kurumuna aidiyet hisseden, çalışma arkadaşları ile iş birliği ve uyum içinde yüksek performans gösteren çalışanlara duyulan ihtiyaç günden güne artmaktadır. Bu noktada bireylerin örgüt içinde sosyalleşmesi, örgütle özdeşleşmesi ve örgüt çalışanları ile etkileşime girmesi konusu gündeme gelmektedir. Söz konusu olguların bir arada ele alınması, turizm işletmelerinde sürdürülebilir hizmet kalitesinin sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu süreçlerin birbiriyle olan ilişkisi, çalışan deneyiminin bütüncül bir şekilde anlaşılmasını sağlamakta ve örgütsel başarıya doğrudan etki etmektedir.

Bireylerin toplum içinde sosyalleşmesi gibi, çalışanlar da örgüt içinde sosyalleşerek örgüt açısından hangi davranışların kabul edilebilir olduğunu, duygularını nasıl iletmesi ve başkalarıyla nasıl etkileşime geçmesi gerektiğini öğrenirler. Bu süreç hem gözlem hem de yöneticilerin çalışanlara bu bilgiyi iletme çabaları yoluyla gerçekleşmektedir (Griffin ve Moorhead, 2014:513). Sosyalleşme sürecinin niteliği, çalışanların örgütle ne ölçüde özdeşleşeceği üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır.

Lider-üye etkileşimi, izleyicilerle lider arasındaki ilişkileri kapsayan, liderin üyelerce ne kadar sevildiği ne kadar saygı gördüğü ve güven duyulduğu ile ilgili olan bir unsurdur (Riggio, 2020:352). Sağlıklı ilişkilerin kurulması ve artırılması noktasında lider-üye etkileşimi kavramının öne çıktığı görülmektedir. Lider-üye etkileşiminde ele alınan ilişkiler yalnızca bireysel ilişkileri değil, aynı zamanda örgütsel sosyalleşme süreçlerini ve örgütsel özdeşleşme düzeyini de doğrudan etkilemektedir. Bu üç olgunun birbirini nasıl etkilediği, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans gibi çıktılar açısından önem arz etmektedir.

Örgütsel özdeşleşme, örgüte davranışsal ve tutumsal destekte bulunma, örgütle dayanışma duygusu içinde olma ve örgüte bağlı üyelerin paylaşmakta olduğu ayırt edici nitelikleri algılamayı içinde bulundurmaktadır (Miller vd., 2000:629). Özdeşleşme düzeyi yüksek çalışanlar, örgütün hedeflerini benimseyerek kurumun başarısına aktif katkı sağlar.

Bu kavramsal çerçeve, özellikle turizm sektörü açısından ayrı bir önem taşımaktadır. Turizm sektörü, yüksek düzeyde insan ilişkileri gerektiren, yoğun müşteri etkileşiminin yaşandığı bir alandır. Bu nedenle, çalışanların kuruma hızlı ve etkili bir şekilde uyum sağlaması, örgütsel kimlik geliştirmesi ve liderleriyle güçlü ilişkiler kurması, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Bu çalışmada, örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşme ve lider-üye etkileşimi kavramları arasındaki ilişkilerin turizm sektörü bağlamında ele alınması, sektördeki insan kaynakları yönetimi stratejilerine önemli katkılar sunma potansiyeli taşımaktadır. Söz konusu kavramların turizm sektörü özelinde araştırılması hem akademik literatürdeki boşlukları dolduracak hem de uygulayıcılar için yol gösterici olacaktır.

Günümüzde rekabet koşullarından yoğun bir şekilde etkilenen turizm sektörünün, insan kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak karlılık ve verimliliği artırmak için gösterdiği çaba açıktır. Kalite konusunda insan faktörü stratejik bir konumdur (Akoğlan, 1998:29). Yüksek personel devir oranı turizm sektörünün en önemli sorunlarından biridir (Cho, vd., 2006:267). Yapılan çalışmalarda personel devrinin hızlı olduğu otel işletmelerinde çalışanların örgüte bağlılık ve tatminini artırabilecek planlar yapılması gerektiği ifade edilmektedir (Karataş ve Yılmaz, 2023:148). Çalışanların örgüte katıldıkları andan itibaren yaşadığı sosyalleşme süreci otel işletmesi çalışanları açısından oldukça önemlidir. Bu sürece katkı sağlayacak lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşmenin otel işletmeleri özelinde araştırılmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. İlgili kavramlar bir arada ele alındığında turizm işletmelerinin insan kaynağı politikalarının daha etkili şekillendirilmesine katkı sağlayacak veriler sunulmuş olacaktır.

Çalışmada öncelikle örgütsel sosyalleşme, lider üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşmenin kavramsal çerçevesi üzerinde durularak değişkenler arasındaki ilişkilerin turizm sektöründe ne şekilde gerçekleştiğinin ortaya koyulması amaçlanmıştır. Sonrasında araştırmanın metodolojisi, araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve başka araştırmalara yol gösterecek önerilere yer verilmiştir.

## **2. Kavramsal Çerçeve**

Örgütsel sosyalleşme, bireyin örgütsel bir rolü üstlenmek ve örgüte bir üye olarak katılmak için gereken yetenekleri, değerleri, sosyal bilgiyi ve beklenen davranışları içselleştirdiği bir süreçtir (Louis, 1980:229; McShane ve Von Glinow, 2003:549). Bu kavram, bireyin iş bağlamları hakkında bilgi edinmesini ve iş ortamına uyum sağlama sürecini ifade etmektedir. Araştırmalar, sosyalleşmenin işe/gruba/kuruluşa uyum sağlama üzerinde büyük etkisinin olduğunu göstermektedir (Asfort vd., 2007:448).

Örgütsel sosyalleşme bireyin örgüte ilk katılımıyla başlayan ve örgütten ayrıldığı güne kadar devam eden kapsamlı bir süreçtir.

Örgütsel sosyalleşmenin sürekli, eş zamanlı ve birbiriyle uyum içinde olması istenen dört boyutu aşağıda kısaca özetlenmiştir (Taormina,1997):

-Yetiştirme Boyutu: İşle ilgili yetenek ve becerilerin gelişimi olarak ifade edilen bu boyut eğitimle bağlantılıdır. Yetiştirme durumu çalışan örgüte ilk katıldığında düşük seviyelerdedir, kısa zamanda yüksek seviyelere ulaşmakta ve bir süre sonra belirli bir seviyede azalarak devam etmektedir.

-Örgüte İlişkin Anlayış Boyutu: Örgütsel sosyalleşme bakımından anlayış; çalışanın işi, diğer çalışanlar ve kuruluşun kültürünü tam olarak anladığı boyuttur. Örgüte ilişkin anlayış, çalışan örgüte katıldığında düşük seviyelerde iken zamanla artış göstermekte ve bu artış iş yaşamı boyunca devam etmektedir.

-Çalışan Desteği Boyutu: Korku, kaygı ve duyulan şüpheleri azaltmak amacıyla, diğer çalışanlar tarafından herhangi bir maddi karşılık beklenmeden sağlanan araçsal, duygusal/manevi destek ve sözlü cesaretlendirmeye atıfta bulunmaktadır. Çalışan desteği, örgüte ilk girişte çok düşükken zamanla artış göstermekte ve iş yaşamı boyunca belirli bir seviyede devam etmektedir.

-Gelecek Beklentisi Boyutu: Çalışanlar örgüt içinde ödüllendirici bir kariyer yaşamına sahip olma beklentisi içindedirler. Gelecek beklentisi, çalışan örgüte katıldığında en yüksek seviyelerde iken kişisel özellik ve durumlara göre örgüte dahil olunan süre boyunca farklı eğilimler gösterebilmektedir.

Liderler, bir grubun kendi bireysel veya grup hedeflerinin gerçekleştirilmesi amacıyla takip ettikleri, onun isteği, emri ve talimatları doğrultusunda davrandıkları kişilerdir (Koçel, 2018:585). Liderler sağladıkları tüm kaynak ve destekler karşılığında astlarından daha fazla çalışmalarını, işlerine sadakat göstermelerini, zor olan görevleri üstlenerek sorumlulukları paylaşmalarını beklemektedirler (Davis ve Bryant, 2010:513).

Lider üye ilişkisi kavramında, grup üyelerinin lidere hissettikleri bağlılık, güven ve sevgi ifade edilmektedir. Lider üye ilişkisinde liderlerin sınırlı zaman ve enerjiye sahip olmaları nedeniyle her çalışana aynı şekilde ilgi gösteremeyecekleri, çalışanlarla farklı ilişkiler kurabilecekleri düşünülmektedir (Deluga ve Perry, 1994:67). Lider-üye etkileşiminin, üyelerin etkileşime yönelik beklentileri ve liderlerini beğenmeleri ile ilişkili olduğu, bu durumun lider-üye etkileşiminin kalitesini etkileyeceği ileri sürülmektedir. Bu noktada lider ve üye arasında karşılıklı güven duygusunun gelişmesi, bilgi paylaşımının sağlanması, etkin iletişim yapısı, liderin üyeler tarafından adil olarak algılanması gibi unsurlara ihtiyaç duyulmaktadır (Wayne vd., 1997: 88; Sanioğlu Tanış, 2021:38).

Lider üye etkileşimiyle ilgili iki teori sosyal mübadele teorisi ile lider-üye etkileşimi teorisi. Sosyal mübadele teorisi kişiler arasında meydana gelen etkileşimleri birbirine bağımlı, gönüllülük esasına dayanan, sosyal yükümlülükler üreten eylemler dizisi olarak görmektedir (Ateş, 2017:151; Homans, 1958). Bu teoride karşılıklı etkileşim ve iş birliği içinde olan, biri çalışanlar; diğeri amirler, örgüt, iş arkadaşları veya müşteriler olmak üzere iki taraf vardır (Yürür, 2019:247). Lider-üye etkileşimi teorisine göre karşılıklı beklentiye dayalı ikili ilişkiler, karşılıklı güven duygusu ve etkileşim düzeyi ile ilişkilidir. Lider ile ilişkisi bulunan üyeler mevcut ilişkiyi korumak için daha fazla çaba göstermekte ve üstlerine daha fazla bağlılık duymaktadırlar (Çalışkan, 2017:258).

Örgütsel özdeşleşme, örgüt amaçlarıyla bireyin gitgide daha bütünleşmiş ve uyumlu hale gelmiş bir süreç veya algılanan birlik duygusu yerine bağlı olma arzusuna dayalı katılım olarak tanımlanmakta (Ashforth ve Mael, 1989:23); yalnızca değerlerin ve hedeflerin uyumu olmaktan ziyade, örgüt üyeleri ile örgütün kendi uyumunu ifade etmektedir (Chung, 2019:59). Örgütsel özdeşleşme, çalışanın kendini örgütüyle aynılaştırması, örgüt başarı/başarısızlığını kendi başarı/başarısızlığı gibi hissetmesiyle ilgilidir (Koçel, 2018:471). Tanımların ortak yönü, üyelerin üyeliğini bilişsel (örgütün bir parçası olduğunu hissetme/içselleştirme), duygusal (üyelikten gurur duyma) veya her ikisini bir arada ilişkilendirmeleri ile ilgili olmalarıdır (Riketta, 2005:360-361).

Bireyin sosyal grup ve/veya gruplara üye olması hakkında bilgisi ve üyeliğe atfedilen değerler ya da duygusal önemden kaynaklanan, bireyin benlik kavramının parçası olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşme, sosyal kimlik teorisinin gelişiminden itibaren ele alınmıştır (Dick vd., 2004:173). Örgütsel özdeşleşmeyi üst seviyelerde yaşayan ve hisseden çalışanlar yaptıkları işleri daha anlamlı bulmakta, kendilerini büyük bir bütünün önemli bir parçası gibi hissetmektedirler (Karabey ve İşcan, 2007:234). İçinde yer aldığı grupla özdeşleşme derecesi yüksek olan bireylerin, gruplarına yönelik duygusal bağlılıkları ve grupla ortak hareket etme eğilimleri artmakta (Timur ve Behram, 2021:139), örgüt çıkarları doğrultusunda hareket etmeye daha istekli hale gelmektedirler (Soenen ve Melkonian, 2017:487).

### 3. Örgütsel Sosyalleşme, Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Özdeşleşme Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Liderler, çalışanların düşünce biçimlerini etkileyen bir unsur olarak sosyalleşme sürecini anlamaya yönelik çaba göstermektedir. (Zhang ve Higgins, 2008:17). Schwepker ve Good (2017) çalışmalarında lider-üye ilişkisiyle sosyalleşme taktikleri arasında bulunan pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşmış, lider ve astlar arasındaki kaliteli ilişkinin, sosyalleşme düzeyini belirleme üzerinde etkili olabileceğini ifade etmişlerdir. Tse vd. (2012) çalışmalarında göreceli lider-üye etkileşiminin sosyal özdeşleşme ile; Sluss ve Thompson (2012) denetleyici sosyalleştirme taktiklerinin yeni gelenlerin lider-üye etkileşimi algılarıyla olumlu yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çalık (2003) çalışmasında sosyalleşme ölçütlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı demografik ölçütlere göre daha iyi şekilde açıkladığını ifade etmiştir.

Grup üyeleri arasındaki ilişkilerin yapısı ve kalitesi gibi birçok değişken sosyal ilişkinin kalitesini belirlemektedir. Sosyalleşme sürecinde ortaya çıkan davranışlar, ilişkiler ve tercihler örgütler üzerinde etkili olmaktadır (Kohn, 2019:4). Araştırmalarda örgüte uyumun iyi bir sosyalleşme süreci sonrasında olduğu ve böylelikle bağlılıkla tatminin gerçekleştiği ortaya çıkmıştır (Villavicencio-Ayub vd., 2014:52).

Örgütsel sosyalleşme örgüte girişin ardından bireyin neler yapabileceği ile ilgili olup çalışanlar ve kurumlar açısından önemlidir. İyi değerlendirilmeyen örgütsel sosyalleşme sürecinin iş tatminsizliği ve işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlara yol açacağı öngörülmektedir (Song vd., 2015:180). Çalışan yeni örgütüyle ne kadar özdeşleşirse örgüte bağlılığı ve örgüt çıkarları doğrultusunda hareket etme isteği o kadar artmaktadır (Soenen ve Melkonian, 2017:487). Başarılı bir sosyalleşme süreci, çalışanların elde tutulmasına katkı sağlamaktadır. Örgütsel sosyalleşme konusunda yürütülen faaliyetler örgütsel özdeşleşme ile ilgili sonuçları beraberinde getirmektedir.

Örgütlerin uyguladığı sosyalleşme programları, örgüt üyeliğine dair sosyal kimlik oluşmasına katkı sağlamaktadır. Örgütsel sosyalleşme uygulamaları özdeşleşmeyi pozitif yönde etkilemektedir (Ashforth ve Saks, 1996:167). Sezgin ve Demirer (2016)

araştırmalarında sosyalleşme düzeyi arttıkça özdeşleşme düzeyinin de arttığı; Putra vd. (2020) çalışanların iş tatmini ve bağlılıklarının, örgütsel sosyalleşme taktiklerinden etkilendiği; Yozgat ve Güngörmez (2015) sosyalleşmenin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği; Villavicencio-Ayub vd. (2014) işe tutkunluk ve örgütsel sosyalleşme arasında pozitif ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Ashforth vd. (2007)'nin yaptığı çalışmada 'sosyalleşme süreci performans, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme ile doğrudan ve pozitif şekilde ilişkilidir' hipotezi kısmi olarak desteklenmiştir. Tang vd. (2014)'nin çalışmasında, sosyalleşme etkinliklerinin; çevreye uyum sağlama, çalışanın örgütle özdeşleşmesi ve örgütsel bağlılığı geliştirme konusunda önemli rol oynadığı sonucuna ulaşmışlardır. Zorlu ve Kara (2010) termal konaklama işletmelerinde yaptıkları çalışmada sosyalleşmeyle örgütsel bağlılık arasında kuvvetli ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Farklı çalışmalarda Saruhan (2017) örgütsel sosyalleşmeyle örgütsel özdeşleşmenin arasında anlamlı pozitif ilişkinin olduğu; Salgar (2021) örgütsel sosyalleşme ile dört boyutunun örgütsel özdeşleşmeyle pozitif yönde ilişkili olduğu; Aliyev ve Işık (2014) ise örgütü ile yüksek seviyede sosyalleşen bireylerin aynı zamanda örgütü ile özdeşleşeceği sonucuna ulaşmışlardır.

Yüksek kalitede lider-üye etkileşimi çalışanların amirlerinden daha çok iş kaynağı ve duygusal destek sağlamasında etkili olmaktadır (Chow vd., 2015:364). Çalışanlar, yöneticileri ve örgütleriyle özdeşleştiklerinde ve kurumda güçlü bir lider-üye etkileşimi olduğunda, örgütsel değişkenler bakımından daha olumlu sonuçlar doğmaktadır (Stinglhamber vd., 2021; Fombelle vd., 2012). Liderler ve yönetilenler arasındaki ilişki kalitesi; performans, motivasyon, iş tatmini, örgütsel bağlılık vb. değişkenler üzerinde önemli derecede etkilidir (Harris vd., 2009; Oliveira ve Silva, 2015; Donohue-Porter vd., 2019). Garg ve Dhar (2014) ise otel işletmesi çalışanlarına yönelik yaptıkları çalışmada 'lider-üye etkileşimi örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler' hipotezini doğrulamışlardır.

Yapılan araştırmalar örgütleri ile yüksek düzeyde özdeşleşen çalışanların ve kaliteli lider üye etkileşiminin olduğu örgütlerde; bireylerin örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin arttığını, daha fazla iş birliği içinde ve daha yüksek performansla çalıştıklarını ve işten ayrılma ihtimallerinin daha düşük olacağını göstermektedir (Fuller vd., 2018:9; Harris vd., 2009). Benzer şekilde, lider-üye etkileşimi kalitesinin iş tatmini, iş performansı, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılıkla bağlantılı olduğu ifade edilmiştir (Chen vd., 2014; Oliveira ve Silva, 2015).

Gök vd., (2015) araştırmalarında, amirle destekleyici bir ilişkiye sahip olmanın iş tatminini artırdığı, örgütsel özdeşleşmenin de bu ilişkinin önemli bileşenlerinden biri olduğunu ifade etmiştir. Göksel ve Ekmekçioğlu (2016) çalışmalarında lider üye etkileşiminin çalışanların işe bağlılığını ve örgütsel özdeşleşmelerini anlamlı şekilde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Yapılan çalışmalarda Kumar ve Singh (2012) 'kişilerarası yüksek kaliteli lider-üye etkileşimi, örgütsel özdeşleşmeyle önemli ölçüde pozitif yönde ilişkilidir' hipotezini; Ercan (2019) ise 'lider-üye etkileşimiyle örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ilişki vardır' hipotezini doğrulamıştır.

Örgüt ya da amirden görülen sosyal desteğin çalışan tutum ve davranışları üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Çalışan örgütüyle özdeşleştikçe işiyle daha iyi şekilde bütünleşmektedir (Ötken ve Erben, 2010:95). Sluss ve Thompson (2012) denetleyici sosyalleşme taktikleri ve lider-üye etkileşiminin, mesleki özdeşleşme, uyum, memnuniyet gibi konularda ortaya çıkacak olan davranışlara kaynak teşkil ettiğini; lider-üye etkileşiminin 'sosyalleşmenin en kritik faktörü' olduğunu, çalışanın öğrenmesi ve işletmedeki varlığı üzerinde güçlü bir arabulucu rolüne sahip olduğunu ileri sürmüştür.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler ve daha önce yapılan çalışmaların incelenmesi sonucu oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

**H1:** Örgütsel sosyalleşme örgütsel özdeşleşmeyi istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H1a:** Örgütsel sosyalleşmenin yetiştirme boyutu örgütsel özdeşleşmeyi istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H1b:** Örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutu örgütsel özdeşleşmeyi istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H1c:** Örgütsel sosyalleşmenin çalışan desteği boyutu örgütsel özdeşleşmeyi istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H1d:** Örgütsel sosyalleşmenin gelecek beklentisi boyutu örgütsel özdeşleşmeyi istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H2:** Örgütsel sosyalleşme lider-üye etkileşimini istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H2a:** Örgütsel sosyalleşmenin yetiştirme boyutu lider-üye etkileşimini istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H2b:** Örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutu lider-üye etkileşimini istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H2c:** Örgütsel sosyalleşmenin çalışan desteği boyutu lider-üye etkileşimini istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H2d:** Örgütsel sosyalleşmenin gelecek beklentisi boyutu lider-üye etkileşimini istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H3:** Lider-üye etkileşimi örgütsel özdeşleşmeyi istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilemektedir.

**H4:** Örgütsel sosyalleşmenin, çalışanların örgütsel özdeşleşmesi üzerine etkisinde, lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.

**H4a:** Örgütsel sosyalleşmenin yetiştirme boyutunun, çalışanların örgütsel özdeşleşmesi üzerine etkisinde, lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.

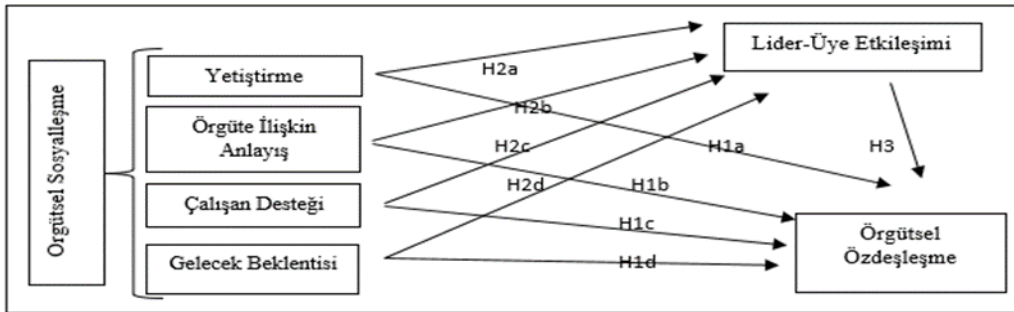
**H4b:** Örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutunun, çalışanların örgütsel özdeşleşmesi üzerine etkisinde, lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.

**H4c:** Örgütsel sosyalleşmenin çalışan desteği boyutunun, çalışanların örgütsel özdeşleşmesi üzerine etkisinde, lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.

**H4d:** Örgütsel sosyalleşmenin gelecek beklentisi boyutunun, çalışanların örgütsel özdeşleşmesi üzerine etkisinde, lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.

Hipotezlerle ilişkili olarak oluşturulan araştırmaya ilişkin modele aşağıda Şekil 1'de yer verilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



#### **4. Araştırmanın Metodu**

Araştırma metoduna yönelik çeşitli bilgilere (amaç ve önem, evren, örneklem, veri toplama araçları ve geçerlilik güvenilirlik analizi sonuçları) bu başlık altında yer verilmiştir.

##### **4.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi**

Örgütsel sosyalleşme, lider üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasında bulunan ilişkilerin değerlendirilmesi amacıyla yapılan bu çalışmada; örgütsel sosyalleşme ve boyutlarının örgütsel özdeşleşmeye etkisinde lider üye etkileşiminin rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır.

Örgütsel davranış literatüründe örgütsel sosyalleşme, lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme konuları üzerine farklı kavramsal ve ampirik araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Bu üç değişkeni incelemeye yönelik çalışmalar genellikle iki değişkenli yapılar veya farklı değişkenlerle bir araya gelmiş çok değişkenli yapılar üzerine odaklanmıştır. Bu çalışmanın özgün yönü ele alınan üç değişkenin tek bir çalışmada (birebir aynı değişkenler ve aynı ölçeklerle) kullanılmış olmasıdır. Literatürde üç değişkenin birlikte ve belirli bir alanda uygulandığı bir çalışmanın olmaması araştırmanın önemini vurgulamaktadır.

##### **4.2. Araştırmanın Evreni, Örnekleme, Yöntemi**

Araştırma evrenine ilişkin bilgilere Afyon İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü internet sayfasında bulunan turizm işletme belgeli termal konaklama tesisleri listesinden ulaşılmıştır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2022). Araştırmanın evren ve örneklemini Afyon'da bulunan 5 yıldızlı termal otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Bu durumun sebebi Afyon ilinde çok sayıda Termal otel işletmesinin faaliyet göstermekte olmasıdır. Afyon il merkezinde 5 yıldızlı 7 termal tesis bulunmaktadır. Araştırmayı kabul eden işletmelerin talebi üzerine tesis isimlerine yer verilmemiştir.

Araştırmada kullanılacak verilerin toplanması konusunda ele alınan örgütlerde tam sayım yöntemi kullanılması planlanmıştır. Araştırmaya çalışanlarının katılımını onaylamayan işletme yöneticileride araştırmanın bir sınırlılığını oluşturmaktadır. Tam sayımın gerçekleştirilememesi sebebiyle kullanılan yöntem olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Literatür çalışması sonucunda ulaşılan varsayımlara yönelik araştırma hipotezleri ve modeli oluşturulmuştur. Nicel yöntemlerin kullanıldığı çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin faktör analizinde IBM SPSS Statistics 22; doğrulayıcı faktör analizi, yapısal model ve ölçüm modeli testi için SMART PLS 4 programı kullanılmıştır.

##### **4.3. Veri Toplama Araçları**

Çalışmada kullanılmış olan anket formuna yönelik gereken etik kurul izni Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Yayın Etiği Kurulu'ndan 05.10.2022 tarih ve 2022/08 sayılı yazısı ile alınmıştır.

Hazırlanan anket formları yöneticilerle görüşülerek otellere bırakılmış ve veriler toplanmıştır. Anket çalışması 03.12.2022-21.01.2023 tarih aralığında tamamlanmıştır. 384 anket formu analizlere dahil edilmiştir.

Anket formundaki ifadelerin değerlendirilmesinde 5'li Likert tipi ölçekler kullanılmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümünde demografik değişkenlerle ilgili 11 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde 4 boyut ve 20 ifadeden oluşan örgütsel sosyalleşme ölçeği bulunmaktadır. Örgütsel sosyalleşmeye yönelik ölçek, Taormina (1994) tarafından geliştirilmiş, yine aynı kişi tarafından 2004 yılında güncellenmiş; Balcı vd. (2012) ölçeği Türkçe'ye uyarlanmış ve kullanılmıştır. Üçüncü bölümde 7 ifade ve tek boyuttan meydana gelen lider-üye etkileşimi ölçeği bulunmaktadır. Bu ölçek, Graen ve Uhl-Bien (1995) tarafından geliştirilmiş, Çalışkan (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanmışır. Dördüncü bölümde ise 6 ifade ve tek boyuttan oluşan örgütsel özdeşleşme ölçeği yer almaktadır. Bu ölçeği, Mael ve Asfort (1992) geliştirilmiş, ölçek Kalemci Tüzün (2006) ve Akbaba (2017) tarafından kullanılmıştır.

#### 4.4. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Test Sonuçları

Araştırmada örgütsel sosyalleşme, lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme ölçekleri faktör analizlerine ve güvenilirlik analizlerine tabi tutulmuştur. Aşağıda analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

##### 4.4.1. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Örgütsel sosyalleşmenin boyutlarını ölçmeye yönelik yapılan faktör analizi sonuçlarına göre Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ,899 bulunmuştur. Örneklem yeterliliğinin 'çok iyi' olduğu ifade edilebilmektedir. Özdeğeri 1'den yüksek olması koşuluna bağlı olarak maddelerin 4 faktöre ayrıldığı tespit edilmiştir. Ortaya çıkan dört faktörün altında bulunan maddeler, faydalanılan araştırmada belirtilen maddelerle büyük oranda uyum göstermektedir.

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçekte bulunan iki maddenin birden fazla faktörde yakın faktör yüklerine sahip olduğu tespit edildiğinden örgütsel sosyalleşme ölçeğinde yetiştirme boyutunun 5. (*Bu kurumun sağladığı işe ilişkin yetiştirme programları oldukça etkilidir.*) ve 10. (*Bu kurumun amaçları neredeyse tüm çalışanlarca anlaşılmuştur.*) maddesi analizden çıkarılmıştır. Örgütsel sosyalleşme ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları aşağıda görülmektedir.

**Tablo 1:** Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Madde No	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)
Yetiştirme	1	,780	2,149	18,234
	2	,763		
	3	,743		
	4	,697		
Örgüte İlişkin Anlayış	6	,760	1,000	14,171
	7	,731		
	8	,630		
	9	,806		
Çalışan Desteği	11	,706	1,277	18,067
	12	,715		
	13	,781		
	14	,739		
	15	,574		
Gelecek Beklentisi	16	,710	10,134	22,334
	17	,821		
	18	,807		
	19	,841		
	20	,721		
<b>Açıklanan Toplam Varyans</b>			<b>72,806</b>	

Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda örgütsel sosyalleşmeyle ilgili yetiştirme boyutu, örgüte ilişkin anlayış boyutu, çalışan desteği boyutu ve gelecek beklentisi boyutu şeklinde dört faktör bulunmuştur. Faktör yüklerinin 0,50 değerinin üstünde olması örneklemin analiz yapılmasına uygun olduğunu göstermektedir. Yetiştirme faktörü toplam varyansın %18,234'ünü, örgüte ilişkin anlayış faktörü %14,171'ini, çalışan desteği faktörü %18,067'sini, gelecek beklentisi faktörü ise %22,334'ünü açıklamaktadır.

#### 4.4.2. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Lider-üye etkileşimi ölçeğine yönelik Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ,896 bulunmuştur. Örneklem yeterliliğinin 'çok iyi' olduğu ifade edilebilmektedir. Lider-üye etkileşimi ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizine ilişkin sonuçlar aşağıda görülmektedir.

**Tablo 2:** Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Madde No	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)
Lider-Üye Etkileşimi	1	,873	5,068	72,399
	2	,909		
	3	,901		
	4	,713		
	5	,818		
	6	,867		
	7	,858		
Açıklanan Toplam Varyans				72,399

Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda lider-üye etkileşimi ile ilgili özdeğeri 1'den yüksek olması koşuluyla maddelerin tek faktör altına toplandığı tespit edilmiştir. Faktör yüklerinin 0,50 değerinin üstünde olması örneklemin analiz yapılmasına uygun olduğunu göstermektedir.

#### 4.4.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Yönelik Faktör Analizi sonuçları

Örgütsel Özdeşleşme ölçeğine yönelik Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ,899 bulunmuştur. Örneklem yeterliliğinin 'çok iyi' olduğunu ifade edilebilmektedir. Örgütsel özdeşleşme ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizine ilişkin sonuçlar aşağıda görülmektedir.

**Tablo 3:** Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Madde No	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)
Örgütsel Özdeşleşme	1	,811	4,319	71,978
	2	,857		
	3	,882		
	4	,844		
	5	,862		
	6	,832		
Açıklanan Toplam Varyans				71,978

Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda örgütsel özdeşleşme ile ilgili özdeğeri 1'den yüksek olması koşuluyla maddelerin tek faktör altında toplandığı tespit edilmiştir. Faktör yüklerinin 0,50 değerinin üstünde olması örneklemin analiz yapılmasına uygun olduğunu göstermektedir.

#### 4.4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel sosyalleşme, lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme ölçekleri güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Değişkenlere yönelik sonuçlar aşağıda Tablo 4'de görülmektedir.

**Tablo 4:** Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Değeri
Örgütsel Sosyalleşme	20	0,948
Yetiştirme	5	0,922
Örgüte İlişkin Anlayış	5	0,823
Çalışan Desteği	5	0,874
Gelecek Beklentisi	5	0,932
Lider-Üye Etkileşimi	7	0,935
Örgütsel Özdeşleşme	6	0,921

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tutarlılık ve içsel kararlılığının değerlendirilmesi amacıyla Cronbach Alfa testi yapılmıştır. Bu test sonucu elde edilen verilere göre araştırmada kullanılan ölçeklerin (0,948, 0,922, 0,823, 0,874, 0,932, 0,935, 0,921 değerleriyle) güvenilir yapıya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Bu test sonucu elde edilen alfa katsayısına göre ölçeklerin güvenilirliği sıralanan şekilde yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2009);  $0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değil,  $0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçek güvenilirliği düşük,  $0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilir,  $0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir yapıdadır.

## 5. Araştırma Bulguları

Bu başlık altında demografik değişkenlerle ilgili bulgulara, kullanılan ölçeklere yönelik faktör analizi ve güvenilirlik analizleri sonuçlarına, araştırma hipotezlerinin test edilmesine yönelik analiz sonuçlarının yorumlamalarına yer verilmiştir.

### 5.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Bulgular

Katılımcılar %39,1'i kadın, %60,9'u erkektir; %45,6'sı bekar, %54,4'ü evlidir; %1,8'i 58 ve üzeri yaş, %14,8'i 22 yaş ve altı, %20,6'sı 43-57 yaş, %62,8'i 23-42 yaş aralığındadır; %0,8'i yüksek lisans, %10,4'ü ilköğretim, %15,9'u lisans, %24,7'si ön lisans, %48,2'si lise mezunudur. Pozisyon açısından bakıldığında; katılımcıların %4,4'ünün yardımcı hizmetler çalışanı, %11,7'inin önbüro çalışanı olduğu, %13,3'ünün idari birimlerde çalıştığı, %15,4'ünün kat hizmetleri çalışanı, %28,4'ünün mutfak-servis çalışanı olduğu ve %26,8'ünün diğer birimlerde çalıştığı; çalışma sürelerinin ise %21,6'sı 1 yıldan daha az, %78,4'ü 1 yıldan daha uzun süre şeklinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların %47,7'si turizm eğitimi almamış; %52,3'ü turizm eğitimi almış; çalışılan pozisyon ile alınan eğitimin uyumu açısından bakıldığında ise %36,7'sinin aldığı eğitimle uyumlu olmayan, %63,3'ünün aldığı eğitimle uyumlu olan bir pozisyonda çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır.

### 5.2. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

SPSS paket programı ile yapılan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan madde yapısının teyidi sağlanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi, açımlayıcı faktör analizi uygulanmasından sonra belirlenen faktör yapılarını analize tabi tutmaktadır (Şimşek, 2007:4). Doğrulayıcı faktör analiziyle önceden belirlenip kurgulanmış bir yapının doğrulanması amaçlamaktadır (Bayram, 2010: 42).

Araştırma modelinin analizi öncesinde araştırmada yer alan yapıların geçerlilik ve güvenilirlik durumları kapsamında, iç tutarlılık güvenilirlik değerleri, birleşme ayrışma geçerlilik durumları değerlendirilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirlik için oluşturulmuş olan ölçüm modeline ait sonuçlar aşağıda Tablo 5'te görülmektedir.

**Tablo 5: Ölçüm Modeli Sonuçları**

Değişken		İfade	Faktör Yükü	Cronbach's Alfa	CR	AVE
Örgütsel Sosyalleşme	Yetiştirme	S1	0,836	0,922	0,922	0,748
		S2	0,874			
		S3	0,904			
		S4	0,845			
	Örgüte İlişkin Anlayış	S6	0,567	0,814	0,814	0,534
		S7	0,688			
		S8	0,979			
		S9	0,619			
		S11	0,798			
	Çalışan Desteği	S12	0,826	0,873	0,875	0,589
		S13	0,759			
		S14	0,855			
		S15	0,563			
		S16	0,853			
	Gelecek Beklentisi	S17	0,850	0,933	0,932	0,735
S18		0,901				
S19		0,771				
S20		0,904				
L1		0,872				
Lider-Üye Etkileşimi	L2	0,866	0,935	0,936	0,680	
	L3	0,898				
	L4	0,652				
	L5	0,796				
	L6	0,825				
	L7	0,839				
	Örgütsel Özdeşleşme	Ö1				0,708
Ö2		0,798				
Ö3		0,875				
Ö4		0,827				
Ö5		0,840				
Ö6		0,831				

Ölçek maddelerinde faktör yükleri 0,40'ın altında kalmış bir ifade olmadığı için ölçüm modelinden hiçbir ifade çıkarılmamıştır. Örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutunda bulunan 6,7 ve 9 numaralı ifadelerin faktör yükleri 0,708 değerinin altında kalmıştır. Değişkenlerin AVE ve CR değerlerinin eşik değer üzerinde olması sebebiyle bu ifadeler ölçüm modelinden çıkarılmamıştır.

Yapıların Cronbach's Alfa katsayı değerlerinin 0,814 ile 0,935 arasında; CR katsayı değerlerinin 0,814 ile 0,936 arasında gerçekleşmiş olması iç tutarlılık güvenirliliğinin sağlandığını ifade etmeye katkı sağlamaktadır. Tablo 5'deki değerlere bakıldığında, faktör yükleri 0,563 ile 0,979 arasında; AVE değerleri de 0,534 ile 0,748 arasında olmasından dolayı birleşme geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir. Çapraz yükler tablosu incelendiğinde, araştırma değişkenlerini ölçen ifadeler arasında binişik madde olmadığı görülmektedir. Ayrışma geçerliliği sonuçları aşağıda Tablo 6'da, HTMT katsayılarına ait sonuçlar Tablo 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 6:** Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell ve Larcker Ölçütü)

	Gelecek Beklentisi	Lider-Üye Etkileşimi	Yetiştirme	Çalışan Desteği	Örgüte İlişkin Anlayış	Örgütsel Özdeşleşme
Gelecek Beklentisi	(0,857)					
Lider-Üye Etkileşimi	0,780	(0,825)				
Yetiştirme	0,787	0,781	(0,865)			
Çalışan Desteği	0,726	0,720	0,726	(0,767)		
Örgüte İlişkin Anlayış	0,411	0,504	0,575	0,625	(0,731)	
Örgütsel Özdeşleşme	0,507	0,663	0,478	0,556	0,422	(0,815)

Tablo 6'da parantez içindeki değerler AVE'nin karekökünün değerlerini, diğer katsayılar ise değişkenler arasındaki korelasyon değerlerini ifade etmektedir. İlgili değerlere bakıldığında, her bir yapının AVE değerinin karekökünün diğer yapılarla olan korelasyon katsayılarına göre daha büyük değerde olduğu görülmektedir. Tablo 6'da çapraz şekilde yer alan; (0,857), (0,825), (0,865), (0,767), (0,731), (0,815) değerlerinin, tabloda bulunan diğer tüm değerlerden daha büyük olması Fornell ve Larcker ölçütünün sağlandığını göstermektedir.

**Tablo 7:** Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (HTMT Ölçütü)

	Gelecek Beklentisi	Lider-Üye Etkileşimi	Yetiştirme	Çalışan Desteği	Örgüte İlişkin Anlayış	Örgütsel Özdeşleşme
Gelecek Beklentisi						
Lider-Üye Etkileşimi	0,781					
Yetiştirme	0,786	0,781				
Çalışan Desteği	0,727	0,714	0,725			
Örgüte İlişkin Anlayış	0,410	0,504	0,571	0,639		
Örgütsel Özdeşleşme	0,507	0,664	0,479	0,557	0,410	

Tablo 7'de görüldüğü gibi HTMT katsayıları için incelenecek olan tüm değerler eşik değer (0,85 ve 0,90) altında değerlere sahiptir. Bu durum HTMT ölçütünün sağlandığını göstermektedir. Fornell-Larcker, Çapraz yükler ve HTMT ölçütüne göre, ayrışma geçerliğinin sağlandığı ifade edilebilir.

### 5.2.1. Araştırma Değişkenleri Arasında Bulunan Doğrudan Etkilerin Ölçülmesi

Aşağıda Tablo 8'de araştırma modeline ait doğrudan etki katsayıları görülmektedir. Değişkenler arasında bulunan doğrudan ilişkilerin ölçülmesinde Smart PLS programından faydalanılmış, ortaya çıkan sonuçlar tablo haline getirilmiş, ilişkiler model üzerinde gösterilmiş, doğrudan ilişkilere yönelik hipotezler değerlendirilmiştir.

**Tablo 8:** Araştırma Modeli Doğrudan Etki Katsayıları

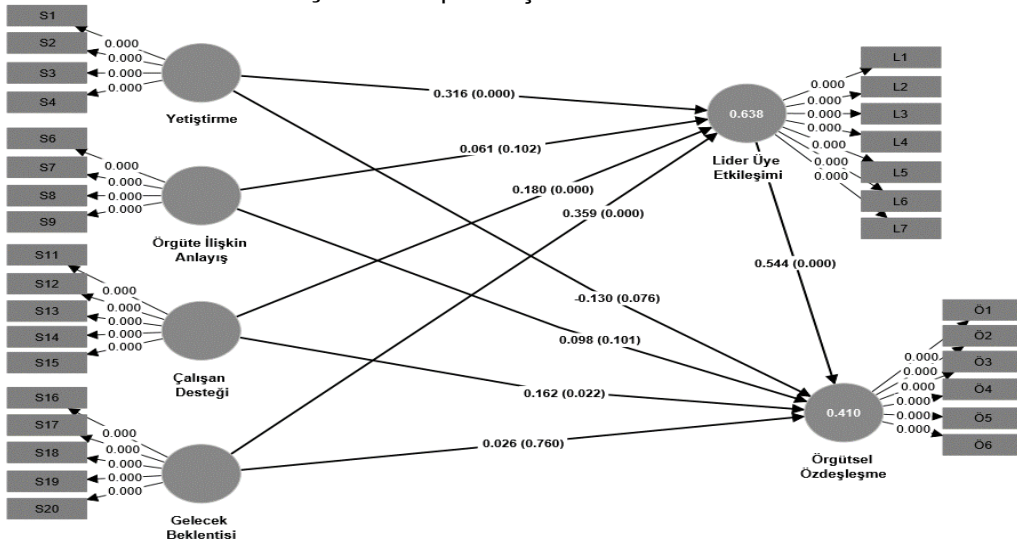
Değişkenler		Standardize $\beta$	Standart Sapma	t değeri	p değeri
Yetiştirme	Lider-Üye Etkileşimi	0,316	0,049	6,453	0,000
Örgüte İlişkin Anlayış		0,057	0,037	1,536	0,125
Çalışan Desteği		0,183	0,050	3,640	0,000
Gelecek Beklentisi		0,360	0,056	6,418	0,000
Yetiştirme	Örgütsel Özdeşleşme	0,041	0,070	0,585	0,558
Örgüte İlişkin Anlayış		-0,134	0,062	2,160	0,031
Çalışan Desteği		-0,258	0,074	3,462	0,001
Gelecek Beklentisi		-0,224	0,083	2,687	0,007
Lider-Üye Etkileşimi		0,666	0,045	14,672	0,000

Örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerinde, örgüte ilişkin anlayış ( $\beta=-0,134$ ;  $p<0,05$ ), çalışan desteği ( $\beta=-0,258$ ;  $p<0,05$ ), gelecek beklentisi boyutlarının ( $\beta=-0,224$ ;  $p<0,05$ ) etkisinin anlamlı olduğu, yetiştirme boyutunun ise etkisinin anlamlı olmadığı ( $p>0,05$ ) görülmektedir. Lider-üye etkileşimi değişkeni üzerinde çalışan desteği ( $\beta=0,183$ ;  $p<0,05$ ), gelecek beklentisi ( $\beta=0,360$ ;  $p<0,05$ ) ve yetiştirme ( $\beta=0,316$ ;  $p<0,05$ ) boyutlarının etkisinin anlamlı olduğu, örgüte ilişkin anlayış boyutunun ise anlamlı etkisinin olmadığı ( $p>0,05$ ) anlaşılmıştır. Örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerinde lider-üye etkileşimi değişkeninin etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir ( $\beta=0,666$ ;  $p<0,05$ ). Bu bulgular doğrultusunda araştırma değişkenleri arasında bulunan doğrudan ilişkilere yönelik ortaya koyulan H1b, H1c, H1d, H2a, H2c, H2d, H3 hipotezlerinin desteklendiği, H1a, H2b hipotezlerinin ise desteklenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

### 5.2.2.Araştırma Modelinin Test Edilmesi (Yapısal Eşitlik Modellemesi)

Araştırma hipotezlerini test etmeye yönelik oluşturulan yapısal eşitlik modellemesi aşağıda Şekil 2'de görülmektedir.

**Şekil 2:** Yapısal Eşitlik Modellemesi



Araştırma modeli analizinde kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) kullanılmış, veriler Smart PLS 4 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma

modeline ilişkin; doğrusallık, yol katsayıları, R2 ve etki büyüklüğünü (f2) hesaplamada PLS algoritması; tahmin gücünü (Q2) hesaplamada ise PLSpredict analizi çalıştırılmıştır. PLS yol katsayılarının anlamlılıklarının değerlendirilmesinde yeniden örneklemeyle örneklemeden 5000 alt örneklem alınarak t değerleri hesaplanmıştır. Araştırma sonucunda hesaplanan; VIF, R2, f2 ve Q2 değerleri ve araştırma modeli etki katsayılarına aşağıda Tablo 9'da yer verilmiştir.

**Tablo 9:** Araştırma Modeli Katsayıları

Değişkenler		VIF	R <sup>2</sup>	f <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
Yetiştirme	Lider-Üye Etkileşimi	3,384	0,701	0,110	0,631
Örgüte İlişkin Anlayış		1,844		0,004	
Çalışan Desteği		2,988		0,039	
Gelecek Beklentisi		3,235		0,141	
Yetiştirme	Örgütsel Özdeşleşme	3,754	0,474	0,000	0,279
Örgüte İlişkin Anlayış		1,852		0,025	
Çalışan Desteği		3,102		0,050	
Gelecek Beklentisi		3,680		0,026	
Lider-Üye Etkileşimi		3,346		0,797	

Tablo 9'da görüldüğü gibi VIF değerleri eşik değer olarak değerlendirilen 5'in altında olduğu için değişkenler arasında doğrusallık problemi bulunmamaktadır. Modeldeki R2 değerlerine bakıldığında lider-üye etkileşimi değişkeninin %70 ve örgütsel özdeşleşme değişkeninin de %47 oranında açıklandığı görülmektedir. Bu oranlar f<sup>2</sup> değerleri hakkında yapılacak yorumlamalarla açıklanabilmektedir. Etki büyüklüğü katsayılarının (f<sup>2</sup>) 0,02 ve üzerinde olması düşük; 0,15 ve üzerinde olması orta; 0,35 ve üzerinde olması ise yüksek olarak değerlendirilmektedir (Cohen, 1988). Sarstedt vd. (2017)'e göre katsayının 0,02'nin altında olduğu durumlarda herhangi bir etkiden söz edilememektedir. Etki büyüklüğü katsayıları (f<sup>2</sup>) incelendiğinde örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerinde; örgüte ilişkin anlayış, çalışan desteği ve gelecek beklentisi boyutlarının düşük bir etkiye sahip olduğu, yetiştirme boyutunun ise herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Lider-üye etkileşimi değişkeni üzerinde çalışan desteği boyutunun düşük bir etkiye sahip olduğu, yetiştirme ve gelecek beklentisi boyutlarının yüksek seviyede etkiye sahip olduğu, örgüte ilişkin anlayış boyutunun ise herhangi bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Q2 değerinin sıfırdan yüksek olması araştırma modelinin lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri üzerinde tahmin gücüne sahip olduğunu göstermektedir.

Aşağıda Tablo 10'da Smart PLS programı ile gerçekleştirilen, araştırma değişkenleri arasında meydana gelen dolaylı etkilerin incelenmesine yönelik yapılan testlerin sonucu gösterilmiştir.

**Tablo 10:** Dolaylı Etki Katsayıları

Değişkenler			Standardize β	Standart Sapma	t değeri	p değeri
Yetiştirme	Lider-Üye Etkileşimi	Örgütsel Özdeşleşme	0,033	0,021	1,570	0,117
Örgüte İlişkin Anlayış			0,172	0,039	4,364	0,000
Çalışan Desteği			0,098	0,030	3,276	0,001
Gelecek Beklentisi			0,195	0,044	4,386	0,000

Tablo 10'daki değerler incelendiğinde, lider-üye etkileşimi değişkeni üzerinden örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerinde örgüte ilişkin anlayış ( $\beta=0,172$ ;  $p<0,05$ ), çalışan desteği ( $\beta=0,098$ ;  $p<0,05$ ) ve gelecek beklentisi ( $\beta=0,195$ ;  $p<0,05$ ), boyutlarının dolaylı etkilerinin anlamlı olduğu, yetiştirme boyutunun ise etkisinin anlamsız olduğu ( $p>0,05$ ) görülmektedir.

## 6. Tartışma ve Sonuç

Örgüt faaliyetlerinin etkin şekilde sürdürülmesine katkı sağlayan insan kaynaklarının önemi son yıllarda daha iyi kavranmıştır. Bu bağlamda insan kaynakları yönetimi üzerinde etkisi bulunan örgütsel sosyalleşme; işgörenle örgüt arasında sürekliliği olan iki yönlü değişimi içeren (İplik, 2009:194), birçok farklı değişkenle bağlantılı şekilde ele alınabilen bir kavram olarak, araştırmanın ana konusunu oluşturmaktadır.

Varlıklarını sürdürmek ve müşteri beklentilerini en iyi şekilde karşılamak isteyen örgütler, nitelikli insan kaynağının sağlanması ve bu kaynağın korunmasını hedeflemektedirler. Örgütler nitelikli çalışanları uzun yıllar istihdam ederek, örgütün amaçlarını ve hedeflerini kendi amaçları ve hedefleriymiş gibi benimseyerek örgütle özdeşleşmelerini istemektedirler. Bu noktada örgütsel sosyalleşme faaliyetleri ile örgüt içinde çalışanlar ve yöneticiler arasında bulunan ilişkilerin etkin şekilde sürdürülmesi önemlidir.

Çalışanın başarı ya da başarısızlığı, lidere hissedilen saygı, sevgi, güven vb. duygularla şekillenmektedir. Liderlerin örgüt çalışanları ile kurduğu etkileşimin kalitesi birçok olumlu davranışı beraberinde getirmektedir. Literatürde lider-üye etkileşiminin farklı birçok değişkenle ilişkilendirildiği çalışmaların olduğu görülmektedir. Turizm sektörü, doğrudan insan etkileşimine dayanan bir sektör olduğundan, çalışanların örgütle kurduğu ilişkiler, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda, araştırmada elde edilen bulguların turizm işletmeleri özelinde değerlendirilmesi, hem teorik hem de pratik açılardan önemli katkılar sunmaktadır. Özellikle otel işletmeleri gibi yüksek tempolu ve yoğun müşteri ilişkileri gerektiren ortamlarda, çalışanların örgüte hızlı adapte olmaları, yöneticileriyle sağlıklı ilişkiler kurlmaları ve örgütle özdeşleşmeleri, işletme başarısı açısından kritik öneme sahiptir. Bu çerçevede, örgütsel sosyalleşme, lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler, turizm sektörüne özgü dinamikler ışığında tartışılacaktır.

Araştırmada değişkenler arasında bulunan ilişkiler ele alınarak bir araştırma modeli geliştirilmiş ve bu model test edilmiştir. Araştırma kapsamında oluşturulan

modelle bağlantılı hipotezler ortaya koyulmuş, bu hipotezler analizlerle test edilerek, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler değerlendirilmiştir. Daha önceki çalışmalarda örgütsel sosyalleşme, lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme değişkenlerine yönelik ortaya koyulmuş benzer veya farklı sonuçlar ışığında, yapılan analizlere yönelik değerlendirmeler özetlenmiştir. Örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi örgütsel sosyalleşmenin dört boyutu için ayrı ayrı ele alınmıştır.

H1a hipotezi desteklenmemiştir. Örgütsel sosyalleşme ile ilgili gelişim çalışanın örgüte katılmasından başlayarak, tüm iş yaşamı boyunca devam eden bir süreçtir. Bireyin işe katıldığında aktif şekilde yaşadığı sosyalleşme faaliyetleri, belirli bir zaman sonra durağanlaşabilmektedir. Örgütsel özdeşleşme ile ilgili ortaya çıkacak olumlu çıktılar için uzun zamana ihtiyaç vardır. Birey işe girdiği ilk anda özdeşleşme ile ilgili sınırlı düzeyde duygulara sahipken, ilerleyen süreçlerde bu durum farklılaşabilmektedir. İlişkili olabilecek iki kavram hakkında algılanan zaman farkı sebebiyle ilişkinin araştırmaya katılan çalışanlar tarafından farklı algılanmış olmasının bu sonucun ortaya çıkmasına neden olabileceği düşünülmektedir.

Bu hipoteze yönelik ulaşılan sonuçlar, daha önce yapılmış olan araştırmalarda Balcı vd. (2012)'nin 'örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları, sosyalleşmenin yetiştirme boyutuyla düşük düzeyde anlamlı ilişkilidir'; Aliyev ve Işık (2014)'in 'örgütsel sosyalleşmenin yetiştirme boyutuyla örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı etki bulunmaktadır'; Salgar (2021)'in 'örgütsel sosyalleşmenin yetiştirme boyutuyla örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde ilişki vardır' sonuçlarıyla farklılık göstermektedir.

H1b, H1c ve H1d hipotezleri desteklenmiştir. H1b, H1c ve H1d hipotezlerinin test edilmesi ile elde edilen sonuçlar beklenen sonuçlarla uyumludur. Ulaşılan sonuçlara göre örgütsel sosyalleşme örgütsel özdeşleşmeyi önemli düzeyde etkilemektedir. Örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşmenin yaklaşık %47'sini ( $R^2=0.474$ ) açıklamaktadır. Yapılan analiz değerlendirmelerine göre H1 hipotezinin alt maddeleri büyük oranda kabul görülmüştür.

H1 ve alt hipotezleri ile ilgili turizm sektörü genelinde yapılabilecek genel değerlendirme; 'Turizm sektöründe özellikle sezonluk ve yüksek iş temposuna sahip otel işletmelerinde, çalışanların örgütle özdeşleşmesi; hızlı ve etkili sosyalleşme süreçleriyle desteklenebilecektir. Turizm çalışanlarının örgütü benimsemesi, hem hizmet kalitesini hem de müşteri memnuniyetini artıracaktır.' şeklinde ifade edilebilmektedir.

Bu hipoteze yönelik ulaşılan sonuçlar, Balcı vd. (2012)'nin 'örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış boyutu örgütsel özdeşleşmeyle ilişkilidir'; Tang vd., (2014)'nin 'sosyalleşme taktikleriyle örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki vardır'; Aliyev ve Işık (2014)'in 'örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış, yetiştirme ve gelecek beklentisi boyutuyla örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı etki bulunmaktadır'; Song vd. (2015)'nin 'çalışanların iş tatmini ve işe bağlılıklarının kurumsallaşmış örgütsel sosyalleşme taktikleri tarafından doğrudan ve pozitif olarak etkilenmektedir'; Yozgat ve Güngörmez (2015)'in 'proaktif sosyalleşme taktikleri örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir'; Salgar (2021)'in 'örgütsel sosyalleşmenin örgüte ilişkin anlayış, çalışan desteği ve gelecek beklentisi boyutlarıyla örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde ilişki vardır' sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Örgütsel sosyalleşmenin lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisi örgütsel sosyalleşmenin dört boyutu için ayrı ayrı ele alınmıştır.

H2a hipotezi desteklenmiştir. Yetiştirme boyutu düşünüldüğünde, örgüt içinde uygulanan yetiştirme faaliyetleri ile çalışanın algısı; çalışan desteği boyutu düşünüldüğünde diğer çalışanların davranışları ve ilgili çalışanın anlayışı; gelecek beklentisi boyutu düşünüldüğünde kişinin algı ve beklentilerinin ön planda olduğu görülmektedir. Örgüte ilişkin anlayış boyutunda ise diğer boyutlara göre konuyla daha fazla ilişkili bir durum söz konusudur. Tüm bu sebepler, anlamlı ilişkinin ortaya çıkmasının gerekçesi olarak görülmektedir.

H2b hipotezi desteklenmemiştir. Örgüte ilişkin anlayış durumunun gelişimi örgüt içinde çalışana sağlanan maddi ve manevi olanaklar, fiziksel koşullar, araştırma ortamı, örgüt kültürü vb.den etkilenmektedir. Araştırmaya katılan örgüt çalışanlarının örgüte ilişkin anlayış durumunu doğrudan yönetici ya da lider ilişkileri ile bağdaştıramamış olabileceği düşünülmüştür.

H2c hipotezi desteklenmiştir. Örgüt içinde çalışma arkadaşlarıyla ortak paylaşımlarda bulunarak faaliyetlerini sürdüren personelin çevresindeki çalışma arkadaşlarından görmüş olduğu destek ve yönlendirmeler lider-üye etkileşiminin gelişimine katkı sağlayabilmektedir. Çalışanların birbirine göstermiş olduğu destek tüm örgüt faaliyetlerini etkileyabilmektedir.

H2d hipotezi desteklenmiştir. Bir örgütte faaliyet gösteren personelin örgütteki geleceğiyle ilgili beklentilere sahip olması, lider-üye etkileşiminin olumlu yönde gelişimine katkı sağlayabilmektedir.

H2a, H2c ve H2d hipotezlerinin test edilmesi ile elde edilen sonuçlar beklenen sonuçlarla uyum göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre örgütsel sosyalleşme, lider-üye etkileşimini önemli düzeyde etkilemektedir. Örgütsel sosyalleşme, örgütsel özdeşleşmenin yaklaşık %70'ini ( $R^2=.701$ ) açıklamaktadır. Yapılan analiz değerlendirmelerine göre H2 hipotezinin alt maddeleri büyük oranda kabul görmüştür.

H2 ve alt hipotezleri ile ilgili turizm sektörü genelinde yapılabilecek genel değerlendirme; 'Turizm işletmelerinde yöneticilerle kurulan ilişkiler, çalışanların sosyalleşme deneyimlerini doğrudan etkilemektedir. Sosyalleşme süreci başarılı olduğunda, çalışanlar yöneticilerini daha kolay benimseyebilmekte ve bu da lider-üye etkileşimini geliştirebilmektedir.' şeklinde ifade edilebilmektedir.

Bu hipoteze yönelik ulaşılan sonuçlar, daha önce yapılmış araştırmalarda Schwepker Jr. & Good (2017)'un 'lider-üye etkileşiminin, araştırma grubu sosyalleşmesini doğrudan etkilediği'; Aydın (2019)'ın 'örgütsel sosyalleşmeyle dönüşümcü liderlik arasında bulunan ilişkinin pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı olduğu'; Erdemir (2021)'in 'örgütsel sosyalleşmeyle güçlendirici liderlik arasında olumlu ilişkinin var olduğu'; Haider vd., (2022)'nin çalışan uyumu ile liderlik arasında olumlu bir ilişkinin varlığı' sonucu ile benzerlik göstermektedir.

H3 hipotezi desteklenmiştir. H3 hipotezi ile ilgili turizm sektörü genelinde yapılabilecek genel değerlendirme; 'Turizm işletmelerinde yöneticilerle kurulan ilişkiler, çalışanların sosyalleşme deneyimlerini doğrudan etkilemektedir. Sosyalleşme süreci başarılı olduğunda, çalışanlar yöneticilerini daha kolay benimseyebilmekte ve bu da lider-üye etkileşimini geliştirmektedir.' şeklinde ifade edilebilmektedir.

Bu hipoteze yönelik ulaşılan sonuçlar, daha önce yapılmış olan araştırmalarda Özutku vd. (2010)'nin 'lider-üye etkileşimiyle örgüte duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında anlamlı ilişki olmadığı' sonucu ile farklılık göstermekte; Cho ve

Dansereau (2010)'nun 'liderlik davranışlarının, örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi olduğu'; Çekmecelioğlu ve Ülker (2014)'in 'lider üye etkileşiminin çalışanların iş tatminleriyle genel, normatif ve duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğu'; Göksel ve Ekmekçioğlu (2016)'nın 'lider-üye etkileşiminin çalışanların örgütsel özdeşleşmelerini pozitif ve anlamlı yönde etkilediği'; Akman (2017)'in 'lider-üye etkileşimiyle özdeşleşme değişkenleri arasında orta ve yüksek düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır'; Hündür (2019)'ün 'lider-üye etkileşimiyle örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu'; Choi ve Yu (2022)'nin 'mentörlük fonksiyonunun örgütsel bağlılığı önemli düzeyde etkilediği'; Zong ve Tsaur (2023)'ün elde ettiği 'yöneticilik işlevleri ile duygusal örgütsel bağlılık arasında etki bulunduğu' sonucu ile benzerlik göstermektedir.

Örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü örgütsel sosyalleşmenin dört boyutu için ayrı ayrı ele alınmıştır. Ortaya çıkması muhtemel olan ilişkiler hem yapısal model üzerinde incelenmiş hem de regresyon analizi vasıtasıyla test edilmiştir.

H4a hipotezi desteklenmemiştir. H1a hipotezinde olduğu gibi, ilişkili olabilecek iki kavram hakkında algılanan zaman farkı sebebiyle ilişkinin araştırmaya katılan çalışanlar tarafından farklı algılanmış olması ortaya çıkan bu sonucun sebebi olarak ifade edilebilmektedir.

H4b hipotezi desteklenmiştir. Analizler sonucu ortaya çıkan aracı etkinin 'tam aracılık etkisi' olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

H4c hipotezi desteklenmiştir. Analizler sonucu ortaya çıkan aracı etkinin 'kısmi aracılık etkisi' olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

H4d hipotezi desteklenmiştir. Analizler sonucu ortaya çıkan aracı etkinin 'tam aracılık etkisi' olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan analiz değerlendirmelerine göre H4 hipotezi alt maddeleri büyük oranda kabul görmüştür.

H4 ve alt hipotezleri ile ilgili turizm sektörü genelinde yapılabilecek genel değerlendirme; 'Lider-üye etkileşimi, turizm sektöründe sosyalleşmenin özdeşleşmeye dönüşmesinde kritik bir köprü işlevi görmektedir. Liderin davranışları, sosyalleşme sürecinde çalışanın aidiyet duygusunu ne derece içselleştireceğini belirleyebilmektedir.' şeklinde ifade edilebilmektedir.

Literatürde benzer değişkenleri kullanarak yapılan araştırmalardan Sluss ve Thompson (2012)'nin araştırmasında ulaştığı sonuçlarla benzer yönde sonuçlara ulaşılmıştır. İlgili araştırmada ortaya çıkan 'denetleyici sosyalleşme taktikleri ile mesleki özdeşleşme arasında lider üye etkileşiminin rolünün bulunması' sonucu, araştırmada elde edilen sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Bu bağlamda örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında bulunan ilişkinin açıklanmasında lider-üye etkileşiminin güçlü bir aracı mekanizma olduğunu söylemek mümkündür.

Örgütte olumlu iklim ve olumlu kültür yapısı benimsendiğinde örgütsel sosyalleşme, lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme açısından olumlu davranışların gelişimi desteklenmektedir. Ulaşılan veriler doğrultusunda olumlu örgütsel sosyalleşme deneyimi yaşayan otel çalışanlarının örgütsel özdeşleşmelerinin artacağı düşünülmektedir. Olumlu sosyalleşme süreci sonucunda işletmesiyle özdeşleşen

çalışanlar; örgütüne, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına daha bağlı hale gelebilmektedir. Yapılan araştırma örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında bulunan ilişkinin açıklanmasında lider-üye etkileşiminin nasıl güçlü bir aracı mekanizma olarak rol oynadığı hakkında oluşturduğu fikirle literatüre katkı sunmaktadır. Elde edilen bulgular, örgütsel sosyalleşmeyle örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin lider-üye etkileşimi vasıtasıyla daha iyi açıklanabildiğini göstermektedir. Araştırma kapsamında ele alınan belirsizliği azaltma, sosyal öğrenme, lider-üye etkileşimi ve sosyal kimlik teorilerinin genel çıkarımları ile araştırma sonunda elde edilen bulguların analiz sonuçları büyük oranda uyumludur. Bu noktada araştırma sonucunda elde edilen bilgilerin teorilerle desteklendiğini ifade etmek mümkündür.

Bulgular, turizm sektörü bağlamında değerlendirildiğinde çok daha özel ve pratik anlamlar ortaya çıkmaktadır. Turizm sektörü, hizmet kalitesinin büyük ölçüde çalışan tutumları ve davranışlarına bağlı olduğu bir sektördür. Bu nedenle, çalışanların işe adaptasyon süreçlerinin yalnızca bireysel değil, kurumsal başarıya da doğrudan etkisi bulunmaktadır. Araştırma sonuçları, turizm işletmelerinde personelin hızlı ve sağlıklı bir şekilde sosyalleştirilmesinin, onların kuruma olan aidiyetlerini güçlendirdiğini ve bu durumun hizmet sunumuna olumlu yansıdığını göstermektedir.

Araştırma sonuçları otel işletmelerinde işle ilgili gerçekleşmesi istenilen davranışları teşvik etmeye yönelik çıkarımlara sahiptir. Araştırmada ele alınan değişkenler, çalışanların örgütlerine yönelik sergileyeceği tutum ve davranışların geliştirilmesi üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Otel işletmelerinin temel sorunlarından biri olarak gösterilen yüksek personel devir oranının önüne geçebilmede örgütlerin uygulayabilecekleri uyum programları vasıtasıyla sosyalleşme sürecinin daha etkin hale getirilmesi, sosyalleşme sürecine katkısı bulunan yöneticiler ve çalışanlar arasında gelişecek etkileşimlerin kalitesine odaklanması önemlidir. Lider-üye etkileşimi turizm sektörü açısından hayati öneme sahiptir. Turizm çalışanları, sıklıkla yoğun iş temposu ve müşteri talepleriyle başa çıkmak zorunda kalmaktadır. Bu koşullar altında, çalışanların yöneticileriyle kurdukları ilişki kalitesi, sadece iş doyumunu değil, iş yerinde kalma niyetlerini de etkilemektedir. Dolayısıyla, yöneticilerin çalışanlarına rehberlik eden, destekleyici ve güven veren liderlik tarzlarını benimsemeleri, örgütsel özdeşleşmeyi artırarak çalışan devrini azaltabilecek stratejik bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu şekilde örgütüne bağlı ve örgütü ile özdeşleşmiş çalışanlarla birlikte yol almak mümkün olabilmektedir.

Örgütsel bağlılıkla birlikte örgütü ile özdeşleşen çalışanların elde tutulmasına yönelik yapılacak araştırmaların otel işletmeleri için olumlu örgütsel sonuçların ortaya çıkarılmasına katkı sağlayacağı ifade edilmektedir. Araştırma kapsamında ele alınan değişkenler araştırma alanı olarak seçilen otel işletmeleri bakımından büyük öneme sahiptir. Elde edilen sonuçların ilgili alanda faaliyet gösteren işletmeler tarafından göz önünde bulundurulması yaşayabilecekleri sorunları azaltmada etkili olabilecektir.

Sonuç olarak, bu çalışmanın ortaya koyduğu ilişkiler sadece kuramsal düzeyde değil, aynı zamanda turizm sektöründe insan kaynağını yönetme ve geliştirme açısından da doğrudan uygulanabilir çıktılar sunmaktadır. Sektördeki işletmeler, bu ilişkilerden yola çıkarak çalışan bağlılığını artırıcı stratejiler geliştirerek hem hizmet kalitesini hem de müşteri memnuniyetini sürdürülebilir biçimde iyileştirebilecektir.

Araştırmada Afyon ilinde bulunan termal otellerle sınırlı bir örneklem seçilmiş olup, elde edilen bulguların diğer turizm işletmelerine genellenebileceği yeni çalışmalar gerçekleştirilebilir. Çalışmada nicel yöntemler kullanılmış olmakla birlikte lider-üye

etkileşiminin etkisini daha derinlemesine anlamak ve özellikle çalışanların örgütsel sosyalleşme süreçlerini nasıl deneyimlediklerini keşfetmek için nitel yöntemler de sonraki çalışmalarda tercih edilebilir.

Yapılacak yeni çalışmalarda; otel işletmesi çalışanları ile gerçekleştirilen bu araştırmada kullanılan değişkenler farklı meslek grupları üzerinde araştırılabilir. Kamu veya özel sektör çalışanları ile uygulanabilecek araştırmalarda hastane çalışanları, öğretmenler, banka çalışanları vb. örneklem olarak seçilebilir. Farklı alanlarda elde edilen sonuçlar, ilgili değişkenlerin alanlar açısından durumunun kıyaslanması konusunda fayda sağlayabilir. Örgütsel sosyalleşme ve lider üye etkileşimi değişkenleri örgütsel adalet kavramı ile farklı modeller oluşturacak şekilde bir araya getirilebilir. Benzer şekilde çalışan stresi de ilgili araştırmalara değişken olarak eklenebilir.

## Kaynakça

- Akbaba, M. (2017). *Etik liderlik algısının psikolojik kontrat ihlali ve örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi: Turizm sektöründe bir araştırma* (Doktora Tezi). Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi SBE, Osmaniye.
- Akoğlan, M. (1998). Turizm sektöründe insan kaynakları seçim yöntemleri. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 26-30.
- Akman, Y. (2017). Sosyal sermaye ve öğretmenlerin okulları ile özdeşleşmeleri ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 263-281.
- Aliyev, Y. ve Işık, M. (2014). Örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki: bir araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (37), 131-149.
- Ashforth, B., Sluss, D., & Saks, A. (2007). Socialization tactics, proactive behavior and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 447-462.
- Ashforth, B., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Ashforth, B., & Saks, A. (1996). Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *The Academy of Management Journal*, 39(1), 149-178.
- Ateş, F. (2017). Sosyal öğrenme teorisi, İçinde Turunç Ö. ve Turgut H. (Ed.), *Yönetim ve strateji 101 Teori ve Yaklaşım* (s. 125-159). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Aydın T. G. (2019). *Öğretmen görüşlerine göre örgütsel sosyalleşme* (Yüksek Lisans Tezi). M.Ü Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Balci, A., Baltacı, A., Fidan, T., Cereci, C. ve Acar, U. (2012). Örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlıkla ilişkisi: ilköğretim okulu yöneticileri üzerinde bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 47-74.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş amos uygulamaları* (1. Baskı). Bursa: Ezgi kitabevi.
- Chen, Y., Yu, E., & Son, J. (2014). Beyond leader-member exchange (LMX) differentiation: An indigenous approach to leader-member relationship differentiation. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 611-627.
- Cho, J., & Dansereau, F. (2010). Are transformational leaders fair? A multi-level study of transformational leadership, justice perceptions and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 409-421.
- Cho, S., Woods, R., Jang, S., & Erdem, M. (2006). Measuring the Impact of Human Resource Management Practices On Hospitality Firms performances. *Hospitality Management*, 25, 262-277.
- Choi, E., & Yu, S. (2022). Effects of preceptors' mentoring function on novice nurses' self-efficacy and organizational commitment: A cross-sectional study". *Nurse Education in Practice*, 64, 1-7.

- Chow, C., Lai, J., & Loi, R. (2015). Motivation of travel agents' customer service behavior and organizational citizenship behavior: the role of leader-member exchange and internal marketing orientation. *Tourism Management*, 48, 362-369.
- Chung, H. (2019). Organizational identity and organizational identification: Recap of literature and suggestions for future research. *Labor Relations Reserach*, 51-73.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd Ed.). NJ: Lawrence Erlbaum.
- Çalık, T. (2003). İşgörenlerin örgüte uyumu (örgütsel sosyalizasyon). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 163-178.
- Çalışkan, A. (2017). Beşinci bölüm- lider üye etkileşimi teorisi. İçinde Ö. Turunç ve H. Turgut (Ed.), *Yönetim ve Strateji 101 Teori ve yaklaşım* (s. 221-272), Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çalışkan, G. (2015). An examination of coach and player relationships according to the adapted lmx 7 scale: Avalidity and reliability study. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 19(1), 22-33.
- Çekmecelioğlu, H. ve Ülker, F. (2014). Lider-üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli University Journal of Social Sciences*, 28, 35-58.
- Davis, D., & Bryant, J. (2010). Leader-member exchange, trust and performance in national science foundation industry/university cooperative research centers. *Journal of Technology Transfer*, 35, 511-526.
- Deluga, R., & Perry, J. (1994). The role of subordinate performance and ingratiation in leader-member exchanges. *Group & Organization Management*, 19(1), 67-86.
- Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter?" *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 171-191.
- Donohue-Porter, P., Eckardt, P., Prottas, D., Rondello, K., & Silberstang, J. (2019). A bridge to leadership communication success: Impact of leader-member exchange on nursing administrative relationships. *Nurse Leader*, 17(6), 546-551.
- Ercan, S. (2019). *Lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışı, işe adanmışlık, örgütsel özdeşleşme ilişkisinde örgütsel adaletin rolü* (Doktora Tezi). Maltepe Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Erdemir E., E. (2021). *Örgütsel sosyalleşme ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkide güçlendirici liderliğin düzenleyici rolü* (Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE, Nevşehir.
- Fombelle, P., Jarvis, C., Ward, J., & Ostrom, L. (2012). Leveraging customers' multiple identities: Identity synergy as a driver of organizational identification. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 587-604.
- Fuller, P., Galvin, B., & Ashforth, B. (2018). Larger than life: Narcissistic organizational identification in leadership. *Organizational Dynamics*, 47, 8-16.
- Garg, S., & Dhar, R. (2014). Effects of stress, LMX and perceived organizational support on service quality: Mediating effects of organizational commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 64-75.
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2014). *Organizational behavior managing people and organization* (11th Ed.). South Western: Cengage Learning.
- Gök, S., Karatuna, I. ve Özdemir K. , P. (2015). The role of perceived supervisor support and organizational identification in job satisfaction. *Social and Behavioral Sciences*, 177, 38-42.
- Göksel, A. ve Ekmekçioğlu, E. (2016). Lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme ile ilişkisinde işe bağlılığın aracı rolü. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(3), 721-747.
- Graen, G., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25

- years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Haider, S., Akbar, A., Tehseen, S., Poulova, P., & Jaleel, F. (2022). The impact of responsible leadership on knowledge sharing behavior through the mediating role of person-organization fit and moderating role of higher educational institute culture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(7), 100265.
- Harris, K., Wheeler, A., & Kacmar, K. (2009). Leader-member exchange and empowerment: direct and interactive effects on job satisfaction, turnover intentions and performance. *The Leadership Quarterly*, 20, 371-382.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.
- Hündür, Ü. (2019). *Örgüt ikliminin örgütsel özdeşleşmeye etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.
- İplik, F. (2009). Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı otellerde uygulanan örgütsel sosyalleşme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(2), 185-196.
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayınları.
- Kalemci, Tüzün, İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi:Uygulamalı bir çalışma*,(Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi SBE, Ankara.
- Karabey, C. ve İşcan, Ö. (2007). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 27(2), 231-241.
- Karataş, Ö. ve Yılmaz, C. (2023). Turizmde kariyer yönetiminin iş tatminine etkisi: istanbul'da konaklama işletmeleri üzerine bir uygulama. *Journal of Travel and Tourism Research*, 22, 131-152.
- Koçel, T. (2018). İşletme yöneticiliği, B.17, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Kohn, G. (2019). How social systems persist: learning to build a social network in an uncertain world. *Animal Behaviour*, 154, 1-6.
- Kumar, M., & Singh, S. (2012). Role of perceived exchange quality and organisational identification in predicting turnover intention". *IIMB Management Review*, 24(1), 5-15.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2022). Erişim Tarihi ve Adresi: 20 Mayıs 2020 <https://afyon.ktb.gov.tr/TR-158749/kultur-turizm-istatistikleri.html>
- Louis, M. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25(2), 226-251.
- Mael, F., & Ashforth, B. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- McShane, S., & Von Glinow, M. (2003). *Organizational behavior* (2nd Ed.). United States: McGraw-Hill.
- Miller, V., Allen, M., Casey, M., & Johnson, J. (2000). Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management Communication Quarterly*, 13(4), 626-658.
- Oliveira, L., & Silva, F. (2015). The effects of high performance work systems and leader-member exchange quality on employee engagement: Evidence from a Brazilian non-profit organization. *Information Technology and Quantitative Management*, 55, 1023-1030.
- Ötken, A. ve Erben, G. (2010). Investigating the relationship between organizational identification and work engagement and the role of supervisor support. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 12(2), 93-118.

- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2010). Lider-Üye etkileşim teorisi çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 22(2), 193-210.
- Putra, S., İbrahim, M., & Amri, M.İ., (2020). The effects of organizational socialization tactics on newcomer job satisfaction and engagement: Does core self- evaluation important?. *Technium Social Sciences Journal*, 8, 558-568.
- Riggio, R. (2020). *Endüstri ve örgüt psikolojisine giriş*(6. Baskı), (Çev.Belkıs Özkara) Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358-384.
- Salgar, E. (2021). *Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel özdeşleşme ilişkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi SBE, Denizli.
- Sanioğlu Tanış., Z. (2021). *İşveren markası ile lider-üye etkileşimi ilişkisinde yetenek yönetiminin aracılık rolü: Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş spor kulübü çalışanları üzerine bir araştırma* (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi SBE, Konya.
- Sarstedt, M., Ringle, C.M. & Hair, J.F. (2017), Partial least squares structural equation modelling, In C. Homburg, M.Klarmann, A.Vomberg (Eds.), *Handbook of market research*, Heidelberg: Springer.
- Saruhan, S. (2017). *Örgütsel sosyalleşmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi*(Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi SBE, Kırıkkale.
- Schwepker Jr. , C., & Good, M. (2017). Reducing salesperson job stress and unethical intent: the influence of leader-member exchange relationship, socialization and ethical ambiguity. *Industrial Marketing Management*, 66, 205-218.
- Sezgin N. Ş. ve Demirer, S. (2016). Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme ve özdeşleşme düzeyleri ile birlikte çalışma yeterlilikleri arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 237-269.
- Sluss, D., & Thompson, B. (2012). Socializing the newcomer: The mediating role of leader-member exchange. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119(1), 114-125.
- Soenen, G., & Melkonian, T. (2017). Fairness and commitment to change in m & as: the mediating role of organizational Identification. *European Management Journal* 35, 486-492.
- Song , Z., Chon, K., Ding, G., & Gu, C. (2015). Impact of organizational socialization tactics on newcomer job satisfaction and engagement: Core self-evaluations as moderators. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 180-189.
- Stinglhamber, F., Caesens, G., Chalmagne, B., Demoulin, S., & Maurage, P. (2021). Leader-member exchange and organizational dehumanization: The role of supervisor's organizational embodiment. *European Management Journal*, 39(6), 745-754.
- Şimşek, Ö. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş temel ilkeler ve LISREL uygulamaları* (1. Baskı). Ankara: Ekinoks.
- Tang, C., Liu, Y., Oh, H., & Weitz , B. (2014).Socialization tactics of new retail employees: a pathway to organizational commitment. *Journal of Retailing*, 90(1), 62-73.
- Taormina, R. (1997). Organizational socialization: A multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection and Assessment*, 5(7), 29-47.
- Taormina, R. J. (1994). The organizational socialization inventory. *International Journal of Selection and Assessment*, 2(3), 133-145.
- Timur, A. ve Behram, N. (2021). İşveren markası ve örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü: Sosyal kimlik kuramı bağlamında bir araştırma. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 135-150.

- Tse, H.M., Ashkanasy, N., & Dasborough, M. (2012). Relative leader–member exchange, negative affectivity and social identification: A moderated-mediation examination. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 354-366
- Villavicencio-Ayub E., Jurado-Cárdenas, S., & Valencia-Cruz, A. (2014). Work engagement and occupational burnout: Its relation to organizational socialization and psychological resilience engagement. *Journal of Behavior, Health & Social Issues*, 6(2), 45-55.
- Wayne, S., Shore, L., & Liden, R. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *The Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Yozgat, U. ve Güngörmez, D. (2015). The mediating role of social integration on the effect of proactive socialization tactics applied by newcomers on their organizational commitment. *Social and Behavioral Sciences*, 207, 462-471.
- Yürür, S. (2019). Sosyal mübadele kuramı. İçinde Yürür Ş. (Ed.) *Örgütsel davranış kuramları* (s. 245-271). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Zhang, L.-f., & Higgins, P. (2008). The predictive power of socialization variables for thinking styles among adults in the workplace. *Learning and Individual Differences*, 18, 11-18.
- Zong, Y. & Tsaur, R. S. (2023). Employee resilience and mentoring functions as moderators of the relationship between workplace hazing and affective organizational commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 114, 103549.
- Zorlu, Ö. ve Kara, A. (2010). Örgütsel sosyalizasyon taktiklerinin örgütsel bağlılığa olan etkileri: termal konaklama işletmelerinde bir araştırma. *SOİD*, 7(4), 50-61.

<b>Hakem Değerlendirmesi:</b> Dış	<b>Bilgilendirilmiş Onam Formu:</b> Tüm taraflar kendi rızaları ile çalışmaya dâhil olmuşlardır.
<b>Teşekkür:</b> Katkılarından dolayı hakemlere teşekkür ederiz.	<b>Araştırmacıların Katkı Oranı:</b> Birinci yazarın çalışmaya katkı oranı %60 (başlıca yazar), İkinci yazarın çalışmaya katkı oranı %40'dır.
<b>Destek Bilgisi:</b> Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.	<b>Etik Kurul Onayı:</b> Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun, 05.10.2022 ve 2022/08 sayılı toplantısında alınan kararla izin alınmıştır
<b>Çıkar Çatışması:</b> Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.	