



BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

**T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI**

**HEMŞİRELERDE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME İŞLE
BÜTÜNLEŞMEYİ ETKİLER Mİ?**

Rahime DEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi İZZET ERDEM

Burdur - 2024

**T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI**

**HEMŞİRELERDE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME İŞLE
BÜTÜNLEŞMEYİ ETKİLER Mİ?**

Rahime DEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi İZZET ERDEM

Üye: Doç. Dr. Ahmet ALKAN

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali TAŞ

Burdur - 2024

T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER
ENSTİTÜSÜ

ETİK BEYAN

Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'ne göre hazırlamış olduğum “Hemşirelerde Psikolojik Güçlendirme İşle Bütünleşmeyi Etkiler Mi?” adlı tezin hazırlanması sürecinde akademik ve etik kuralları ihlal etmediğimi, tezimin özgün olduğunu, başvurduğum kaynakları metin içinde, dipnotlarda ve kaynakçada eksiksiz ve bilimsel kurallara uygun olarak gösterdiğimi taahhüt ederim.

Rahime DEMİR

Tarih ve imza

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim süresince engin bilgi ve tecrübesiyle yolumu aydınlatan, bana kendisiyle çalışma onuru yaşatan, danışmanlık görevini hakkıyla yerine getiren, öğrenci odaklı yaklaşımıyla kendimi geliştirmemi sağlayan ve tezin hazırlanma sürecinde beni sabırla destekleyen değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi İzzet ERDEM'e,

Tezime değerli katkıları ve geri bildirimleri için tez jüri üyesi hocalarım Doç. Dr. Ahmet ALKAN'a ve Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali TAŞ'a,

Lisans ve yüksek lisans hayatım boyunca desteğini esirgemeyen, akademik gelişimime katkı sağlayan, farklı bakış açısıyla olayları irdeleyiş şeklimi sorgulatan, bilgeliğiyle, insanlığıyla ve samimiyetiyle yol gösteren, akademik titizliği aşıl原因 ve her zaman rol model aldığım değerli hocam Doç. Dr. Sümeyye ÖZMEN'e,

Tez yazım sürecinde yardımcı olan, bilgi ve tecrübesini paylaşan hocam Arş. Gör. Servet ALP'e,

Yalnızca tez sürecimde değil, tüm hayatım boyunca varlıklarından güç aldığım canım aileme ve arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Burdur, 2024

(DEMİR, Rahime, *Hemşirelerde Psikolojik Güçlendirme İşle Bütünleşmeyi Etkiler Mi?*, Yüksek Lisans Tezi, Burdur, 2024)

ÖZET

Sağlık sektörü, insan hayatının vazgeçilmezi olmakla birlikte bu sektörün sunucusu da bizzat insanın kendisidir. Sağlık sektörünün işgücünü oluşturan unsurlar arasında hemşireler de yer almaktadır. Hemşireler toplum ve sağlık kurumları için kilit bir fonksiyonu icra etmektedirler. Hemşirelerin psikolojik açıdan güçlendirilmeleri sağlık hizmetlerinde işle bütünleşme süreçleri için önem taşımaktadır. Bu bilgilerden hareketle; araştırmanın amacı hemşirelerde psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşme üzerindeki etkisini belirlemek, sosyo-demografik özelliklere göre farklılıklarını ortaya koymak, psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasındaki ilişkiyi incelemektir. Nicel ve kesitsel olan bu araştırmanın örneklemini bir kamu hastanesinde çalışan 315 hemşire oluşturmaktadır. Bu çerçevede hemşirelere yönelik veri toplama aracı olarak “Kişisel Bilgi Formu”, “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” ve “İşle Bütünleşme Ölçeği” yüz yüze anket yöntemi ile uygulanmıştır. Analitik değerlendirmelerde fark analizi (t-testi), varyans analizi (ANOVA), korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırmanın analiz sonucuna göre yaş, cinsiyet, medeni durum, yöneticilik görevi, meslek hayatındaki çalışma süresi, bulunduğu kurumdaki çalışma süresi, gelir düzeyi ve çalışılan birim değişkenlerinin, psikolojik güçlendirme ve işle bütünleşme düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0,05$). Eğitim durumu değişkeni işle bütünleşme düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Korelasyon analizi sonucunda; psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında pozitif orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Regresyon analizi sonucunda; psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşme üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Psikolojik Güçlendirme, İşle Bütünleşme, Hemşireler*

(Demir, Rahime, Does Psychological Empowerment Affect Work Engagement in Nurses?, Master's Thesis, Burdur, 2024)

ABSTRACT

Although the health sector is indispensable for human life, the presenter of this sector is the human being herself. Nurses are among the elements that make up the labour force of the health sector. Nurses perform a key function for society and health institutions. Psychological empowerment of nurses is important for their work engagement processes in health services. Based on this information; the aim of the study is to determine the effect of psychological empowerment on work engagement in nurses, to reveal the differences according to socio-demographic characteristics, and to examine the relationship between psychological empowerment and work engagement. The sample of this quantitative and cross-sectional study consists of 315 nurses working in a public hospital. "Personal Information Form", "Psychological Empowerment Scale" and "Work Engagement Scale" were prepared by face-to-face survey method as data collection tools for the sponsors of these associations. In analytical evaluations, difference analysis (t-test), analysis of variance (ANOVA), distribution analysis and regression analysis were performed.

According to the results of the analysis of the research, it was determined that the variables of age, gender, marital status, managerial position, working time in professional life, working time in the institution, income level and the unit of work did not show a statistically significant difference according to the level of psychological empowerment and work engagement ($p>0.05$). The education level variable showed a statistically significant difference according to the level of work engagement ($p<0.05$). As a result of the correlation analysis, it was found that there was a positive medium level relationship between psychological empowerment and work engagement. As a result of regression analysis, it was found that psychological empowerment had a significant effect on work engagement.

Keywords: *Psychological Empowerment, Work Engagement, Nurses*

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	i
TEŞEKKÜR	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	v
SİMGELER VE KISALTMALAR	viii
TABLolar DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.1. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME	3
1.1.1. Güçlendirme Kavramı.....	3
1.1.2. Güçlendirme Kavramı İle İlgili Yaklaşımlar	4
1.1.3. Psikolojik Güçlendirme Kavramı	6
1.1.4. Psikolojik Güçlendirmenin Öncüleri ve Modelleri.....	8
1.1.5. Psikolojik Güçlendirmeyi Etkileyen Faktörler	11
1.1.6. Psikolojik Güçlendirme Boyutları	13
1.1.7. Psikolojik Güçlendirme Süreci	14
1.1.8. Psikolojik Güçlendirmenin Yararları.....	18
1.2. İŞLE BÜTÜNLEŞME.....	19
1.2.1. İşle Bütünleşme Kavramı.....	19
1.2.2. İşle Bütünleşmeyi Etkileyen Faktörler	21
1.2.2.1. Örgütsel Faktörler	22
1.2.2.2. Bireysel Faktörler.....	23
1.2.3. İşle Bütünleşme İle Karıştırılan Kavramlar	24
1.2.4. İşle Bütünleşme İle İlgili Yaklaşımlar	26
1.2.4.1. Goffman'ın Rol Benimseme Yaklaşımı.....	26
1.2.4.2. Kahn'ın Kişisel Bütünleşme Yaklaşımı (Personal Engagement)	27
1.2.4.3. Maslach ve Arkadaşlarının Tükenmişlik Karşıtı Yaklaşımı	27
1.2.4.4. Schaufeli'nin İşle Bütünleşme Yaklaşımı.....	28

1.2.4.5. Saks'ın Çok Boyutlu Yaklaşımı-Sosyal Mübadele Teorisi	29
1.2.4.6. Macey ve Scheneider'ın Çok Boyutlu Bütünleştirme Yaklaşımı	30
1.2.5. İşle Bütünleşme İle İlgili Teori ve Modeller	30
1.2.5.1. İş Talepleri ve Kaynak Modeli (JD-R Model)	30
1.2.5.2. İşle Bütünleşmenin Duyuşsal Değişim Modeli.....	31
1.2.5.3. İş Özellikleri Teorisi Modeli (Hackman & Oldham Model - JCT Model).....	32
1.2.6. İşle Bütünleşme Boyutları	33
1.2.7. İşle Bütünleşmenin Psikolojik Koşulları	34
1.2.7.1. Psikolojik Anlamlılık	37
1.2.7.2. Psikolojik Güvenlik.....	37
1.2.7.3. Psikolojik Uygunluk	39
1.2.8. İşle Bütünleşmenin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları	39
1.3. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE İŞLE BÜTÜNLEŞME AÇISINDAN HEMŞİRELİK HİZMETLERİ.....	40
İKİNCİ BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	42
2.1. Araştırmanın Amacı ve Türü.....	42
2.2. Araştırmanın Soruları	42
2.3. Araştırmanın Bilimsel Dayanağı ve Hipotezleri	42
2.4. Araştırmanın Hipotetik Modeli	46
2.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	46
2.6. Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Yöntemi	47
2.6.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği (Psychological Empowerment Instrument-PEI).....	48
2.6.2. İşle Bütünleşme Ölçeği (Utrecht Work Engagement Scale [UWES])	48
2.6.3. Kişisel Bilgi Formu.....	49
2.7. Araştırmanın Sınırlılıkları	49
2.8. Araştırmanın Varsayımları	49
2.9. Araştırmanın Etik Yönü	49
2.10. Verilerin Analizi ve Değerlendirme	49
2.10.1. Ölçeklere Ait Doğrulamalı Faktör Analizi	50
2.10.2. Ölçeklere Ait Güvenirlik Analizi.....	55
2.10.3. Ölçeklere Ait Normal Dağılım Analizi.....	56

2.10.4. Korelasyon Analizi	57
2.10.5. Regresyon Analizi.....	58
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	59
3.1. Sosyo-demografik Bulgular	59
3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Puanlarına İlişkin Betimsel İstatistikler	60
3.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi.....	61
3.3.1. Bireylerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Fark Analizi Bulguları.....	61
3.3.2. Psikolojik Güçlendirme İle İşle Bütünleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	65
3.3.3. Psikolojik Güçlendirmenin İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkiye Yönelik Bulgular	66
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER	70
4.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği İle İşle Bütünleşme Ölçeğinin Genel Puan Ortalamasına İlişkin Bulguların Tartışılması	70
4.2. Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin Ortalamasına İlişkin Bulguların Tartışılması	71
4.3. Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle İşle Bütünleşme Ölçeğinin Ortalamasına İlişkin Bulguların Tartışılması	75
4.4. Hemşirelerin Psikolojik Güçlendirme İle İşle Bütünleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgularının Tartışılması.....	79
4.5. Hemşirelerde Psikolojik Güçlendirmenin İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkiye Yönelik Bulgularının Tartışılması.....	81
4.6. Araştırma Sonuçlarına İlişkin Öneriler	83
KAYNAKÇA	85
EKLER.....	111
EK-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu	111
EK-2: Etik Kurul Onayı	113
ÖZGEÇMİŞ.....	114

SİMGELER VE KISALTMALAR

AMOS	Analysis of Moment Structures
CFI	Comparative Fit Index
CMIN	Minimum Discrepancy
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
DW	Durbin-Watson
GFI	Goodness of Fit Indices
JD-R	Job Demands-Resources Model
NFI	Normed Fit Index
PEI	Psychological Empowerment Instrument
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation
SPSS	Statistical Package for The Social Sciences
SRMR	Standardized Root Mean Square Residual
TLI	Tucker-Lewis Index
UWES	Utrecht Work Engagement Scale
Vd.	Ve Diğerleri
VIF	Variance Inflation Factor

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Personelin Güçlendirildiği ve Güçlendirilmediği Örgüt Yapısının Karşılaştırılması	7
Tablo 2. İşle Bütünleşme Kavramına İlişkin Çeşitli Tanımlar	21
Tablo 3. Psikolojik Koşulların Şartları	36
Tablo 4. Araştırmaya Katılan Hemşirelerin Birimlere Göre Dağılımı	47
Tablo 5. Doğrulamalı Faktör Analizi Modellerine İlişkin Uyum İyiliği Değerleri	55
Tablo 6. Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısının Yorumlaması	55
Tablo 7. Faktör Analizi Sonrası Ölçekler ve Ölçeklerin Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları	56
Tablo 8. Ölçekler ve Ölçeklerin Alt Boyutlarına Ait Normal Dağılım Analizinin Verileri	57
Tablo 9. Korelasyon Katsayısının Yorumlaması	57
Tablo 10. Katılımcılara Ait Sosyo-Demografik Özellikler	59
Tablo 11. Ölçekler ve Ölçeklerin Alt Boyutlarının Betimsel İstatistikleri	60
Tablo 12. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Puanlarının Karşılaştırılması	61
Tablo 13. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özelliklere Göre İşle Bütünleşme Ölçeği Puanlarının Karşılaştırılması	62
Tablo 14. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özelliklerine Göre Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Puanlarının Karşılaştırılması	62
Tablo 15. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özelliklerine Göre İşle Bütünleşme Ölçeği Puanlarının Karşılaştırılması	63
Tablo 16. Ölçekler ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon İlişkisi (Çoklu Korelasyon Analizi)	65
Tablo 17. Psikolojik Güçlendirmenin İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkisi	66
Tablo 18. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Alt Boyutlarının İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkisi	66
Tablo 19. Psikolojik Güçlendirme Alt Boyutlarının İşle Bütünleşme Alt Boyutlarına Etkisi	67
Tablo 20. Hipotezlerin Kabul ve Red Durumu	69

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Conger ve Kanungo'nun Güçlendirme Süreci.....	8
Şekil 2. Güçlendirmenin Bilişsel Modeli.....	10
Şekil 3. Çalışma Ortamında Psikolojik Güçlendirmenin Kısmı Nomolojik Ağı.....	11
Şekil 4. İş Talepleri ve Kaynak Modeli	31
Şekil 5. İşle Bütünleşme Duyusal Değişim Modeli	32
Şekil 6. İş Özelliklerinin İşle Bütünleşmeye Etkisi Modeli.....	33
Şekil 7. Araştırmanın Hipotetik Modeli	46
Şekil 8. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin Birinci Düzey Faktör Analizi Modeli	51
Şekil 9. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin İkinci Düzey Faktör Analizi Modeli	52
Şekil 10. İşle Bütünleşme Ölçeğinin Birinci Düzey Faktör Analizi Modeli	53
Şekil 11. İşle Bütünleşme Ölçeğinin İkinci Düzey Faktör Analizi Modeli	54

GİRİŞ

Günümüzde iş hayatında sürekli bir gelişim ve değişim yaşanmaktadır. Yaşanan bu değişim ve gelişim, örgütün rekabetçi piyasa koşulları karşısında kendine bir yer edinmesini ve verimliliğini artırmasını sağlamaktadır (Erer, 2021: 444). Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için bireylerin birlikte ve uyum içinde çalışmaları gerekmektedir. Bu durumda örgütün işleyişinin verimli bir şekilde yürütülmesi sürecinde işle bütünleşme kavramı önem kazanmaktadır (Gürler, 2018: 1). Örgütsel bütünleşme olarak tanımlanan işle bütünleşmenin, organizasyon açısından yarattığı sonuçlar hem örgüt hem de çalışan için önemsenen bir olgu olmuştur (Köse, 2022: 166). Çalışanların rahat, sakin ve ihtiyaçlarının karşılandığı bir ortamda kişinin işine kendini verebilmesi çalışanlar için önem taşımaktadır (Öngöre, 2013: 51). İşle bütünleşen çalışanlar, toplumsal ve bireysel olarak kendilerini geliştirmekle beraber çalıştıkları örgütte yüksek bir performans sergilemektedirler (Gorgievski vd., 2010: 85).

Çalışan açısından örgütsel uygulamalardaki birçok faktör işle bütünleşme düzeyini doğrudan etkilemektedir (Yıldırım ve Erez Akgün, 2020: 4155). İşle bütünleşmeyi etkileyen faktörlerden birisi de psikolojik güçlendirmedir (Wen vd., 2023: 95; Sun vd., 2022: 14; Abdulrab vd., 2017; Macsinga vd., 2015). Psikolojik güçlendirme hem örgüt hem de birey açısından önemlidir (Yanık ve Açar, 2020: 64). Psikolojik olarak güçlendirilmiş bir çalışan, kendisini işine tam vererek ve kontrolü sağlayarak işle bütünleşmektedir (Temizkan, 2019: 642). Böylece psikolojik güçlendirme bireyin kendisine olan özgüvenini geliştirerek bireyin kişisel kararlar almasını sağlamaktadır. İş ortamında kendisini özgüvenli, kararlı, gerçekçi, enerjik, istekli ve kontrol sahibi hisseden bireyin diğer bireylere göre olumlu yönde farklılık göstermesi beklenmektedir. Psikolojik açıdan güçlendirilmiş bireyin, örgüt içerisinde yüksek performans sergileyeceği düşünülmektedir (Tanyıldızı, 2019: 1; Şen ve Uğur, 2019: 67).

Sağlık kurumları, toplumun sağlık düzeyini korumaya ve artırmaya yönelik hizmet sunan kuruluşlardır. Sağlık hizmetinin insan hayatıyla ilişkili olması sunulan hizmetin hangi derecede önemli olduğunu göstermektedir. Küresel boyutta yaşanan hızlı değişimler ve gelişmeler sağlık alanında yeni yöntem ve tekniklerin kullanılmasını beraberinde getirmektedir. Bu nedenle sağlık çalışanları yeni ve modern niteliklerle donanmış sağlık hizmetini sunmaktadırlar (Çalışkaner, 2021: 125). Sağlık hizmetleri

sunumu için nitelikli işgücüne sahip olan sağlık çalışanları arasında hemşireler de yer almaktadır. Hemşireler hastalar ile en çok iletişim içinde olan ve en çok temasta bulunan sağlık çalışanlarıdır (Kurtluk, 2019: 120). Hemşireler ilgi, beceri, uzmanlık, insan kaynakları uygulamaları, örgüte sahiplenme ve örgüte duyulan güven gibi değerlerin işle bütünleşmesini pekiştirerek kendilerini psikolojik açıdan güçlendirmektedirler (Yıldırım ve Erez Akgün, 2020: 4156; Çalışkaner, 2021: 134). Hemşirelerin işle bütünleşme performansı, değerleri ve yargıları ne kadar uyumlu olursa işlerine yükledikleri anlam ve sergiledikleri performans psikolojik açıdan o derece güçlü olmaktadır. Bu nedenle psikolojik açıdan güçlendirilen hemşirelerin daha verimli ve başarılı olması beklenmektedir (Temizkan, 2019: 661; Jena vd., 2018).

Araştırmanın amacı, hemşirelerde psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşme üzerindeki etkisini belirlemek, sosyo-demografik özelliklere göre farklılıklarını ortaya koymak, psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Bu araştırma ile ilgili alanyazın çalışmaları incelendiğinde Türkiye’de hemşirelere yönelik bu iki kavramın birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Sağlık alanında bu iki kavramın birlikte irdelendiği özgün bir araştırma olması nedeniyle bu araştırmanın alanyazındaki boşluğu dolduracağı beklenmektedir. Bu bağlamda araştırmanın alanyazındaki ilgili araştırmacılara katkı verebileceği ve sağlık kurumları yöneticilerine hemşirelerin psikolojik güçlendirme ve işle bütünleşme düzeylerinin yükseltilmesi konusunda farkındalık sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırma alanyazına ve sağlık kurumları yöneticilerine katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın ilk bölümünde psikolojik güçlendirme ve işle bütünleşme değişkenlerine ilişkin alanyazın bilgisine yer verilmiştir. Araştırmanın ikinci bölümünde araştırmanın metodolojisine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın analizleri sonucunda ulaşılan bulgulara değinilmiştir. Araştırmanın son bölümünde ise araştırmanın sonuçları tartışılmış ve araştırma ile ilgili önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde psikolojik güçlendirme ve işle bütünleşmeye ilişkin alanyazın incelemesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

1.1. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME

1.1.1. Güçlendirme Kavramı

Güçlendirme kavramı, geçmişten günümüze birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Yapılan bu tanımlamalarda ortak noktalar bulunsa da güçlendirme kavramı için net ve kesin bir fikir birliğine varılamamıştır. Alanyazın araştırmalarına göre güçlendirme kavramı ile ilgili birçok tanımın olmasının nedeninin teorik bakış açısından kaynaklandığı ifade edilmektedir (Doğan, 2019: 3).

Güçlendirme, günümüzde yönetim alanındaki araştırmacılar tarafından ilgi gören kavramlardan bir tanesidir. Güçlendirme kavramının ilgi görmesinin bazı sebepleri olduğu söylenmektedir. Bu sebeplerden ilki; *“liderlik ve yönetim becerileri üzerine yapılan çalışmaların, çalışanları güçlendirme uygulamaları ile yönetsel ve kurumsal etkililiğin temel bir bileşeni olduğu”* varsayımdır. İkinci sebep, *“örgütlerdeki kontrol ve güç yapıları üzerine yapılan çalışmaların, örgütsel güç ve etkililiğin üretken yapısının, yöneticilerin çalışanlarıyla gücü ve kontrolü paylaşmasıyla arttığı”* varsayımdır. Üçüncüsü ise, *“güçlendirme tekniklerinin grup gelişiminde çok önemli bir rol oynadığı”* varsayımdır (Conger and Kanungo, 1988: 474).

Günümüz iş hayatında güçlendirme kavramı yönetim alanında yöneticiler ve çalışanlar açısından önemsenmektedir. İşletmeler global iş ortamlarında etkin ve verimli olabilmek için çalışanların yaratıcılığına, bilgisine, pozitif enerjisine ve yeteneklerine gereksinim duymaktadır. Bu gereksinimlerin çalışanlar için en iyi şekilde sağlanması amacıyla işletmelerin, çalışanlarını güçlendirmesi ve belirlediği stratejilere göre hareket etmesi gerekmektedir (Spreitzer, 1997: 681).

Güçlendirme, yöneticilerin astlarıyla güçlerini paylaşması ve geri bildirim ile performansta görülen artışın gelişim ve değişim süreci olarak görülmektedir (Tzafirir, 2004).

Alanyazında güçlendirme kavramına ilişkin farklı tanımlamalar yapıldığı görülmektedir:

Güçlendirme kavramı, Rappaport'a (1987) göre *“bireylerin, toplulukların ve örgütlerin ilgilendikleri ve kapsadıkları konuların yönetim süreci”* olarak tanımlanmaktadır. Conger ve Kanungo (1988), güçlendirmeyi *“bir süreç şeklinde değerlendirerek, işgörenlerin gösterdikleri gayret ve performanslarındaki artış olarak”* tanımlamışlardır. Alsop vd. (2006) ise güçlendirme kavramını, *“bireyin ya da bir grubun doğru seçim yapması ve sonrasında seçimlerin eylemlere dönüşme sürecindeki yeteneği”* şeklinde tanımlamışlardır.

Thomas ve Velthouse (1990), Conger ve Kanungo'nun güçlendirme kavramı tanımlamasına benzer bir tanımlama yaparak *“çalışan bireyin güçlendirilmesi ve işine yönelik motive edilmesi aynı zamanda motivasyonunun artırılması için gözlenen değerlerin değişimi”* şeklinde tanımlamışlardır. Kanter'e (1993) göre güçlendirme, örgütte çalışan bireyin örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için bağımsız ve özgün olarak karar alabilmesi ve örgütteki kaynaklara ulaşabilmesini ifade etmektedir (Kanter'den Akt. Polatçı ve Özçalık, 2013: 17-34).

Ginnoda'ya (1997) göre güçlendirme bireyin yapacağı işin sorumluluğunu alıp görevini yaptıktan sonra gereken kontrollerin yapılması ve bireyin kendine inancını artırmasıdır. Aynı zamanda örgütteki bireyler arasında bilgi paylaşımının yapılması, ekip olarak çalışması, iş birliğinin sağlanması ve eğitim faaliyetleri aracılığıyla bireylerin aldıkları kararlara katılım göstermesidir (Ginnoda'dan Akt. Karahan ve Yılmaz, 2011: 142).

1.1.2. Güçlendirme Kavramı İle İlgili Yaklaşımlar

Alanyazın araştırmalarında güçlendirme kavramına yönelik iki yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar, “Yapısal Güçlendirme” ve “Psikolojik Güçlendirme” yaklaşımıdır (Dewettinck, 2003: 1-30; Matthews vd., 2003: 297-318; Carless, 2004: 405-425; Sürgevil vd., 2012: 449-465). “Yapısal Güçlendirme” yaklaşımı diğer yaklaşıma göre daha geniş bakış açısına sahiptir (Aydogmus vd., 2015: 251-276). Menon'a (2001) göre psikolojik yaklaşım ve yapısal yaklaşım birbirinden farklı olsa da güçlendirme unsuru ile bütünleşmektedir. Bu yaklaşımlarla ilgili bilgi aşağıda verilmektedir.

Kanter'e (1993) göre yapısal güçlendirme, çalışanların görevlerini yerine getirirken üstesinden gelebilmesi ve başarabilmesi için yeteneklerini ve biçimsel özelliklerini birlikte kullanabilmesidir. Kanter (1993) çalışanların örgüt içerisinde yapısal güçlendirme ile başarılı bir performans sergileyebilmeleri için çalışanlara güç ve fırsat verilmesi gerektiğini söylemektedir. "Güç" çalışanlara gereken destek, bilgi ve kaynaklara ulaşım imkanının sağlanması, "fırsat" ise örgüt çalışanlarının terfi edebilmesi için bilgi, deneyim ve yeteneklerinin birlikte kullanılmasıdır (Kanter, 1993: 166). Kısacası yapısal güçlendirme örgütteki çalışanların destek, bilgi, kaynak ve fırsatların birlikte kullanılması olduğu söylenebilir.

Yapısal güçlendirme yaklaşımı çalışanların işlerinde güçsüz ve pasif olmasına neden olan durumların ortadan kaldırılması için yöneticinin çalışana güç ve bilgi aktarı yapmasıdır. Buradaki kritik husus yöneticinin çalışana güç ve bilgiyi dengeli bir şekilde aktarmasıdır (Hales ve Klidas, 1998: 88-89). Güç ve bilginin yöneticiden çalışana aktarımı yapılırken, çoğu zaman çalışanların psikolojik durumu göz ardı edilmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990: 667). Araştırmacılar yapısal güçlendirme yaklaşımındaki bu eksikliği giderebilmek için "Psikolojik Güçlendirme Yaklaşımını" ortaya koymuşlardır (Sürgevil vd., 2012: 449-465).

Conger ve Kanungo'nun (1998) güçlendirme ile ilgili yaptığı tanım, psikolojik güçlendirme yaklaşımının ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Bu tanımdan hareketle Spreitzer (1995), Thomas ve Velthouse (1990) psikolojik güçlendirme yaklaşımı ile ilgili araştırmalar yapmışlardır (Tekiner, 2014: 177). Conger ve Kanungo'ya (1988) göre psikolojik güçlendirme, örgütteki bireylerin güçsüzlüğüne sebep olan durumların belirlenmesi ve bu durumların ortadan kaldırılması için öz-yeterlilik duygularının iyileştirilmesidir (Kanesan vd., 2015: 35). Psikolojik güçlendirme yaklaşımının hedefleri arasında moral ve motivasyonu artırmak amacıyla duygusal destek sağlama, kişiler arası iletişimi güçlendirme, örgütsel bağlılık ve sadakati sağlama bulunmaktadır (Ergeneli vd., 2007: 42). Psikolojik güçlendirme, bireylerin görev ve sorumluluk duygusunu hissedebilmeleri amacıyla ihtiyaç duyulan bir psikolojik süreçtir. Bu süreçte bireylerin görev ve sorumlulukları, bireysel algı ve inançlara göre şekillenmektedir (Spreitzer, 2007: 59).

Spreitzer güçlendirme kavramının motive edici olduğunu ve dört boyuttan oluştuğunu söylemiştir. Bu boyutlar; anlam, özerklik, etki ve yeterliliktir (Spreitzer, 1995). Anlam boyutu; bireyin çalıştığı işte anlam bulması ve işi amacına göre değerlendirmesidir (Çalışkan, 2011: 77-92; Kanbur, 2018: 147-162). Bireyin örgütte yaptığı işi kendi davranış ve değerlerine göre özümseyip anlamlandırmasıdır (Spreitzer, 1997). Özerklik boyutu; bireyin işiyle ilgili karar verme yetkisinin olmasıdır. Bireyin işini nasıl yapacağı konusunda düşüncesini ve amacını belirtebilmesidir. Etki boyutu; bireyin işinde etkili olduğunu düşünerek, iş yerinde stratejik ve yönetsel faaliyetleri etkileyebilme inancını benimsemesidir (Kanbur, 2018: 147-162). Yeterlilik boyutu ise bireyin işi ile ilgili olan görev ve sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirebileceğine ilişkin kendisine olan inancıdır (Gist, 1987: 472; Spreitzer, 1995: 1443).

Menon'a (2001) göre psikolojik güçlendirme, çalışan bireyin örgütün hedefini benimsemesi, kontrol etme gücü ve yetkinliği elinde bulundurması ile ortaya çıkan bilişsel bir süreçtir. Menon, çalışan bireyin örgütün misyonlarını içselleştirmesi ve gerçekleştirmesi için gereken çabayı ve azmi göstermesi gerektiğini belirtmiştir (Menon, 2001: 153-180).

1.1.3. Psikolojik Güçlendirme Kavramı

Güçlendirme, çalışan bireyin ruhsal ve fiziksel açıdan gelişimini sağlamakla birlikte örgütün işleyişi ve verimliliği konusunda yönetici ve çalışanlara yardımcı olmaktadır (Çalışkan, 2011: 78). Güçlendirme, çalışanların iş performansını ve yeteneklerini geliştirmekle birlikte çalışanların psikolojik durumlarında işin içine katması sonucunda psikolojik güçlendirme kavramı ortaya çıkmaktadır (Rawat, 2011: 143). Psikolojik güçlendirme çalışanın kendini güvende hissetmesi, potansiyelini artırması, sorumluluk bilincinin oluşması ve özerklik duygularını geliştirmesi gibi tutumlara vesile olarak yarar sağlamaktadır (Akın ve Saruhan 2016: 27).

Bir işletmedeki çalışanlara personel güçlendirme yöntemleri uygulanarak bireylerin psikolojik açıdan kendilerini daha güçlü hissetmeleri için yapılması gereken hususlar aşağıda belirtilmiştir (Ergeneli, 2007: 41-49):

- Çalışanların işini anlamlı ve önemli görmesini sağlamak,
- Çalışanlarını sürekli öğrenmeye ve kendilerini geliştirmeye teşvik etmek,

- Bilgi seviyesi yüksek, çalıştığı işletmeye ve işletmenin özelliklerine hâkim çalışanlara sahip olmak,
- Duygu ve düşüncelerini rahat ve açık bir şekilde belirten ve kararlara katılabilen çalışanlara sahip olmak,
- Çalışanların çalıştığı işletmeye ve bulunduğu bölüme olumlu katkılar vermesini sağlamak.

Psikolojik güçlendirilmişlik algısı ne kadar güçlü olursa çalışanlar o düzeyde içsel motivasyon edinmektedir. Bu nedenle çalışan bireylerin kalıcı stratejileri benimsemesi, zorluklarla baş etmesi, görevlerini yerine getirme konusunda dikkatli olmaları ve sorumluluk bilincinde olmaları gerekmektedir (Hall, 2008: 146). Tablo 1’de personelin güçlendirildiği örgüt yapısı ve personelin güçlendirilmediği örgüt yapısı karşılaştırılmalı bir şekilde verilmiştir (Doğan ve Demiral, 2009: 51-52).

Tablo 1. Personelin Güçlendirildiği ve Güçlendirilmediği Örgüt Yapısının Karşılaştırılması

Personelin Güçlendirildiği Örgüt Yapısı	Personelin Güçlendirilmediği Örgüt Yapısı
Takımlar ve bireyler örgütün amaçlarını odağına almaktadırlar.	Çalışanlar kendi işleri ve dinlenme süreleri ile ilgilenmektedir.
Hata ve problemler açık iletişim yoluyla tartışılmaktadır.	Hata ve problemlerin üstü örtülmekte veya görmezden gelinmektedir.
Örgüt ve müşterilerin sorunları için çözüm teknikleri tarafsız uygulanmaktadır.	Örgütün iç ve dış paydaşlarının sorunlarının çözümü nedeniyle yapılan bürokratik işlemler zaman ve kaynakların boşa kullanılmasına yol açmaktadır.
Kararlar, bilgiye erişimin kolay olduğu ortamlarda alınmaktadır.	Kararlar çoğunlukla üst yönetim ile alınmakta ve çalışanların fikirlerine fazla değer verilmemektedir.
Ulaşılmaya çalışılan hedef ve amaçlar açık bir şekilde belirlenmektedir.	Hedef ve amaçlar belirlenmemektedir.
Düzenli olarak geribildirimler alınmaktadır.	Geribildirim alınmasından kaçınılmaktadır.
Çalışanlar işlerine bağlılık göstermektedir.	Çalışanlar işleri karşısında kayıtsız kalmaktadır.
Gelişmek için risk alınmakta ve hatalardan ders çıkarılmaktadır.	Risk almaktan kaçınılmakta ve hata yapma korkusu bulunmaktadır.
Kötü performansların altında yatan nedenler araştırılmakta ve düzeltilmesi için çözüm yolları geliştirilmektedir.	Performansın kötü olmasına önem verilmemektedir.
Çalışanlara yenilik yapabilmeleri için cesaret verilmektedir.	Düş kırıklıkları ve atalete sıkça rastlanmaktadır.

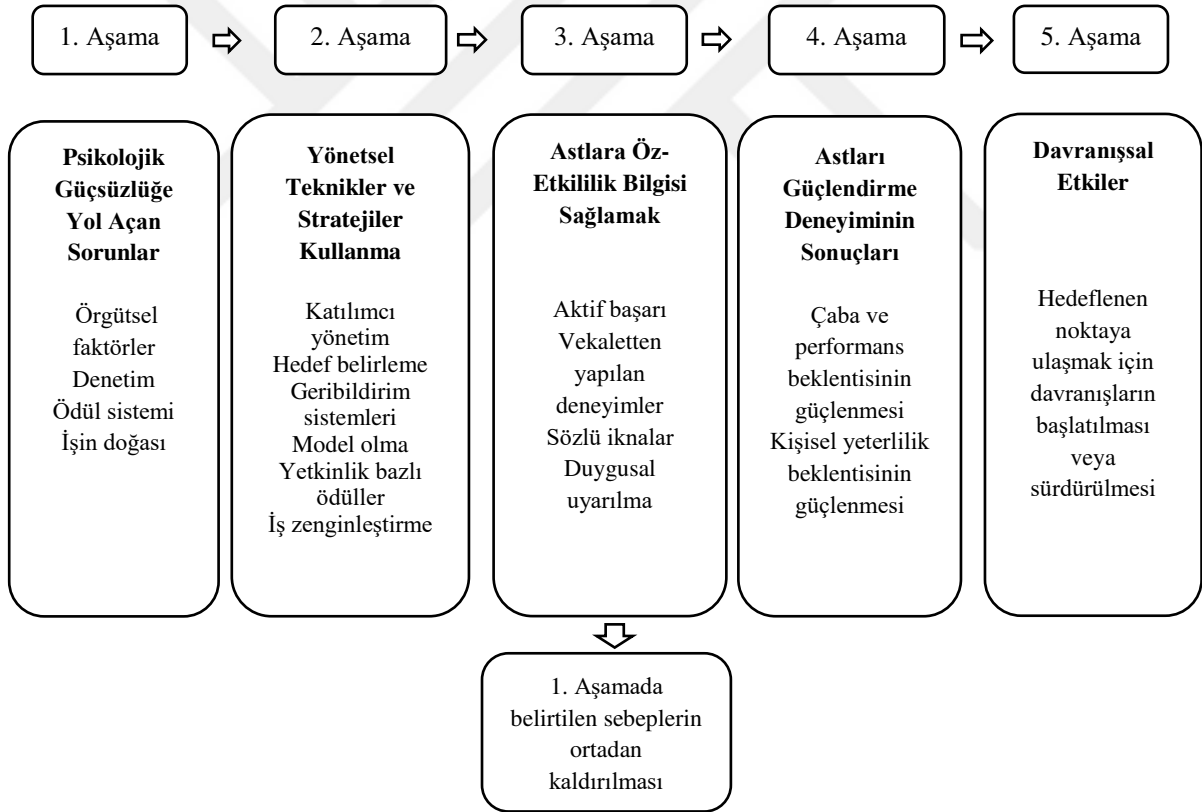
Kaynak: Doğan ve Demiral, 2009: 51-52.

1.1.4. Psikolojik Güçlendirmenin Öncüleri ve Modelleri

Conger ve Kanungo tarafından psikolojik güçlendirmenin temelini atılmasıyla birlikte psikolojik güçlendirme sürecine uygun bir model hazırlanmıştır.

Conger ve Kanungo Modeli

Psikolojik güçlendirme sürecinde çalışanlar iş ortamında kendilerini güçsüz hissettiğinde güçlendirilmeleri için gerekenler bir an önce yapılmalıdır. Bu nedenle çalışanlar için güçsüzlüğe neden olan durumlar belirlenmelidir. Psikolojik güçlendirme sürecinde güçsüzlüğü ortadan kaldıracak güçlendirme teknikleri ve stratejilerinin uygulanması gerekmektedir. Aynı zamanda çalışanlara öz-yeterlilik ve özgüven kazandırılmalıdır (Conger ve Kanungo, 1988: 474). Conger ve Kanungo'nun güçlendirmenin aşamalarını ele aldığı model Şekil 1'de gösterilmektedir.

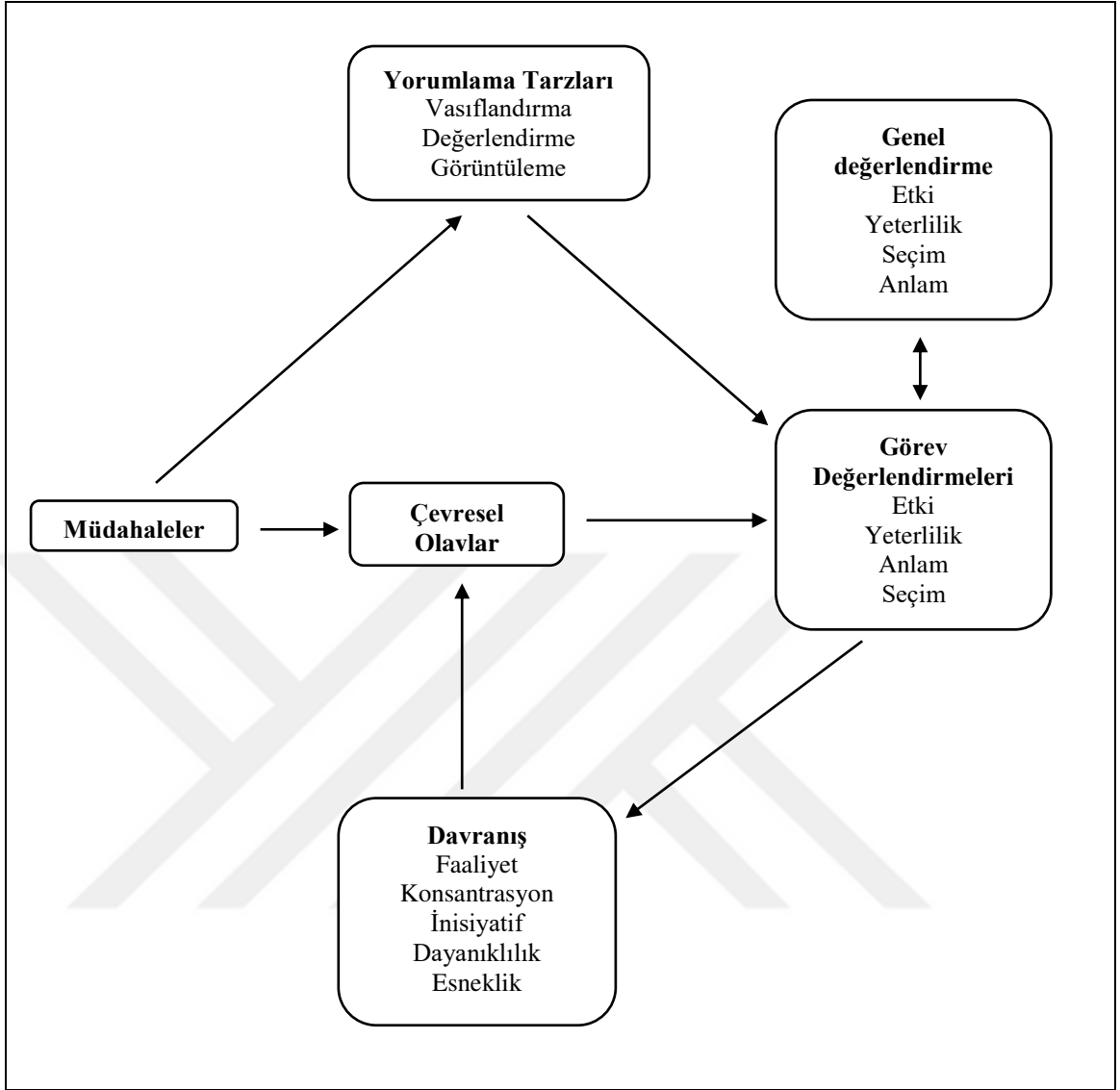


Şekil 1. Conger ve Kanungo'nun Güçlendirme Süreci (Conger ve Kanungo, 1988: 475)

Şekil 1’de görüldüğü üzere Conger ve Kanungo’nun güçlendirme süreci beş aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama psikolojik güçsüzlüğün sebeplerini, ikinci aşama yönetim stratejisini ve tekniklerin kullanımını, üçüncü aşama çalışanlara öz-yeterliliğin sağlanmasını, dördüncü aşama çalışanların güçlendirilmesinin sonuçlarını ve beşinci aşamada ise ilk dört aşamanın sonucunda oluşan davranışsal etkileri ele almaktadır.

Thomas ve Velthouse Modeli

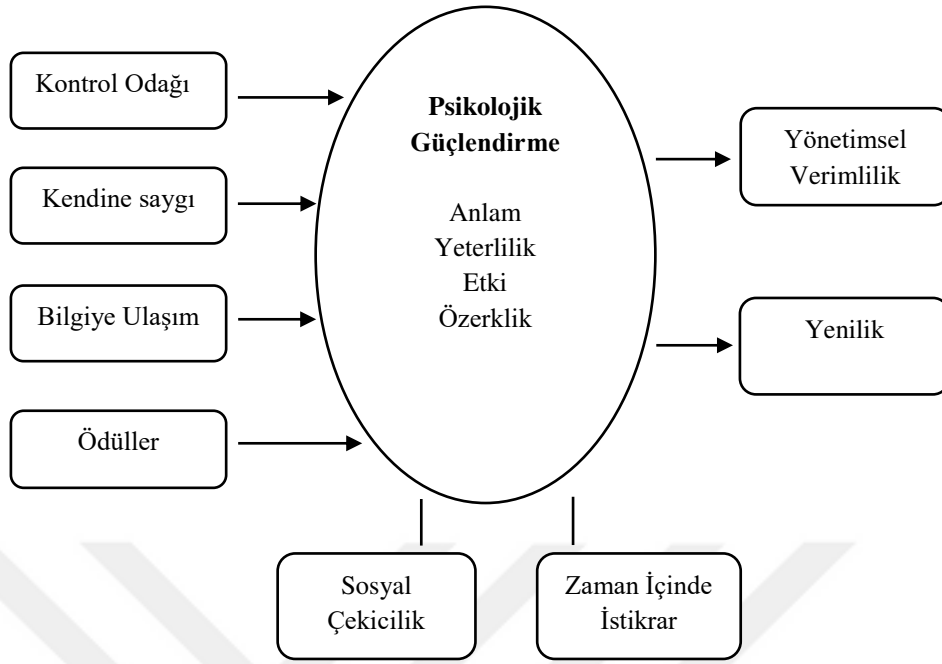
Thomas ve Velthouse (1990), Conger ve Kanungo’un (1988) modelinden hareketle yapılan çalışmalar sonucunda kendi modellerini oluşturmuşlardır. Bu modele “Güçlendirmenin Bilişsel Modeli” adını vermişlerdir. Güçlendirmenin Bilişsel Modeli; davranış, çevresel olaylar, müdahaleler, yorumlamalar ve değerlendirmelerden oluşmaktadır. Çevresel olaylar çalışanların, davranışlarının sonuçları ve gelecekteki davranışlarla ilgili olaylara ve durumlara ilişkin bilgi elde etmeleridir. Çalışanların elde ettikleri bilgi ile etki, yeterlilik, seçim ve anlam olarak görev değerlendirmesinde bulunmalarıdır. Görev değerlendirmesinden sonra çalışanların davranışları belirlenir. Davranışlar belirlendikten sonra genel değerlendirme yapılarak çalışanların etki, anlamlılık, yeterlilik ve seçim konusunda görevleri şekillendirilir. Yorumlama tarzları, çalışanların olayları yorumlayarak görev değerlendirmelerinde bulunmalarıdır. Müdahale ise çalışanların görev değerlendirme performanslarını arttırmak için modeldeki diğer değişkenleri etkilemesidir (Thomas ve Velthouse, 1990: 669).



Şekil 2. Güçlendirmenin Bilişsel Modeli (Thomas ve Velthouse, 1990: 670)

Spreitzer Modeli

Spreitzer (1995) psikolojik güçlendirme için geliştirdiği modelde kendine saygı, bilgiye ulaşım, ödüller ve kontrol odağı unsurlarını psikolojik güçlendirme boyutu için girdi olarak ele almıştır. Bu unsurlar psikolojik güçlendirmenin boyutları (anlam, yeterlilik, etki ve özerklik) ile bütünleştiğinde yönetsel olarak yenilik ve verimlilik çıktıları elde edilmektedir. Bu unsurların hepsi sosyal çekicilik ve zaman içinde istikrar unsurlarını oluşturmaktadır. Psikolojik güçlendirme sürecinin anlatıldığı model Şekil 3'te gösterilmektedir.



Şekil 3. Çalışma Ortamında Psikolojik Güçlendirmenin Kısmi Nomolojik Ağı (Spreitzer, 1995: 1445)

1.1.5. Psikolojik Güçlendirmeyi Etkileyen Faktörler

Psikolojik güçlendirme, bireyin psikolojik açıdan güçlendirilmesi, kendine saygı duyması ve özgüvenin artması olarak ifade edilmektedir. Öz saygı, kontrol odağı, bilgi ve kaynaklara ulaşım, ödüller, rol belirsizliği, sosyo-politik destek, katılımcı organizasyon yapısı ve bireysel farklılıklar psikolojik güçlendirmeyi etkileyen faktörlerdendir.

Öz saygı: Öz saygı, bireyin kendi değerlerine ilişkin bireysel yargılarını ifade etmesidir (Zimmerman, 1995). Brockner'e (1988) göre öz saygı, bireyin benlik değerini duygusal bir his olarak tanımlamasıdır. Örgüt içerisinde öz saygısı olan bireyler iş hayatında aktivitelere ve iş süreçlerine katkı sağlayarak kendi bilgi, birikim ve yeteneklerini daha değerli görmektedirler (Gist ve Mitchell, 1992).

Kontrol Odağı: Bireyin davranışlarını psikolojik açıdan etkileyen faktörlerden biri de kontrol odağıdır. Kontrol odağı, bireyin davranışlarının kendisinden mi yoksa çevresinden mi kaynaklandığını gösteren bir değerlendirme faktörüdür (Seçgin ve Özyer, 2016: 251).

Bilgi ve Kaynaklara Ulaşım: Örgütte çalışan bireylerin kişisel gelişim ve değişimi için gerekli eğitim programlarının yapılması, bilgi ve uzmanlık seviyelerinin artırılması, deneyim, yetenek ve yaratıcılıklarını kullanabilmelerine yönelik şartların sağlanması gerekmektedir. Ayrıca bireyler görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için hangi kaynağa nasıl ulaşılacaklarını ve kimlerden yardım alabileceklerini bilmelidirler (Barutçugil, 2004: 405; Doğan, 2019: 18). Böylece çalışan bireyler organizasyonun iç ve dış çevresiyle nasıl bir ilişki içinde olması gerektiğini, iş rollerini ve tutumlarının başarısını hangi açıdan etkilediğini görürler (Doğan, 2006: 94).

Ödüller: Örgütteki bireylerin güçlendirilmesini etkileyen faktörlerden biri de çalışan bireyin işine karşı sergilediği tutum ve davranışlarını ödüllendiren bir sistemin olmasıdır. Ödüllendirme sistemi, birey için motive edici olmalı ve bireyler arasında adalet algısını göz ardı etmemelidir (Bowen, 1992). Birey açısından psikolojik güçlendirmeyi sağlamak için performans değerlendirmesinin yapılması ve ödüllerin zamanında verilmesini sağlayan ödüllendirme sisteminin kurulması gerekmektedir. Bu sistem çalışan bireyler için çok önemlidir. Çünkü çalışan bireyler yaptığı her başarılı iş için ödüllendirilir ve örgütler de bu ödüllendirilen bireylere “yaptığın işi takdir ediyoruz”, “sana değer veriyoruz” gibi geri bildirimlerde bulunurlar. Çalışan birey başarılı bir performans sergiledikten sonra ve düzenli bir ödüllendirme sistemine geçildiğinde kendisini psikolojik açıdan daha güçlü hissetmektedir. Böylece çalışan birey işine daha çok odaklanarak daha başarılı olmaktadır. Fakat subjektif olarak yapılan ve adil olmayan değerlendirmeler sonucunda alınan ödüller, çalışan bireyin psikolojik açıdan güçlendirilmişlik algısını olumsuz etkilemektedir (Barutçugil, 2004).

Rol Belirsizliği: Örgüt içinde bireyin rollerinin açık ve net bir şekilde belirlenmesi, çalışanların görev ve sorumluluklarını bilmesi, hem birey hem de örgüt için pozitif bir etki oluşturmaktadır. Bu pozitif etki bireyi psikolojik açıdan güçlendirerek örgüt içerisinde bireyin aktif bir rol benimsemesini sağlamaktadır. Nitekim örgüt içinde bireylerin rollerinin belirlenmemesi bireylerin görev ve sorumluluklarından kaçınmasına neden olmaktadır (Spreitzer, 1996).

Sosyal-Politik Destek: Sosyal-politik destek, örgütün sosyal yapısını gösteren bir sosyal ağıdır. Sosyal ağın yöneticileri, alt düzeyde çalışan bireyler, takım ve/veya grup üyesi olan bireyler, aynı mesleğe sahip olan bireyler ve yöneticilerden

oluşmaktadır. Sosyal ağlarda bulunan bireyler kendi aralarında sosyal alışverişte bulunurlar ve böylece bu iletişim ağı içerisinde birbirlerine olan güvenleri artar. Güven artışıyla birlikte bireylerde psikolojik güçlendirilmişlik algısı da artacaktır (Spreitzer, 1996).

Katılımcı Organizasyon Yapısı: Çalışan bireylerin yaptıkları işlerin kendilerine anlamlı gelebilmeleri için bulundukları örgütte, katılımcı bir yapının oluşturulması gerekmektedir. Katılımcı bir organizasyon yapısı ile çalışan bireyler karar alma, kişiler arası iletişim, sorumluluk üstlenme ile yenilikçi ve girişimci olma konusunda ön plana çıkmaktadırlar. Bunun sonucunda kendisini daha değerli ve başarılı algılayan bireyler psikolojik açıdan güçlü olmaktadır (Eren, 2012).

Bireysel Farklılıklar: Bireysel farklılıklar bireylerin istekleri, beklentileri ve kişilik özellikleri aynı durum için farklı etkide güçlendirme algısına sebep olmaktadır. Bu nedenle bireysel farklılıklar bireyleri psikolojik açıdan etkileyen bir faktör olarak görülmektedir (Turan, 2014).

1.1.6. Psikolojik Güçlendirme Boyutları

Conger ve Kanungo (1988) psikolojik güçlendirme kavramını öz-yeterlilik ile ilişkilendirerek tanımlamışlardır. Thomas ve Velthouse (1990) psikolojik güçlendirmeyi birçok kavramla ilişkilendirerek tek yönlü olmadığını ifade etmişlerdir (Spreitzer, 1995: 1443). Spreitzer ise psikolojik güçlendirme ile ilgili araştırmaların kapsamını genişleterek dört boyutla bütünleştirmiştir. Bu boyutlar anlam, özerklik, yeterlilik ve etkidir.

Anlam: Psikolojik güçlendirme olarak anlam, bireyin ideallerine ve standartlarına uygun iş ve hedeflerini bütünleştirerek değerlendirmesidir (Zhang ve Zhong, 2014: 50). Psikolojik olarak güçlendirilmiş birey, örgüt açısından anlamlı işler yaparak örgütün performansını artırmaktadır (Chen vd., 2007: 332). Bu süreçte bireyin güçlendirilmesi amacıyla anlam boyutu önem kazanmaktadır (Tekiner, 2014: 178). İş ortamındaki anlam, bireyin yaptığı işi ile ilgili kendi içsel hesaplaşmasıdır. Birey için anlamlılık düzeyinin yüksek olması bireyin işe katılımı, işteki motivasyonu ve örgüte olan bağlılığını artırmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990: 673; Çalışkan, 2011: 79).

Yeterlilik: Yeterlilik, bireyin işini iyi bir şekilde yapabilmesi için kendi yeteneklerine ait olan inancıdır (Gist, 1987: 472; Spreitzer, 1995: 1443). Birey

sorunlarını çözerken kendisini ne kadar yeterli hissederse, işleri ile ilgili alınan kararlarda da o denli yeterli hissedecektir (Thomas ve Velthouse, 1990: 9). Birey kendisini yüksek düzeyde yeterli gördüğü zaman ortaya çıkan sorunları çözmek için kararlı ve ciddi bir şekilde çabalamaktadır. Bu çaba sonucunda birey tecrübe kazanarak kendisini motive etmektedir. Kendisini yetersiz olarak algılayan birey çıkan sorunlar karşısında, olumsuz etkilenmektedir. Bu nedenle kendisini yetersiz gören birey, psikolojik açıdan güçlü olmayacaktır (Spreitzer, 1997: 682).

Özerklik (Otonomi): Özerklik, bireyin yaptığı eylemlerde kendisini ne kadar dikkate aldığı şeklinde ifade edilmektedir (Spreitzer, 1997: 682). Özerkliğe sahip olan bireyler, örgütteki işlerin kontrol edilmesinden sorumludurlar (Laschinger vd., 2004: 529). Aynı zamanda bireyler karar alma sürecinde hürdürler ve bu sürecin sürekliliği için hesap verebilme ve sorumluluk bilincini önemsemektedirler (O'Brien, 2010: 16). Bireyin yaptığı işte düşüncelerinin önemsenmesi, güçlendirme hissi ve kontrol yetisi bireyin psikolojik güçlendirilmişlik algısı için önem taşımaktadır (Şen, 2008: 32).

Etki: Etki boyutu; bireyin işine karşı tutum ve davranışları, yaptığı iş konusunda gösterdiği değişiklik derecesi olarak tanımlanmıştır (Zhang ve Bartol, 2010: 110). Aschforth'a (1989) göre etki "bireyin işindeki stratejik, idari veya işletme sonuçlarını etkileyebilme derecesi"dir. Bireyin örgütteki iş çıktılarını etkileyebileceği konusundaki algı, etki boyutunu betimlemektedir. Birey yönetsel açıdan stratejik değerleri etkilediği düzeyde kendisini güçlendirilmiş olarak hissedecektir. Birey örgütün çıktılarını değiştirme konusunda kendisine olan inancı bireyin işe bağlılığını artırmasını sağlayacaktır (Sigler ve Pearson, 2000: 29; Somuncuoğlu, 2013: 28).

1.1.7. Psikolojik Güçlendirme Süreci

Bir örgütte, çalışan bireyleri güçlendirme sürecine kavuşturabilmek ve beklentilerini karşılayabilmek için birtakım koşulların sağlanması gerekmektedir. Başka bir deyişle bireylerin ve örgütlerin yapısının bazı niteliklere sahip olması gerekmektedir. Örgütün, çalışan bireylere yönelik psikolojik güçlendirme ile ilgili yaptığı çalışmaların başarılı bir şekilde sonuçlanması için en önemli kriterin bireyler arasında bilgi paylaşımı olduğu söylenmektedir. Çalışan bireyin örgüt içindeki her gelişmeden haberdar olması, örgütün vizyonunu ve misyonunu bilmesi güçlendirilmişlik algısı bakımından olumlu bir etkiye sahiptir. Psikolojik açıdan bireyi güçlendirmek için kişisel gelişime yönelik

imkan ve fırsatların sunulması ile teşvik edici uygulamaların hayata geçirilmesi gerekmektedir. Böylece birey için etkin ve verimli bir iş iklimi oluşacaktır (Doğan, 2019: 21; Balfakih, 2019: 48). Psikolojik güçlendirme üç süreçte incelenmiştir. Bu süreçler çalışan, yönetici ve örgüt açısından ele alınmaktadır.

Çalışan Açısından Psikolojik Güçlendirme Süreci

Bireyin örgütün amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirme sürecinde kendisini motive etmesi, psikolojik açıdan güçlendiğini göstermektedir. İşgören bireyin psikolojik olarak güçlendirilme durumunda örgüt içerisinde dört unsurun etkili olduğu söylenmektedir. Bu unsurlar bilgi, kaynak, destek ve yönlendirme. Bireyden istenilen işlerin yapılabilmesi için çalışanın kendi alanında uzmanlaşmış olması, eğitim alması, bilgi ve becerilerle donatılması gerekir. Bireyin örgütteki kaynaklara erişimi sağlanmalı ve desteklenmelidir. Bu nedenle bireylerin soru sorma, geri bildirim alma ve onaylanma gibi beklentileri yöneticiler tarafından karşılanmalıdır (Doğan, 2019: 23).

Örgütte bireyin yaptığı faaliyetler sonucunda kendisini yetkin ve yeterli şekilde bulmasını sağlayacak tüm yönetim düzenlemeleri çalışan kişinin kendisini güçlendirilmiş hissetmesini sağlayacaktır (Doğan, 2019: 23). Örgüt içerisinde güçlendirilecek çalışanın kendisini her açıdan iyi tanıması, öğrenmeye, gelişime ve değişime açık olması gerekmektedir. Bireyler, çalışma alanındaki sorumluluk ve yetkilerinden dolayı iş yükünün artacağını bilmeleri ile işe olumsuz yaklaşmaktadırlar. Bu duruma olumlu yaklaşan bireyler ise sürekli öğrenme isteği içinde olmakla birlikte, yenilik ve değişimlere açık olurlar. Bir örgütte psikolojik güçlendirme sürecinin başlatılabilmesi için çalışan bireyin kariyer hedefleri, bilgi seviyeleri ile güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi gerekir. Bu sürecin olumlu sonuçlanması için bireyin kendisini ve yöneticisini en iyi şekilde tanımalıdır (Mossavi, 2014; Doğan, 2019: 23).

Yöneticiler Açısından Psikolojik Güçlendirme Süreci

Yönetim açısından psikolojik güçlendirme sürecinin önemi ele alındığında örgütün hiyerarşik yapısı ve düzeni dikkat çekmektedir. Yöneticiler psikolojik güçlendirme sürecinde kendilerine verilen imkanları değerlendirmelidirler. Yöneticilerin psikolojik güçlendirme süreçlerini desteklemeleri örgüt ve çalışan açısından birçok konuda yarar sağlamaktadır (Öztürk, 2022: 12).

Yöneticiler, psikolojik güçlendirme sürecinde çalışan bireylerle iletişim kanallarını açık tutarlar. Çalışan bireylere öğrenme ve gelişme aşamasında sürekli destek çıkarlar (Doğan, 2019: 24). Örgüt içerisinde çalışan bireylere her konuda rehberlik yapan yöneticiler, çalışanları psikolojik açıdan güçlendireceklerdir. Böylece çalışan ve yönetici için gerekli iş iklimi oluşacaktır. Örgütlerde psikolojik güçlendirme sürecinde yöneticilerin uyması gereken birtakım prensipler bulunmaktadır. Bunlar (Doğan, 2019: 24; Dalkıran, 2022: 33):

- *Çalışanın saygınlığının korunması,*
- *Örgüt içerisinde yöneticinin çalışanı ve çalışanın yöneticiyi gerçekler doğrultusunda doğru algılaması,*
- *Örgütsel yetkinin yönetici tarafından çalışan insanın güç ve potansiyelini engellemek için değil, ortaya çıkarmak için kullanılması,*
- *Örgütsel süreçlerde yönetsel olarak karar alınırken anlaşma sağlanması,*
- *Örgütün sahip olduğu vizyonunun, misyonunun, amaçlarının, hedeflerinin ve iş tanımlarının açıklanması,*
- *Müşterilere hizmet etmek için çalışanın istekli olmasının sağlanması,*
- *Örgütsel değerlerin ve ilkelerin tanımlanması,*
- *Çalışana istedikleri geri bildirimlerin sağlanmasıdır.*

Bir örgütte psikolojik güçlendirme uygulamalarının başarılı olabilmesi için yöneticilerin çalışanlarla bilgi paylaşımını yapması, geri bildirimlerde bulunması, çalışanları karar alıp-verme süreçlerine dahil etmesi, çalışanları desteklemesi ve motive etmesi gerekmektedir. Aynı zamanda yöneticilerin örgüt için durum analizi yapması, misyon ve vizyonun belirlenmesi, hiyerarşik yapının düzenlenmesi ve modern yönetim tarzının benimsenmesi sağlanmalıdır.

Örgüt Açısından Psikolojik Güçlendirme Süreci

Örgütte çalışan bireylerin, psikolojik açıdan güçlendirilmesinde istenilen sonucu elde edebilmesinde örgüt yapısının önemli bir rolü vardır. Örgütlerde bulunan değer ve yargılar, iş iklimi, iş sağlığı ve güvenliği, prosedürler ve günümüzde gelişen ve değişen iş şartlarına uygun yönetim uygulamaları psikolojik güçlendirme konusunda belirleyici

faktörlerdir. Bir örgütte güçlendirme sürecini olumlu yönde etkilediği düşünülen bazı nitelikler aşağıda sırasıyla verilmiştir (Balfakih, 2019: 51; Doğan, 2019: 25):

- *Organizasyon yapısının basık olması,*
- *İş tanımlarının ve iş prosedürlerinin katılımcılığı mümkün kılacak şekilde tasarlanması,*
- *Misyon ve vizyonun net ve açık olarak tanımlanması ve paylaşılması,*
- *Güçlendirilmiş davranışları destekleyen bir ödüllendirme sisteminin uygulanıyor olması,*
- *Organizasyonda bilgi paylaşımını sağlayacak bir sistemin oluşturulması,*
- *Çalışanın sürekli olarak kendini geliştireceği eğitim ve öğrenme ortamının oluşturulması,*
- *Çalışanın sadece çalışmalarının değil, tüm kişiliğinin ele alınması,*
- *Vasıflı çalışanın bulunması, işletmeye kazandırılması ve bunların işletmede tutulması.*

Örgütlerin çalışanlara sağladığı imkanlar ya da çıkardığı zorluklar sonucunda çalışanların psikolojik güçlendirilme algıları değişmektedir. Bir örgüt, resmi ve bürokratik olarak baskın bir tutum sergilerse çalışan bireyler geri planda kalmayı tercih edebilirler. Nitekim çalışan bireylerin güçlendirilmesini pozitif yönde etkilemekte olan çalışma ortamları, çalışan bireylerin katılımcı bir tutum sergilemelerini sağlayacaktır. Ayrıca bireylerin güçlendirilmesi için örgütte gereken bilgi ve becerinin paylaşılması ve çalışanlar tarafından doğru bir şekilde algılanması gerekmektedir (Doğan, 2019: 26).

Örgütün, çalışanları psikolojik açıdan güçlendirmesi için bilgi ve ödüllendirme sistemini oluşturması, çalışanın gelişimi ve değişimi için gerekli eğitim uygulamaları ve güçlendirici politikaların yapılması gerekmektedir. Çalışanların örgüte daha kolay uyum sağlayabilmesi için psikolojik güçlendirmeyi kurum kültürü olarak benimsemeleri sağlanmalıdır. Bu bağlamda psikolojik güçlendirme çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerine katkı sağlayacaktır.

1.1.8. Psikolojik Güçlendirmenin Yararları

Örgütte çalışan bireyler için yaptıkları eylemlerin anlamlı gelmesi ve sorumluluk alma konusunda istekli olmaları psikolojik olarak güçlendirildiğinin göstergesidir. Böylece çalışan birey işine odaklanarak daha fazla çaba göstermektedir. Güçlendirilmiş bir çalışan aktif katılımcı rolü benimsediğinde kendisini daha güçlü ve değerli hissedecektir. Psikolojik açıdan güçlendirilen çalışanlar müşterilerin isteklerini ve beklentilerini kısa sürede karşılamaktadırlar (Doğan, 2019: 26).

Günümüz iş hayatında güçlendirilmiş bireylere sahip olan örgütler müşterilerine hizmet sunma konusunda daha avantajlıdır. Örgüt içerisinde güçlendirilen birey üst yönetimde olmasa da alt yönetimde karar verme süreçlerine katılım sağlayacaktır. Psikolojik güçlendirme uygulamalarını yürüten örgütlerin, çalışanlara sorumluluk ve yetkiler aktarmasıyla çalışan bireyler yeni tecrübeler edineceklerdir. Aynı zamanda bu uygulamalar örgüt içerisinde farklı iletişim faaliyetlerinin etkinleşmesini sağlayarak çalışanlar arasında bilgi paylaşımı ve kaynaklara erişim kolaylığını sağlayacaktır. Bu nedenle çalışanlar hızlı karar alıp verebilecekler, örgütün istihdam maliyeti azalacak ve hata oranı minimum bir düzeye düşecektir. Örgütler, bu süreci uyguladığında çalışanlar günlük rutinden kurtularak yüksek motivasyonla işlerini yapabileceklerdir (Doğan, 2019: 27; Dalkıran, 2022: 34).

Psikolojik güçlendirme uygulamalarının örgütlere sağladığı yararlar aşağıda listelenmiştir (Baltaş, 2001):

- *İş veriminin yükselmesi,*
- *Bireyler kendi sorumluluğunu üstlendiğinden, işlerin belirli bir süre içinde daha kaliteli yapılması,*
- *İşgörenin daha fazla inisiyatif alması ve sorumluluk sahibi olması,*
- *İşgörenin yaratıcı ve yenilikçi düşüncelerinin ortaya çıkması,*
- *Yüksek derecede işbirliği ve ekip çalışması,*
- *İş tatmininin yüksek düzeye çıkması,*
- *Kurum yöneticilerine, önemli işlerini yapabilmek için daha çok zaman bırakması,*
- *Maliyet tasarrufu,*
- *Rekabet avantajı.*

Psikolojik açıdan güçlendirilen çalışanlar örgütte; çift yönlü iletişim kurma, geri bildirimlerde bulunma ve işbirlikçi ekip ruhuyla hareket etme gibi davranışsal kazanımlara sahip olmaktadır. Bu bağlamda çalışanlar, örgüt içerisinde iş çıktılarının etkin ve verimli olmasını, çalışanlar arasında sorumluluk bilincinin aşılmasını, kalitenin yükseltilmesini, işgücü devrinin azaltılmasını ve maliyetlerin minimize edilmesini sağlayarak örgütün imajını olumlu yönde etkilemektedirler. Dolayısıyla çalışanlar örgütün ve müşterilerin beklentilerini karşılama konusunda önemli bir rol oynamaktadır.

1.2. İŞLE BÜTÜNLEŞME

1.2.1. İşle Bütünleşme Kavramı

21. yüzyılda, çalışanların işleriyle olan psikolojik bağlantıları ekonomik şartlarla birlikte örgüt ve birey açısından önem kazanmıştır. Modern iş dünyasında örgütlerin etkin ve verimli bir şekilde, işletmelerin işleyişini sağlamak için yüksek performans sergileyen kişileri işe almakla kalmayıp, çalışanların moral ve motivasyonunu yüksek tutmaları sağlanarak işe odaklanmaları gerektiği düşünülmektedir (Bakker vd., 2011a: 4). Bu nedenle iş ortamında çalışanların psikolojik durumları göz ardı edilmemelidir.

Psikoloji alanında yapılan araştırmalar uzun yıllar önce genel olarak psikolojik durumlar açısından ele alınmıştır. Ancak 2000’li ve daha sonraki yıllardaki araştırmalar bireylerin güçlü yönlerine ve bireylerin işlevlerini en ideal düzeyde gerçekleştirmesine çevrilmiştir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 8). Bireylerin güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin ölçülmesinin pozitif psikolojik davranışlarla ilgili olduğu söylenmektedir (Luthans, 2002: 698). Pozitif psikolojik durumlardan bir tanesi de işle bütünleşmedir (Schaufeli vd., 2006: 702).

İşle bütünleşme kavramı, ilk kez William A. Kahn (1990) tarafından ele alınmıştır (Gün, 2017: 410; Kavgacı ve Çalık, 2017: 234; Schaufeli ve Bakker, 2010: 12). İşle bütünleşme kavramı ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, bu kavramın ilk kez Goffman (1959) tarafından ele alınan “rol benimseme” kavramı ile benzerlik taşıdığı ve “rol benimseme” kavramı üzerinden açıklandığı görülmektedir (Akt. Eser, 2018: 42). Goffman’ın düşüncesinden etkilenen Kahn (1990), iş rolleri araştırmasında rol kavramı üzerinden “kişilik bütünleşmesini” kavramsal açıdan açıklamıştır. Bireyler içsel

benliklerini rollerine aktararak, iş rollerini gerçekleştirirler ve böylece işleriyle bireysel olarak bütünleşirler. Kişisel bütünleşme; bireylerin örgütsel yapı içerisinde rollerini gerçekleştirme sürecinde “kendilerini duygusal, fiziksel ve bilişsel olarak o role aktarması” şeklinde tanımlanmaktadır (Kahn, 1990: 694). Bu tanım, ilerleyen zamanlarda birçok çalışmada yer alarak yaygınlaşmıştır. Rich (2006: 13), çalışan bireylerin duygusal, bilişsel ve fiziksel olarak bütünleşmeleri gerektiğini dile getirmiştir. Benzer bir tanımda Schmitt (2012: 5), işle bütünleşmeyi “olumlu bilişsel bir boyutu, enerji ve hareketliliği yansıtan fiziksel bir boyutu ve özdeşleşme ile katılımı yansıtan bilişsel bir boyutu olan durum” olarak ifade etmiştir. Kahn’ın (1990) işle bütünleşme ile ilgili çalışmalarından sonra araştırmacılar “bütünleşme” ile “tükenmişlik” arasındaki ilişkiye yönelmişlerdir. Maslach ve Leiter (1997), bütünleşmenin tükenmişliğin zıt kutbu olduğunu belirtmişlerdir. Bireylerin tükenmişlik düzeyi düşük olduğunda bütünleşme düzeyi yüksek; tükenmişlik düzeyi yüksek ise bütünleşme düzeyinin düşük olduğunu savunmuşlardır.

Schaufeli vd. (2002: 86) işle bütünleşme kavramı ile ilişkili olan tükenmişlik ile bütünleşme arasındaki negatif ilişkiyi reddetmişlerdir. Aynı zamanda tükenmişlik ile bütünleşme arasındaki ilişkinin her zaman birbirinin zıttı olmayacağını ifade etmişlerdir. İşle bütünleşmeyi değişik boyutlarıyla ele alan birçok çalışma mevcuttur (Harter vd., 2002; Rich vd., 2010; Rothbard, 2001; Bakker vd., 2014; McBain, 2007; Roberts ve O'Davenport, 2002; Macey ve Schneider, 2008). Örnek olarak Schaufeli vd. (2002: 89) “işle bütünleşmiş kişilerin çalışırken fiziksel, bilişsel ve duygusal kaynaklarını bir bütün olarak işe yönelttiklerini” ifade etmişlerdir. Bu ifade ile işle bütünleşme kavramının bilişsel, davranışsal ve duygusal boyutlarına vurgu yapıldığı görülmektedir. May vd. (2004: 12) bu görüşü desteklemektedirler ve bu görüşe benzer işle bütünleşme kavramının tanımını şu şekilde ifade etmektedirler: “Çalışma esnasında kişinin kendi benliğini işe yöneltirken bilişsel yeteneklerinin, duygularının ve davranışlarının yansıtılması hali”. Saks (2006: 602) işle bütünleşme kavramının başka kavramlardan farklı olduğunu dile getirerek “çalışanların rol performansını etkileyen duygusal, bilişsel ve davranışsal bir kavram” olduğunu savunmuştur. İşle bütünleşme, bireyin işine karşı benimsediği bakış açısı ve bunun sonucunda pozitif ve memnun olduğu duygusal durumu sergilemesidir. Christian vd. (2011) işle bütünleşme konusunda iki ana noktayı vurgulamaktadır. Birincisi işle bütünleşmenin, işin bazı özelliklerinden ziyade bireyin

işine olan bağlılığının psikolojik olarak yansıtılması gerekliliğidir. İkincisi ise bireyin çalışma esnasında bireysel kaynaklarını işine yöneltmesi gerektiğidir. Bireyin işle bütünleşme durumu kişiden kişiye değişmektedir. Aynı bireyin farklı zamanlarda duygusal anlar yaşadığı söz konusudur (Christian vd., 2011: 94; Dalal vd., 2008: 54-55). İşle bütünleşmeye dair bazı tanımlamalar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. İşle Bütünleşme Kavramına İlişkin Çeşitli Tanımlar

Yazar	Tanım
Kahn (1990)	“Çalışanların iş rollerini benimsemeleri ve rollerinin gerektirdiği performansı yerine getirirken fiziksel, zihinsel ve duygusal olarak işleriyle meşgul olmaları ve kendilerini göstermeleridir.”
Maslach vd. (2001)	“Çalışanlarda yüksek derecede aktifleşme ve memnuniyet hali olarak nitelendirilen sürekli bir biçimde olumlu duygusal-güdüleyici durumun doyurulmasıdır.”
Rothbard (2001)	“İş ile bütünleşmeyi, dikkat ve yoğunlaşma olarak iki boyutlu motivasyonel bir yapı olarak ele almıştır. Buna göre, dikkat (bireyin bir rol üzerinde düşünürken harcadığı zaman ve bilişsel varlığı) ve yoğunlaşma (bireyin bir role odaklanma seviyesi) bu boyutları oluşturur.”
Harter vd. (2002)	“Çalışanın coşkunlukla beraber işe katılımı ve memnuniyetidir.”
Schaufeli vd. (2002)	“Azim, adanma ve benimseme bileşenleriyle nitelendirilen olumlu, işe yönelik tatmin edici ruh halidir. Kapsam itibarıyla tükenmişliğin karşıtıdır.”
Roberts ve O'Davenport (2002)	“Çalışanın coşkusu ve işine son derece bağlı olması olarak tanımlamaktadır ve işle kişisel olarak özdeşmesi ve işin kendisi tarafından motive edilmesidir.”
May vd. (2004)	“Anlamlılık, güvenlik ve uygunluk belirgin bir şekilde bütünleşmeyle ilişkilidir.”
Saks (2006)	“Çalışanın belirli bir örgütsel rolü psikolojik olarak ne ölçüde sergileyeceğidir.”
McBain (2007)	“Kişilerin çalıştıkları kuruma karşı olan duyguları ve kurum başarı için ortaya koymaya hazır oldukları çabadır.”
Macey ve Schneider (2008)	“Organizasyon tarafından arzu edilen bir koşul, bağlılık, tutku, coşku, odaklanılmış çaba ve enerjidir.”
Leiter vd. (2014)	“Tükenmişliğin karşıtıdır. Çalışanların mesleki etkililik duygusunu artıran ve kişisel olarak onları tatmin eden etkinliklere enerjik bir biçimde katılması deneyimidir.”

Kaynak: Imperatori, 2017: 15

1.2.2. İşle Bütünleşmeyi Etkileyen Faktörler

Son zamanlarda yapılan çalışmalarda pozitif iş davranışlarının (iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı vb.) örgütsel performans ve bireysel performansa doğrudan katkı sağladığı bilinmektedir. Bu nedenle işle bütünleşme

kavramının önemi araştırmalarla vurgulanmaya çalışılmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda işle bütünleşmeyi genel anlamda; bireyin işini yaparken mutluluk duyması, işine karşı heyecanlı olması, kendisine verilen göreve zihinsel ve fiziksel açıdan bütünleşmesi şeklinde ifade etmek mümkündür. İşle bütünleşme, değer ve yargıların örgüt ve birey için bir arada kullanılmasıdır. Bu nedenle bireyin işiyle bütünleşmesini sağlayan etkenler bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılmaktadır (Kenek, 2021: 70).

1.2.2.1. Örgütsel Faktörler

İşle bütünleşmeye yönelik yapılan birçok araştırmada performans geri bildirimi, gelişim fırsatları, işin beceri çeşitliliği, çalışma arkadaşlarının ve yöneticilerin sosyal desteği ve özerklik gibi unsurların işle bütünleşme kavramı ile pozitif ilişkili olduğu söylenmektedir (Bakker, 2011b: 6; Bakker ve Demerouti, 2008a: 212; Bakker vd., 2008b: 191; Xanthopoulou vd., 2009: 236).

Bir örgüt içerisinde bireyi hem olumlu hem de olumsuz etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır. Olumlu faktörler birey için sürekli öğrenme, yaratıcı fikirler yaratma ve kişisel gelişimini sağlamada katkıda bulunur (Bakker vd., 2008b: 191). Olumsuz faktörler ise organizasyon içinde iş güvencesizliği, rol belirsizliği, fazla iş yükü ve iş kaynakların yetersizliği nedeniyle çalışanda hayal kırıklığı, isteksizlik, başarısızlık, umutsuzluk, yetersizlik ve mutsuzluk gibi duygu ve düşüncelere neden olabilmektedir. Bireyin işine karşı hissettiği bu duygu ve düşünceler işten ayrılma, işe karşı isteksizlik ve örgütsel bağlılığın azalması gibi negatif eğilimli çıktılarına neden olmaktadır (Mauno vd., 2007: 167). Tükenmişlik algısının önemini vurgulayan, Maslach ve Leiter'e (2008: 500) göre işle bütünleşmeyi etkileyen altı temel örgütsel faktör bulunmaktadır. Bunlar; ödüllendirme, ekip bilinci, adalet, değerler, kontrol ve iş yüküdür.

İş Yükü: Birey, fazla iş yükü nedeniyle sınırlarını zorlayarak duygusal tükenmişlik sürecine geçmektedir. Burada önemli olan iş yoğunluğunun yerine göre sürekli ya da geçici olmasıdır. Nitekim yoğun dönemlerden sonra bireye dinlenme ve toparlanma hakkı tanınırsa birey için tükenmişlik söz konusu olmayabilir. Makul ölçüde olan iş yükü bireyin, bilgi ve becerisini verimli ve etkili yönde kullanmasını sağlar (Evkaya, 2019: 54).

Kontrol: Bireyin örgüt içinde rolünün belirlenmemesi ve kendi işinin kontrolünün başkasında olması bireyin kendisini işten geri çekmesine neden olmaktadır.

Nitekim bireyin örgütsel karar alma süreçlerine katılım sağlaması ve kontrolü elinde bulundurması bireyin motivasyonunu arttıracaktır (Sezen, 2014: 71).

Ödüllendirme: İş arkadaşları, yöneticiler ve müşteriler tarafından yapılan olumlu geri bildirimin, takdirin, ödüllendirmenin ya da teşekkürün yapılmaması birey için yaptığı işin önemsiz olarak algılanmasına ve yetersizlik duygusuna neden olur. Yanı sıra istenilen ve gerçekleştirilen işle paralel olarak takdim edilen ödüllendirmeler, çalışanların tatmin edilmesini ve gururlanmasını üstlenen bir araçtır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5).

Ekip bilinci: Bir ekip olarak karşılıklı etkileşim, birlik ve beraberliğin sağlanması gibi etkenler iş ortamında sosyal bütünleşmeyi sağlar ve çalışma ortamının kalitesini belli bir çerçevede yansıtır (Ergül, 2015: 32).

Adalet: Bireyin görevlerini yerine getirebilmesi için zaman, uzmanlık ve çaba gibi girdilerin olması gerekir. Bu girdilerle birlikte kazanılan ödül, terfi, maddi kazanç vb. çıktılar bireyin algısını yansıtmaktadır. Adil davranan bireylerde örgütsel değişimin az olduğu, tükenmişlik düzeylerinin minimum olduğu ve işle bütünleşme düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir (Sezen, 2014: 72).

Değerler: Değerler, para ve terfi gibi pozitif unsurların birey ve örgüt etkileşimi için uzun süreli motivasyonun sağlanmasında etkilidir. Örgütsel ve bireysel değerler arasında oluşabilecek bir uyumsuzluk, “bireyin yapmak istediği iş” ile “çalışmak zorunda olduğu iş”in arasında kalmasına neden olacaktır ve birey işine odaklanamayacaktır. Bireyin kendi bilgi ve becerisi ile görevi için gereken bilgi ve beceri arasındaki uyumu bireyin işle bütünleşmesini etkileyen önemli bir etkidir. Dolayısıyla uyum sağlanamazsa birey kendisini yeterli bulmayacak işine karşı becerilerini kullanmayacak ve bu nedenle birey ile işi arasında duygusal bir bağ oluşmayacaktır (Sezen, 2014: 72).

1.2.2.2. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler bireylerin işleri ile farklı seviyelerde bütünleşmesini etkileyen faktörlerdir. Bireysel faktörler dayanıklılık, iyimserlik, deneyime açıklık, öz saygı ve dışa dönüklüktür. War ve İnceoğlu (2011) bireysel faktörleri duygusal açıdan; dengelilik, dışadönüklük, sorumluluk, deneyime açıklık ve uyumluluk olmak üzere 5 kişilik özelliğinin bütünleşme arasındaki ilişkisini belirlemek amacıyla İngiltere,

Hindistan, Amerika Birleşik Devletleri ve Avustralya’da üretim, finans ve eğitim sektörlerindeki çalışanlar üzerine bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmanın sonucunda sorumluluk, dışadönük ve dengelilik faktörlerin işle bütünleşme kavramıyla daha çok ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Warr ve İnceoğlu 2011: 4). Zaidi vd. (2013: 1348) tarafından yürütülen araştırmada işle bütünleşme ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda “deneyime açıklık” faktörüne sahip bireylerin işlerine istekli ve enerjik bir şekilde yaklaştıkları ve işleriyle tam bütünleştikleri görülmüştür. Birçok farklı araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Akhtar vd., 2015: 48 ; Bakker vd., 2012: 1372; Langelaan vd., 2006: 528).

Bakker ve Demerouti’ye (2008a) göre bireysel faktörlerden iyimserlik, öz-yeterlik ve esneklik (dayanıklılık) işle bütünleşmeyi etkilemektedir. İyimserlik, bireyin olaylara olumlu bakması, olumsuz durumlardan kaçınması ve stresle baş etme konusunda yetenekli olmasıdır (Rothmann, 2003: 22). Öz-yeterlik, bireyin hayatındaki durumlardan davranış seçiminin açıklanmasıdır (Bandura, 1994: 26). Öz-yeterliği pozitif yönde eğilim gösteren bireyler zor işlerin üstesinden gelerek kendilerine zor hedefleri seçerler. Onlar için başarısızlık, beceri ve çaba gösterilmemeye bağlıdır. Bu sürecin aşımında yapılması gereken ne varsa yaparlar. Esneklik ise bireyin değişimlerle birlikte, zor şartlarla karşılaştığında uyum sağlama ve ileriye yönelik adım atma direncini ifade etmektedir (Gruman ve Saks, 2011: 132). Mäkikangas vd. (2013: 14) bir meta-analiz çalışmasında işle bütünleşme ile iyimserlik, öz-yeterlik ve esneklik kişisel özelliklerinin arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu gözlemlemişlerdir.

1.2.3. İşle Bütünleşme İle Karıştırılan Kavramlar

İşle bütünleşme kavramı alanyazında bazı kavramlarla karıştırılmaktadır. İşle bütünleşme ile ilişkilendirilen kavramlar; işkoliklik (workaholism), örgütsel bağlılık (organizational commitment), işe bağlılık (job involvement), akış/kendini kaptırma (flow) ve işe katılım (work participation) kavramlarıdır. Çalışmanın bu bölümünde yukarıda verilen kavramlar açıklanacaktır.

İşkoliklik: Oates (1971) işkoliklik kavramını ilk kez “Confession of a Workaholic” adlı eserinde kullanmıştır. İşkoliklik “ara vermeksizin çalışmak için duyulan karşı konulamayan bir istek ve baskı”dır. Gereğinden daha fazla çalışan işkolikler, iş hayatı dışında da işlerine zaman harcayarak bireysel aktivitelerini

kısıtlamaktadırlar (Mudrack, 2006: 168). İşkoliklikle ilgili yapılan araştırmaların sonucunda bazı araştırmacılara göre bu kavram hem olumlu hem de olumsuz açıdan ele alınmıştır. İşkolikliğı olumlu olarak ele alan araştırmacılara göre işkolik olan bireyler çok çalışan ve işlerinden zevk alan bireylerdir (Peiperl ve Jones 2001: 369). Bu yüzden işkolik kavramı ile işle bütünleşme kavramı arasında bir bağ kurularak birbirine benzetilmiştir. İşkolikliğı olumsuz olarak ele alan araştırmacılara göre ise bireyin işinde gereğinden fazla zaman harcaması, sağlığının olumsuz etkilemesi, fiziksel ve sosyal hayattaki fonksiyonlarının olumsuz yönde eğilim göstermesine sebep olur (Gorgievski vd., 2010: 85). İşkolik bireyler, işlerini yapmak için kendilerini zorlarlar ve bu durumdan keyif almazlar. İşle bütünleşen bireyler ise işleri için kendilerini zorlama eğilimine girmezler çünkü çalışırken eğlenirler (Salanova ve Schaufeli, 2008: 179). İşkoliklik kavramı pozitif açıdan ele alınmalı ve işkoliklik kavramının yerine işle bütünleşme kavramı kullanılmalıdır (Mudrack, 2006:168).

Örgütsel Bağlılık: Çalışanların örgütün amaçlarını içselleştirerek, örgütte bulunma arzusunu devam ettirmesi, örgüt etkinliklerine ve yönetimine katılım sağlayarak, örgütte yenilikçi bir davranış göstermesinde etkilidir (Durna ve Eren, 2005: 210). Celep (2000) örgütsel bağlılığı, örgütün çalışandan istediğı resmi ve kurallara dayalı rollerin ötesinde çalışanın bu hedef ve değerlere dönük davranışları olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılık ve işle bütünleşme kavramları arasındaki fark ise örgütsel bağlılığın çalışanın örgüte yönelik bağlılık duygusu içinde olduğudur. İşle bütünleşmede ise çalışanın işine dönük pozitif bir davranış içinde olduğu durumdur (Maslach vd., 2001: 397- 422).

İşe Bağlılık: İşe bağlılık bireyin işiyle özdeşleşmesi ve işini hayatının merkezine alması olarak tanımlanmaktadır (Gürler, 2018: 66). İşle bütünleşme ise bireyin görevlerini yerine getirirken duygu, düşünce ve bilişsel süreçleri etkin bir şekilde kullanarak verimli bir performans sergilemesi olarak ifade edilmektedir (Kavgacı, 2014: 26).

Akış/Kendini Kaptırma: Bu kavram ilk defa 1960'lı yıllarda Mihalyi Csikszentmihalyi tarafından ortaya konulmuştur. Birey akış durumunda iken tamamen görevine odaklanmaktadır (Csikszentmihalyi, 2014: 24). Böylece farkındalık ve eylem ortak noktada bir araya gelerek odaklanmış bilinç durumuna gelmektedir. İşle

bütünleşme ile akış hali arasındaki fark; işle bütünleşmenin daha kararlı ve uzun bir süreç olması, akış hali ise bireyin işine karşı kısa zamanlı ve yüksek bir seviyede bütünleşmeyi temsil etmesidir (Hallberg ve Schaufeli, 2006: 120).

İşe Katılım: İşe katılım, bireyin işinde sergilediği performans ile işiyle bütünleşmesidir (Salanova ve Schaufeli 2008: 385). Bu tanım işle bütünleşme kavramına benzemektedir. Nitekim uygulamalı ve kuramsal çalışmalar çerçevesinde bu kavramın işle bütünleşme ile aynı anlamda olmadığı ancak işle bütünleşmenin boyutlarından adanma boyutu ile ilişkilendirilebileceği ya da işle bütünleşmenin bir ilkesi olarak ele alınabileceği ifade edilmektedir (Hallberg ve Schaufeli, 2006: 123-125; Schaufeli ve Bakker, 2010: 14). İşe katılım, bireyin ihtiyaçlarının hangi düzeyde karşılandığı, işle bütünleşme ise bireyin işine hangi düzeyde kendini kaptırdığı ve bütünleştiğiyle ilişkilidir (May vd., 2004: 12).

1.2.4. İşle Bütünleşme İle İlgili Yaklaşımlar

Bu bölümde işle bütünleşme kavramı ile ilgili yaklaşımlar açıklanmıştır. Öncelikle işle bütünleşme kavramının temelinde yer alan yaklaşımdan söz ederek ardından işle bütünleşme kavramının teorik bölümünü kapsayan yaklaşımlar hakkında bilgi verilmiştir.

1.2.4.1. Goffman'ın Rol Benimseme Yaklaşımı

Goffman (1959) “benimseme” kavramı ile ilgili yaptığı araştırmalar neticesinde “bütünleşme” kavramının temelini atmıştır. Goffman (1961: 24) bireylerin iş rolleri konusunda birçok faktörün etkili olduğunu söylemiştir. Çalışan bireyin iş rolü ile olan bağlılığının her an değiştiği ve bütünleşmenin anlık olabileceğini belirtmiştir. Bu nedenle bütünleşme kavramı ile bağlantısı olan “rol uzaklaşması” ve “rol benimsemesi” kavramlarını açıklamıştır. Rol benimsemesi (role embracement); bireylerin görevlerini yaparken kişiliği ile rolünü bütünleştirmesi durumudur. Bu durumun tersini ifade eden rol uzaklaşması (role distance) ise bireyin görevlerini yapmasını engelleyen kişiliği ile işini özdeşleştirmemesi durumudur (Goffman, 1959: 28). Bu yaklaşımdan hareketle Kahn (1990), kişilerin kendilerini rolleriyle bütünleştirdiği ve rollerinden uzaklaştırdığı süreçleri ve bunlara sebep olan unsurları belirlemeyi hedeflemiştir.

1.2.4.2. Kahn’ın Kişisel Bütünleşme Yaklaşımı (Personal Engagement)

İşle bütünleşme kavramını, ilk kez William A. Kahn (1990) tarafından kavramsal olarak ele alınmıştır. Bireylerin iş hayatında kendilerini açık ve net bir şekilde ifade edebilme gereksinimini “işle bütünleşme” kavramı ile açıklayan Kahn, işle bütünleşme kavramını “rol kavramı” üzerinden açıklamıştır. Rol kavramı bireyin, örgütsel yaşam alanındaki pozisyonuyla ilgili beklentiler olarak tanımlanmıştır (Schermerhorn vd., 2011: 185). Kahn araştırmalarında işle bütünleşme kavramını bireyin iş rollerine olan bağlılığı olarak tanımlamıştır. Kahn “kişisel bütünleşme” olarak dile getirdiği işle bütünleşme kavramını inşa ederken Goffman’ın (1961) çalışanların kişilikleri ile iş alanındaki rolleri arasındaki ilişkiyi inceleyerek bundan etkilendiğini ifade etmiştir. Kahn (1990: 694) araştırmalarında “rol benimsemesi” ve “rol uzaklaşması” kavramlarına özdeş olarak “kişisel bütünleşme” ve “kişisel ayrışma” kavramlarını kullanmıştır. Kahn’a (1990: 694) göre kişisel bütünleşme kavramı, bireyin kendi benliğini bilişsel, duygusal ve fiziksel bileşenlerle bütünleştirerek iş rollerini gerçekleştirmesidir. Bu üç bileşenin açıklaması şöyledir: Bilişsel bileşen; “yaptığım iş beni o kadar içine çeker ki diğer her şeyi unuturum”, fiziksel bileşen; “işimi yaparken çok enerji harcarım” ve duygusal bileşen; “bu işe gerçekten yüreğimi koyarım” (May vd., 2004: 36). İşle bütünleşme, bu üç bileşene göre bireyin kendisini zihinsel, duygusal ve fiziksel olarak birleştirmesi ile iş rollerini benimseyerek bütünsel bir şekilde kendini tanımlamasıdır (Ashforth ve Humphrey, 1995: 110).

1.2.4.3. Maslach ve Arkadaşlarının Tükenmişlik Karşıtı Yaklaşımı

Kahn (1992), çalışanların iş hayatında bireyin işiyle nasıl psikolojik bütünlük sağladığını araştırmış fakat bu bütünlüğün nasıl sağlanması gerektiği ile ilgili araştırmalar yapmamıştır (Schaufeli vd., 2002a: 73). Maslach ve Leiter (1997) bu araştırmanın eksikliğini gidermek için “Tükenmişlik Antitezi Yaklaşımı”nı ele almışlardır (Akt. Schaufeli, 2014: 15). Burada temel düşünce “bütünleşme” ile “tükenmişlik” kavramlarının birbirinin tam tersi olduğudur (Maslach vd., 2001: 418). Bu yaklaşıma göre bireyler bu iki kavram arasında bulunmaktadır. Başka bir deyişle bütünleşmenin yüksek olduğu zamanlarda tükenmişlik düzeyinin düşük; tükenmişlik düzeyinin yüksek olduğu zamanlarda bütünleşme seviyesinin düşük olacağı iddia edilmektedir (Koppula, 2008: 4). Dolayısıyla bütünleşme ve tükenmişlik kavramlarının

birbirine bağılı olduğu ve ölçülmesi için de bir çaba gerekmediği ifade edilmiştir (Leiter ve Maslach, 2003: 94).

Leiter ve Maslach'a (2003: 93-94) göre tükenmişlik süreci "işle bütünleşmenin erozyona uğramasıyla" ortaya çıkmıştır ve yazarlar bu sürecin kritik bir sendrom olduğunu belirtmişlerdir. Aynı zamanda tükenmişlik sürecini bitkinlik, mesleki yetersizlik ve sinizm boyutları ile ele almışlardır (Leiter ve Maslach, 2003: 94). Maslach vd. (2001: 46) işle bütünleşme kavramının üç boyutun tersi olduğunu ifade ederek bağlanma, mesleki yeterlilik ve enerji boyutlarından oluştuğunu söylemişlerdir. Buna göre işle bütünleşme seviyesi azalınca mesleki yeterlilik, sinizm ve bitkinlik hisleri artarak tükenmişlik süreci başlar. Leiter ve Maslach (1997) tükenmişlik kavramını şu şekilde ifade etmişlerdir: "İş özellikleri ile işi yapan bireylerin gereksinimleri arasında temel bir uyumsuzluktan ortaya çıkan ve zaman içerisinde gelişen bir süreç" tir (Akt. Ardıç ve Polatçı, 2009: 25). Bu düşünceye göre işin çalışma şartları ile bireyin ihtiyaçları arasında uyum düzeyi azaldıkça tükenmişlik süreci artar, eğer uyum artar ise birey işiyle bütünleşir ve tükenmişlik süreci azalır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 25).

1.2.4.4. Schaufeli'nin İşle Bütünleşme Yaklaşımı

İşle bütünleşme konusunda Kahn (1990) ile Maslach vd.'nin (2001) düşüncelerini benimseyen Schaufeli vd. (2002a) bazı fikirleri savunmuşlardır. Schaufeli vd. (2002a: 73) Kahn'ın (1990) alanyazında işle bütünleşme ile ilgili araştırmaları bir temel oluşturduğunu kabul etseler de işle bütünleşmenin kavramsal olarak yeterli bilgi vermediğini söylemektedirler. Maslach vd. (2001) işle bütünleşme konusunda tükenmişliğin antitezi yaklaşımının bazı görüşlerini kabul etmektedirler. Schaufeli vd. (2002a: 73-74) tükenmişlik ile işle bütünleşmenin aynı ölçek ile ölçülmesinin yanlış sonuçlara sebep olacağını belirtmişlerdir. Zira tükenmişliğin yüksek olduğu durumlarda işle bütünleşme düşük olmayabilir. Ancak bu durumun tersi de söz konusu olabilir. Yani tükenmişliğin düşük olduğu durumlarda işle bütünleşme yüksek olmayabilir. Bu düşüncelerden hareketle Schaufeli ve Bakker (2004: 294-295) işle bütünleşme ve tükenmişliğin birbirinden farklı olduğunu söylemektedir. Ayrıca işle bütünleşme düzeyini ölçmek için "Utrecht İşle Bütünleşme Ölçeği (UWES)"ni geliştirmişlerdir. Utrecht İşle Bütünleşme Ölçeğinde (UWES) yer alan benimseme (absorption), adama (dedication) ve azim (vigor) boyutlarının Kahn'ın (1990) işle

bütünleşme araştırması için bilişsel, duygusal ve fiziksel boyutları ile benzerlik gösterdiği ifade edilmiştir. Schaufeli (2004), Kahn'nın (1990) işle bütünleşme araştırmasının boyutlarını hedef alarak her boyutu kendi içinde özelleştirmiş ve tekrardan isimlendirmiştir (Öngöre, 2015: 8). Kahn'ın (1990) işle bütünleşme araştırması için yaptığı boyutlandırmalar göz önünde bulundurularak fiziksel bütünleşme azim boyutu ile bilişsel bütünleşme benimseme boyutu ile duygusal bütünleşme ise adama boyutu ile karakterize edilmiştir (Attridge, 2009: 384). Adama boyutunun, bireyin işine gereken önemi vermesi ve işine olan bağlılık duygusu olduğu ifade edilmektedir. Azim boyutu, bireyin her açıdan işini tüm gücüyle yapması ve karşılaştığı her sorunun üstesinden gelmek için çaba göstermesidir. Benimseme boyutu ise bireyin görevlerini yerine getirirken hem fiziki hem de zihni açıdan işine yoğunlaşmasıdır (Schaufeli 2004).

1.2.4.5. Saks'ın Çok Boyutlu Yaklaşımı-Sosyal Mübadele Teorisi

Saks (2006: 603) işle bütünleşme ile ilgili yaptığı araştırmalar sonucunda işle bütünleşmenin bir takım eksiklikleri olduğunu söylemiştir. Kahn (1990) ve Maslach vd. (2001) işle bütünleşme ile ilgili yaptıkları araştırmaların ve ortaya koydukları yaklaşımların bu kavramı açıklamada yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Saks (2006: 603) bu yetersizliği gidermek için “Sosyal Mübadele Teorisi”ni ortaya koymuştur. Saks’a göre (2006: 603) sosyal mübadele teorisi bireylerin birbirilerine olan bağlılığı ve etkileşimleri sonucunda olan yükümlülük durumunun açıklanmasıdır. Bununla birlikte “karşılık” ilkesi taraflardan birisinin verdiği tepkiye karşın diğer tarafın da tepki vermesidir. Örgütsel ortamlarda işveren ve iş alan arasında bu etkileşimin olduğu görülmektedir. Bireylerin kendisine tanınan psikolojik, ekonomik ve sosyal fırsatların karşılığını vermek için işle bütünleşmesi gerekmektedir. Tanınan fırsatlar bireylerde farklı etki bıraktığı için her bireyin işle bütünleşme düzeyi de farklı olmaktadır. Sosyal mübadele teorisine göre bireyler karşılıklı olarak kurallara göre hareket ederse bireyler arasındaki ilişki sadık ve güvenilir olacaktır (Saks, 2006: 607).

Bireylerin işle bütünleşme düzeyindeki farklılığın nedeninin sosyal mübadele teorisi olduğunu söylemiştir (Saks, 2006: 614). Bu sebeple Saks yöneticilerin sosyal mübadele teorisine gereken önemin vermesi gerektiğini dile getirmiştir.

1.2.4.6. Macey ve Schneider'ın Çok Boyutlu Bütünleştirme Yaklaşımı

Macey ve Schneider (2008) işle bütünleşmenin boyutları, tanımı ve işleyişi konusunda daha önceki yaklaşımların alanyazına gereken katkıyı sağlamadıklarını iddia ederek, bu sebeple yeni bir yaklaşım benimsemişlerdir. Bununla birlikte **işle bütünleşme**, **kişisel özellik bütünleşmesi**, **psikolojik durum bütünleşmesi** ve **davranış bütünleşmesi** olarak 3 boyutta incelenmiştir (Macey ve Schneider, 2008: 7). Bu yaklaşım “Çok Boyutlu Bütünleştirme Yaklaşımı”dır. Bu yaklaşım içerik ve yapı olarak geniş kapsamlıdır. **Kişisel özellik bütünleşmesi**, bireylerin sorumluluk ve yaratıcılık duygularını içermektedir. **Davranış bütünleşmesi** kurumsal faaliyetlerin sağlanması için bireylerin gerekenden fazla çaba göstererek rol davranışında bulunmasıdır. **Psikolojik durum bütünleşmesi** ise bireyin iş ilişkilerinde özdeşleşme, yoğunlaşma ve enerji boyutlarını birlikte benimseyip örgüte bağlılığını yansıtmasıdır. Bu yaklaşımın boyutları birbiri ile zincirleme ilişki içindedir. Bu ilişkide kişisel özellik bütünleşmesinin sonucunda psikolojik durum bütünleşmesi, psikolojik durum bütünleşmesi sonucunda ise davranışsal bütünleşme meydana gelmektedir (Macey ve Schneider, 2008: 5-6). Bu yaklaşım işle bütünleşmenin işleyişine uymadığı için eleştirilmektedir (Saks, 2008: 40). Kahn (1990) yaklaşımında duygusal ve bilişsel boyutları ayrı ele alırken Macey ve Schneider (2008), bu boyutları bir arada ele almış ve “psikolojik durum bütünleşmesi” olarak açıklamıştır. Psikolojik durum bütünleşmesinin sağlanması amacıyla bireylerin bilişsel ve duygusal şekilde bütünlük sağlaması gerekmektedir. Bu boyutta bireyler duygusal olarak bütünleşip bilişsel olarak bütünleşme sağlayamazsa o zaman bireylerin işleriyle bütünlük sağlayamadığı söylenebilir (Shuck, 2011: 427).

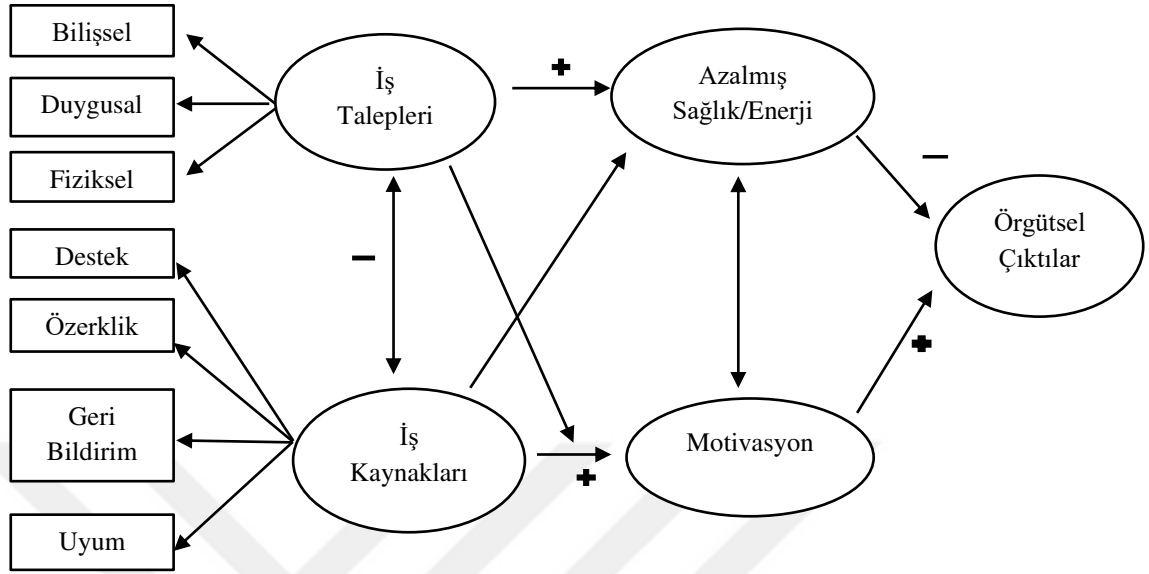
1.2.5. İşle Bütünleşme İle İlgili Teori ve Modeller

Bu bölümde İş Talepleri ve Kaynak Modeli, İş Özellikleri Modeli ve İşle Bütünleşmenin Değişim Modeli ele alınmıştır.

1.2.5.1. İş Talepleri ve Kaynak Modeli (JD-R Model)

Demerouti vd. (2001), “İş Talepleri-Kaynak Modeli (Job Demands-Resources Model)” ile ilgili araştırmalar yaparken Karasek (1979) “Talep-Kontrol Modeli”ni örnek almış ve bu modelden etkilenmiştir. İş talepleri işin sosyal, örgütsel ve fiziksel açıdan ele alınmasıdır. İş kaynakları, bireyin işiyle ilgili amaçlarına ulaşması için

örgütsel, sosyal ve fiziksel unsurlarla birlikte kişisel büyümenin fonksiyonel özelliğini de ifade etmektedir (Xanthopoulou vd., 2007: 121-122).



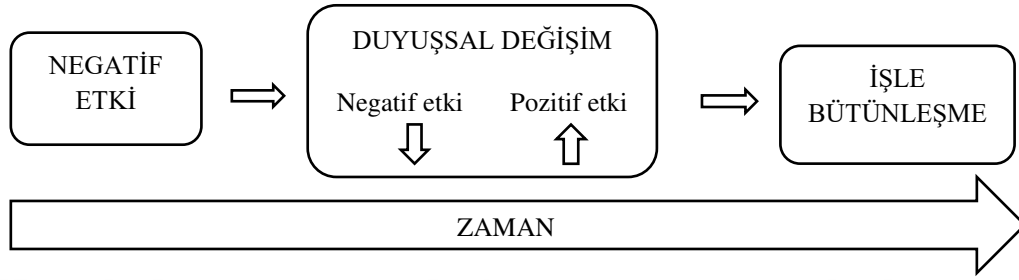
Şekil 4. İş Talepleri ve Kaynak Modeli (Demerouti Ve Bakker, 2011: 3)

Şekil 4'te görüldüğü gibi İş Talepleri ve Kaynak Modeli, motivasyon unsurunu temel alarak iş kaynaklarının motivasyonunu artırarak işle bütünleşmeyi sağlamaktadır. İş kaynakları, bireyin öğrenme ve gelişimine katkı sağladığı için iç faktörlü bir motivasyon ya da işin amaçlarına ulaşmasını sağladığı için dış faktörlü bir motivasyon olarak dile getirilmektedir. İş kaynakları bütünleştirmeyi önemserken iş talepleri ise tükenmişliğe sebep olmaktadır (Demerouti ve Bakker, 2011: 2). Schaufeli ve Bakker (2004) iş kaynaklarının motivasyonu harekete geçirerek işle bütünleşmeyi artırdığını söylemişlerdir. Böylece işle bütünleşme arttığında örgütsel bağlılık pozitif yönde eğilim göstermektedir (Hakanen vd., 2008: 225). İş kaynakları ile iş talepleri arasındaki ilişkilerin farklılık düzeyi ne kadar az ise kaynak ve talep arasındaki bağlantıyı ifade etmek o derece iyi ve kolaydır (Crawford vd., 2010: 835).

1.2.5.2. İşle Bütünleşmenin Duyuşsal Değişim Modeli

İşle bütünleşme, bireyin duygusal, bilişsel ve fiziksel açıdan kendisini işe vermesidir (Kahn, 1990: 692; Rich vd., 2010: 617). Bu model işle bütünleşme için olumlu ve olumsuz işlevlerin olduğunu dile getirmektedir. Bu modelin odak noktası, bireyin negatif duygulardan pozitif duygulara geçiş yaparak işle bütünleşme düzeyinin

artmasıdır. Bledow vd. bu modeli test etmek amacıyla 55 yazılım geliştiricisi ile 9 gün boyunca, her gün iki defa duygu süreçleri, ruh halleri ve işle bütünleşme seviyeleri ile ilgili bilgi toplayarak elde edilen sonuçlarla birlikte bu modeli desteklemişlerdir (Bledow vd., 2011: 1247).



Şekil 5. İşle Bütünleşme Duyusal Değişim Modeli (Bledow vd., 2011: 1247)

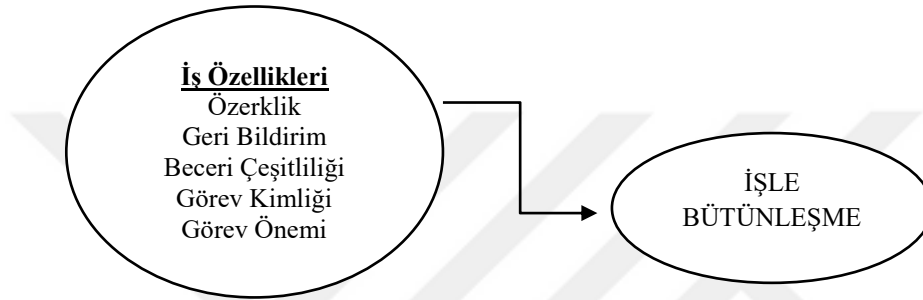
Şekil 5’te görüldüğü gibi negatif etkinin zamanla kişinin duyusal değişim durumu ile bir araya gelerek pozitif etkiye dönüştüğü görülmektedir. Böylece bu zaman süreci içerisinde işle bütünleşme pozitif yönde eğilim göstermektedir.

1.2.5.3. İş Özellikleri Teorisi Modeli (Hackman & Oldham Model - JCT Model)

İş Özellikleri Teorisi Modeli (Job Characteristics Theory) bireylerin motivasyonu, üretkenliği ve memnuniyeti gibi bireysel farklılıkların etkileşime girmesi ile tanımlanmıştır. Bu model beş iş özelliğini kapsamaktadır. Bunlar; görev kimliği (task identity), beceri çeşitliliği (skill variety), geri bildirim (feedback), özerklik (autonomy) ve görev önemi (task significance)’dir. Bireyin iş rollerini yerine getirirken becerilerini etkili biçimde kullanabilmesi, işe fayda sağlaması ve işlerini tek başına halletmesi gibi sonuçlar bireyin iş konusunda geri bildirim gösterdiğine işarettir (Hackman ve Oldham, 1976: 256-258). Kahn (1992) iş özelliklerini bilen bireyin işle bütünleşme düzeyinin de yüksek olacağını ifade etmektedir. Bu açıklamanın “İş Özellikleri Teorisi Modeli”ne dayandığını söylenebilir (Saks, 2006: 604). İş özellikleri teorisini destekleyen etmenlerden biri de iş kaynaklarının motivasyonel enerjisidir. İş özellikleri teorisine göre; motivasyon enerji potansiyeli her işte vardır. Bu enerji potansiyeli yukarıdaki iş özelliklerine bağlıdır. İş özellikleri teorisi iş performansı, iş tatmini, devamsızlığın azalması ve iş gücü devir oranı gibi olumlu sonuçlar

doğurmaktadır. Örneğin bireylere doğru ve olumlu geri bildirim sağlandığında bireylerin iş yeterlilikleri ve öğrenmeleri artmaktadır. Bireylere gereken özerklik tanınmalı, sosyal destek sağlanmalı ve aidiyet duygusu aşılanmalıdır (Schaufeli ve Bakker, 2004: 298).

Hackman ve Oldham'ın teorisinden esinlenerek Adiarani (2019) iş özellikleri ile işle bütünleşmenin birbirine etkisini araştırmak amacıyla liman hizmeti sunan bir işletlemede araştırmasını yapmıştır.



Şekil 6. İş Özelliklerinin İşle Bütünleşmeye Etkisi Modeli (Adiarani, 2019: 476)

Şekil 6'da iş özellikleri ile işle bütünleşme arasındaki etkileşimin olduğu görülmektedir (Adiarani, 2019: 476). Hackman ve Oldman teorisi için yapılan en güncel çalışmanın Adiarani'nin araştırması olduğu söylenmektedir. Ayrıca Kahn'ın (1992) bir çalışmasında işle bütünleşmeyi etkileyen etkenlerden birisinin de iş özellikleri olduğu belirtilmiştir.

Bu üç teoride öne çıkan ortak nokta iş koşullarının bireylerin psikolojileri üzerinde etkileri olduğudur (Schaufeli, 2013: 21).

1.2.6. İşle Bütünleşme Boyutları

Kahn'a (1990) göre işle bütünleşme çalışanların işleriyle ilgili rollerini yerine getirebilmek için bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak motive olmalarıdır. Rich vd. Kahn'ın (1990) yaklaşımından yola çıkarak işle bütünleşme kavramının boyutlarına yönelik araştırmalar yapmışlardır. Rich vd. işle bütünleşmenin alt boyutlarını kısa, detaylı ve belirleyici bir şekilde ele alarak bu boyutları “fiziksel bütünleşme”, “duygusal bütünleşme” ve “bilişsel bütünleşme” olarak sıralamışlardır (Rich vd., 2010: 623).

Fiziksel Bütünleşme: Bireyin bir işi gerçekleştirmek için gösterdiği çabalar fiziksel olarak bireyin işiyle bütünleştiğini gösterir (Kahn, 1990). İş gerçekleştirmek isteyen bireyin gösterdiği çaba düşük ya da yüksek olabilir. İşle bütünleşmiş birey, işi gerçekleştirme anında bütün fiziksel gücünü kullanmaktadır. Zaman, yönelim ve yoğunluk etkenlerinin etkileşimi sonucunda fiziksel çaba ortaya çıkmıştır. İşle bütünleşme esnasında fiziksel boyutun olduğu durumda psikolojik, zihinsel, motivasyonel ve duygusal faktörlerin de etkili olduğu göz ardı edilmemelidir (Altok, 2019: 12).

Bilişsel Bütünleşme: Birey işle bütünleşme durumunda bireysel enerji için bilişsel faaliyetleri gerektiren işlere odaklanmalıdır. Bilişsel faaliyetler iki boyutta gerçekleşmektedir. Bu boyutlar içine çekme ve dikkattir. İçine çekme boyutu işinde üstlenilen role yoğunlaşma, dikkat ise işi düşünürken harcanan süre olarak tanımlanmıştır. Kısıtlı gücü olan insanoğlunun dikkat süresi farklı unsurlardan etkilenmektedir. Dikkati dağılırken örgüt yapısı ve kişisel faktörler etkili olmaktadır. Bir işi yapan birey dikkatini tam olarak işine vermediğinde işin bağlamsal performansında düşüşler olmakta, iş sağlığı ve güvenliği de tehlikeye girebilmektedir. Zihinsel boyutun gerçekleşmesinde duygusal ve fiziksel boyutların etkili olduğu görülmektedir (Kahn, 1990).

Duygusal bütünleşme: İşle bütünleşmiş bireyin hislerini ve enerjisini işine yansıttığı söylenmektedir. Adanmışlık ve duygusal hazır bulunuşluluk işle bütünleşmeyi etkileyen önemli etkenlerdir. Dolayısıyla bireylerin davranışlarının kararlılık kazanmasında duygusal ve bilişsel etkileşimin etkili olduğu görülmektedir. Duygusal durum bireyin işe bağlanmasını kolaylaştırmaktadır (Kahn, 1990). Kahn (1990) tarafından işle bütünleşme boyutlarına ilişkin bilgiler sınırlı bir şekilde ele alınmıştır.

1.2.7. İşle Bütünleşmenin Psikolojik Koşulları

İşle bütünleşmenin psikolojik şartları ile ilgili bir araştırma yapan Kahn mimarlık firmasının çalışanları ve yaz kampı yöneticileriyle kopma davranışları ve işle bütünleşme konusunda bazı görüşmeler yapmıştır (Saks, 2006: 602). Kahn yaptığı bu çalışmada işle bütünleşen bireylerin çalışma ortamındaki hallerini incelemiş ve işle bütünleşen bireylerin kendilerini ifade ederek özlerini kullandığını söylemiştir. Kopma

durumunda olan bireyler ise özlerini savunarak geri çekildiğini söylemiştir (Kahn, 1990).

Kahn etnografik olan bu araştırmasında, bireylerin tecrübelerini ve bağlamsal performanslarının bireylerin işle bütünleşme ve işten kopma anlarını hangi açıdan etkilediğini araştırmıştır (May vd., 2004). Bu çalışmanın sonucunda Kahn, bireylerin işten kopma ve işle bütünleşme süreçlerini etkileyen etkenlerin psikolojik güvenlik, psikolojik uygunluk ve psikolojik anlamlılık olduğunu belirtmiştir (Kahn, 1990).

Psikolojik koşulların boyutlarını detaylı olarak açıklayan deneyimsel öğeler, tanımlar, etkiler ve etki çeşitleri aşağıdaki tabloda detaylı olarak gösterilmiştir.



Tablo 3. Psikolojik Koşulların Şartları

Boyutlar	Anlamlılık	Güvenlik	Uygunluk
Tanım	Kendini rol performansına verme konusunda dönüş alma hissi.	İmaj, statü veya kariyere ilişkin olumsuz sonuç korkusu olmaksızın benliğini gösterebilme ve işe koşabilme hissi.	Rol performansları süresince benliğe yatırım için gerekli olan fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynaklara sahip olma hissi.
Deneyimsel öğeler	Yararlı, değerli, kıymetli hissetme; çalışma esnasında işten ve diğerlerinden bir şeyler alabilme ve onlara bir şeyler verebilme hissi.	Davranışsal sonuçlar açısından durumların faydalı, güvenilir, tahmin edilebilir ve açık olduğunu düşünme.	Rol performanslarına fiziksel, düşünsel ve duygusal enerji katabilme hissi.
Etki çeşitleri	Kendini verme için gerekli teşvikler veya engeller yaratan iş faktörleri.	Daha fazla veya az tahmin edilebilir, tutarlı ve tehdit teşkil etmeyen durumlar yaratan sosyal sistem öğeleri.	Rol performansı durumlarında az veya çok derecede dikkat dağıtan bireysel unsurlar.
Etkiler	<u>Görevler:</u> Daha fazla ya da az mücadeleyi içeren işler, çeşitlilik, yaratıcılık, otonomi, prosedürlerin ve hedeflerin açık betimlemesi. <u>Roller:</u> Tercih edilen imaj, statü ve etki ile uyum sayesinde daha fazla veya az etkileyici kimlik sunan resmi pozisyonlar. <u>İş etkileşimleri:</u> Saygınlığın daha fazla veya az yükselmesi, öz takdir, değerli olma hissi ve mesleki unsurların da dahil edilmesi ile ortaya çıkan kişilerarası ilişkiler.	<u>Kişilerarası ilişkiler:</u> Daha az veya fazla destek, güven, açıklık, rahatlık sunan süregelen ilişkiler. <u>Grup ve grup içi dinamikleri:</u> Örgütlerdeki gruplar arasında veya gruplar içindeki dinamikler tarafından şekillendirilen benliğin çeşitli yönlerini güvenli şekilde ifade etmek için çok veya az alan bırakan, informal ve sıklıkla bilinçsiz roller. <u>Yönetim stili ve süreci:</u> Fazla veya az destek, dayanıklılık, tutarlılık, güven ve yeterlik gösteren lider davranışları. <u>Örgütsel normlar:</u> Rol performansları süresince benliğe yatırım için çok veya az alan bırakan üye davranışları ve duygularına ilişkin ortak sistem beklentileri.	<u>Fiziksel enerji:</u> Rol performanslarına yatırım için uygun olan fiziksel kaynakların var olan seviyesi. <u>Duygusal enerji:</u> Rol performanslarına yatırım için uygun olan duygusal kaynakların var olan seviyesi. <u>Güvensizlik:</u> Bireysel yetenekler, statü, öz bilinç ve rol performanslarına yatırım için çok veya az alan bırak sosyal sistemlerle uyum konusunda kararsızlığa ilişkin güven seviyesi. <u>İş dışı yaşam:</u> Rol performansları süresince benliğe yatırım için çok veya az uygun koşul bırakan dış yaşama ilişkin konular.

Kaynak: Kahn, 1990

Bireyler, psikolojik şartların tümünü sağladığında yüksek seviyede işle bütünleşmeyi sağlamaktadır (Ertemli, 2011: 52).

1.2.7.1. Psikolojik Anlamlılık

Bireyin duygusal, fiziksel ve bilişsel olarak kendini yeterli hissetmesi kişide psikolojik anlamlılığın var olduğu anlamına gelmektedir. Birey gerçekleştirdiği bir eylem ile fark yaratarak diğer bireyler tarafından önemsendiğini ve hafife alınmadığını bilirse bireyde psikolojik anlamlılığın var olduğu düşünülebilir (Kahn, 1990; Scheibe ve Barrett, 2017: 189).

Bireyin kendi beklentileri ve işin bireyden beklentileri arasındaki ilişkinin birbiriyle örtüşmesi bireyin anlamlılığa ulaştığını göstermektedir. İlişki düzeyinin güçlü olması anlamlılığın değer kazandığını ifade etmektedir. Alanyazındaki bazı araştırmalar psikolojik anlamlılık ile içsel motivasyon arasında bağlantının olduğunu desteklemektedir (Renn ve Vanderberg, 1995). Psikolojik anlamlılığı etkileyen üç faktör vardır. Bunlar görev özellikleri, rol özellikleri ve iş etkileşimleridir (Kahn, 1990: 714).

Görev özellikleri: Kahn, yaz kampı ile ilgili yaptığı çalışmasında bireyin psikolojik anlamlılığını etkileyen unsurların işin kapsamı ve nitelikleri olduğunu belirtmiştir. Bu çalışmada işin, birey için yetkinlik ve yeni kabiliyetler içermesinin bireyde psikolojik anlamlılık oluşturacağı sonucuna varmıştır. Böylece birey iş alanında iki tecrübe kazanılmış olacaktır. Bunlar gelişme ve öğrenme (yeni beceriler) ile yetkinlik (rutin beceri)'dir. (Kahn, 1990).

Rol özellikleri: Kahn, çalışmaları neticesinde bireyin psikolojik anlamlılığını etkileyen iki temel bileşenin olduğunu söylemiştir. Birinci bileşen, bireyin var olan rolleri dolaylı bir şekilde üstlenmesi, ikinci bileşen ise var olan rollerin bireyin kariyerine etkisidir (Kahn, 1990).

İş etkileşimleri: Bireyde psikolojik anlamlılığın oluşmasını etkileyen unsurlardandır. İş ortamında çalışanların müşterilerle iletişimi önemsenmektedir. Bu iletişimin başkaları tarafından fark edilip takdir edilmesi çalışanların kariyerleri için önemlidir (May vd., 2004). Kahn, yaz kampı gözleminde çalışanların iş sürecindeki iletişimlerine odaklanmış, işyerindeki etkileşimlerin çalışanların özel hayatına da yansıdığını belirtmiştir (Kahn, 1990).

1.2.7.2. Psikolojik Güvenlik

Kahn'a göre birey iş yapma sürecinde sorun çıkmayacağı düşüncesiyle hareket ettiğinde kendini psikolojik güvende hissetmektedir. İş yaşamındaki tutarsız ve belirsiz

durumlar iş sürecinde çalışanların sorun yaşamalarının nedeni olabilmektedir (Öncel, 2007: 16). Bunun sonucunda ise bireyin kariyeri ve güvenlik imajının psikolojik açıdan zedelenmesi olasıdır. Psikolojik güvenlik dört faktörden etkilenmektedir. Bunlar; yönetim stili ve süreci, grup ve grup içi dinamikler, örgütsel normlar ve kişilerarası ilişkilerdir (Kahn, 1990).

Kişilerarası ilişkiler: Güvenilir ve destekleyici ilişkiler psikolojik güvenliğini artırarak kişilerarası ilişkileri geliştirir. Bu ilişkilerin bireylerde olumsuz duygular yaratmadan deneme yanılma yoluyla iletişimi güçlendirdiği düşünülür. Bu nedenle kişilerarası ilişkilerin güçlendirilerek, çalışma alanında bireylerin duygu ve düşüncelerini kolay ve açık bir şekilde ifade etmeleri doğru bir tercih olacaktır. Hiyerarşik ilişkilerin katı olduğu ve tehdit kültürünün yerleşik olduğu örgütlerde kişilerarası iletişimin olumsuz seyredeceği aşikardır (Kahn, 1990).

Grup ve grup içi dinamikler: Birey işte baskın ve baskın olmayan rolleri üstlenebilmektedir. Bireylerin iş alanındaki her davranışı grup ve grup içi dinamiği etkilemektedir. Bireyler örgütün belirlenmiş kurallarına göre tutum ve davranışlarını belirlerler. Bireyler dışa yönelik bir set oluşturarak kendi psikolojik güvenliklerini korurlar. Böylece grup dinamiğini etkileyerek iş sürecinin pozitif yönde gitmesini sağlayabilirler (Kahn, 1990).

Yönetim stili ve süreci: Çalışan ve yönetici arasındaki olumlu iletişim psikolojik güvenliğini güçlü kılmaktadır. Yöneticiler örgüt ile ilgili taleplerini belirleyerek çalışanların bu yönde hareket etmesini isterler. Yapılan çalışmalarda çalışanlarını destekleyen yöneticilerin olumlu geri bildirimler aldıkları, aynı zamanda çalışanlarında daha başarılı oldukları saptanmıştır (Kahn, 1990). Yöneticisinden destek alan çalışanın özgüveni artar, olumlu duygu ve düşüncelerini işine yansıtır. Böylece etkin, verimli ve huzurlu bir iş ortamı oluşur. Çalışan kişi sorumluluk alarak işin hakimiyetini sağladığında kendisini daha güvende hisseder (Edmonson, 1999).

Örgütsel normlar: Örgütteki normlar çalışanların düzenini belirleyerek grup dinamiğini aktif tutarlar. Örgütsel normların dışına çıkan bireylerin gruptan dışlanma olasılığı yükselmekte ve kendilerini güvensiz hissetme algısı fazlalaşmaktadır (Kahn, 1990).

1.2.7.3. Psikolojik Uygunluk

Bireylerde dikkat dağıtıcı faktörlerin uyumunu psikolojik uygunluk sağlar. Psikolojik uygunluk dört faktörden etkilenir. Bunlar; fiziksel enerji kaynağı, duygusal enerji kaynağı, güvensizlik ve iş dışı yaşamdır (Kahn, 1990: 715).

Fiziksel enerji kaynağı: Fiziksel enerji kaynağı bireyin işe başlarken kendisinin hazır olduğu zamanı ve gücünün ne kadar olduğunu ifade eden durumdur. Birey gereken fiziksel enerjiyi karşılamadığında işiyle bütünleşemez. Dolayısıyla gereken fiziksel enerji karşılandığında psikolojinin işe uygun olduğu, karşılanmadığında ise tam tersi olduğu söylenmektedir (Kahn, 1990).

Duygusal enerji kaynağı: Psikolojik uyumlulukta bireyin duygusal olduğu zamanlar önemlidir. Birey işle bütünleşirken bazen duygusal anlara ihtiyaç duymaktadır. Her işte duygusal anlar işin beklentilerine göre farklılık göstermektedir. Nitekim birey işinde duygusal olarak bir karmaşıklık yaşıyorsa böyle anlarda birey duygusallığını indirgeyip harekete geçmelidir (Kahn, 1990).

Güvensizlik: Bireyin işi ve kariyeri konusunda kendini güvende hissetmesi psikolojik uygunlukla ilgilidir. İşin sosyal yönü, bireyin kendisini özgür ve rahat hissetmesidir. Böylece bireyin işiyle bütünleşmesi ve psikolojik uygunluğu sağlaması için kendisini güvende hissetmesi gerekmektedir (Kahn, 1990).

İş dışı yaşam: Birey, işteki rolünü sosyal hayatına taşımaktadır. Bireyin özel hayatındaki yaşantıları ise işle bütünleşmesini etkilemektedir. Bireyin çalışma dışında yaptıkları işine yansımaktadır. İş dışında olumlu yaşanan şeyler bireyi zorluklardan ve stresten uzaklaştırır. Olumsuz yaşanan şeyler ise bireyi sürekli strese sürükler. Bu nedenle bireyin hayatta yaşadığı gelişmeler iş yaşamını etkilemektedir (Kahn, 1990).

1.2.8. İşle Bütünleşmenin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

Alanyazın çalışmalarının çoğalması, işle bütünleşmeyi etkileyen unsurları ve sonuçları konusunda merak uyandırmıştır. Örgüt ve çalışan açısından olumlu sonuçlar elde edildiğinde, hem örgüt hem de çalışan için farklı politikalar uygulanması ve rekabetin önemli ölçüde sağlanması için işle bütünleşmeyi etkileyen unsurları ciddi derecede özümsemek gerekmektedir (Mauno, vd., 2010: 111).

İşle bütünleşmenin birey ve örgüt üzerinde birçok olumlu etkisi olduğu söylenmiştir. İşle bütünleşen birey fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak bir bütünlük içindedir. İşle bütünleşme bireyin yeteneklerini, iletişimini, yaratıcılığını ve işteki performansını etkilemektedir. Bireyin işle bütünleşmesi, değişimlere açık olmasını, yüksek performans sergilemesini, yeniliklere uyum sağlamasını ve doğru iletişim kurmasını sağlamaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008a: 218; Özkeskin, 2019: 39). Bu nedenle işle bütünleşen birey hızlı karar alıp verme, çözüm odaklı olma ve empati kurma gibi becerilerle birlikte azimli, istekli, mutlu, enerjik ve özverili duygu ve düşüncelere sahip olmaktadır (Arıcıoğulları, 2021: 19; Palabıyık, 2021: 26).

İşle bütünleşme, bireyin becerilerini ve özgünlüğünü etkileyerek bireyin işine bağlı olmasını sağlamaktadır. Bununla beraber örgütün birey üzerinde pozitif bir çalışma kültürü gelişmesinde etkili olmaktadır (Arıcıoğulları, 2021: 20). Örgütün işleyişi, verimliliği, prosedürleri, misyonları, stratejileri, karlılığı, yıllık ve aylık planlamaları, yönetim anlayışı, terfi düzenlemeleri, ödül sistemi ve hiyerarşik planlama gibi unsurlar da bireyin işle bütünleşmesini sağlar. İşle bütünleşen birey örgütte kari maksimize ederek örgütün rekabetçi piyasa koşulları karşısında talepte bulunmasını sağlar (Himmetoğlu, 2021: 57; Varlık, 2022: 65-66). Böylece bireylerin işle bütünleşme düzeyleri örgütün üretkenlik ve kâr gibi çıktılarının oluşmasında rol oynar (Schaufeli, 2013: 21; Özkeskin, 2019: 40).

1.3. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE İŞLE BÜTÜNLEŞME AÇISINDAN HEMŞİRELİK HİZMETLERİ

Sağlık hizmetleri, geçmişten günümüze doğru gelişim ve değişim göstererek birçok süreçten geçmiştir. Sağlık hizmetlerinin temel yapı taşları sağlık insan gücü, arz ve talep düzenleri, yardımcı unsurlar (bilgi, fiziki alan, ilaç, donatım, alt yapı, malî kaynak ve personel giderleri) ve yönetim yapılarıdır. Sağlık insan gücü, sağlık hizmetleri için büyük önem taşımaktadır (Sargutan, 2005: 405).

Sağlık çalışanları yoğun iş yükü nedeniyle birçok sorunla karşı karşıya kalmaktadır. Bu sorunlarla en çok karşı karşıya kalanlar arasında hemşirelerin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla hemşirelerin sağlık hizmeti verme konusunda büyük bir fonksiyonu icra ettiği söylenebilir. Hemşirelerin görevlerini yerine getirirken başarılarını etkileyen en önemli unsurların sundukları hizmet kalitesi ve başarı düzeyleri olduğu söylenmektedir. Bu nedenle bu unsurların en iyi şekilde sağlanması için

hemşirelerin psikolojik açıdan güçlü olmaları gerekmektedir. Hemşirelerin inançlarının, tecrübelerinin, yeteneklerinin ve değerlerinin çalışma alanıyla uyumlu olmasını sağlamak hemşirelerin psikolojik güçlendirilmişlik algıları için önem taşımaktadır. Hemşirelerin yeterlilik ve özerklik açısından desteklendiği takdirde işlerinde daha çok inisiyatif almaları ve başarılı olmaları beklenmektedir. Özgüveni yüksek ve değişimlere açık olan, iletişimde yapıcı etkileşimler kuran, iş birliği ve işle bütünleşmeyi sağlayan hemşirelerin psikolojik açıdan güçlü olduğu görüşü hakimdir (Zhang vd., 2018; Şen vd., 2019: 66; Alotaibi vd., 2020).

Psikolojik güçlendirme, hemşirelerin çevresiyle etkileşimi ve içsel güçlenme algısından oluşur. Psikolojik güçlendirme, hemşirelerin işleriyle bütünleşmesini sağlayabilecek önemli bir motivasyon kaynağıdır (Ugwu vd., 2014). Hemşireler psikolojik olarak güçlendirildiğinde hayata ve işe karşı olumlu bir anlam duygusuna sahip olurlar. Dolayısıyla güven, öz yeterlilik ve kararlılık duygularını geliştirerek işleriyle bütünleşirler. İşleriyle bütünleşen hemşireler işteki potansiyellerinin zenginleşmesini ve artmasını sağlar (Khany ve Tazik, 2015; Ryan ve Deci, 2017; Patrick ve Kumar, 2019). Psikolojik açıdan güçlendirilen hemşireler empati kurma, hızlı karar alıp verme ve örgütün beklentilerini karşılama konusunda yüksek performans sergilerler. Bununla beraber psikolojik açıdan güçlendirilen hemşireler işlerine karşı kararlı, istekli, azimli, enerjik ve özgüvenli olurlar. Böylece hemşireler işleriyle fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak bütünleşirler (Stander ve Rothmann, 2010; Hashish vd., 2018).

Psikolojik açıdan güçlendirilen hemşirelerin işleriyle bütünleşerek hasta memnuniyetini arttırdığı, yetki devrini azalttığı ve iş verimini yükselttiği görülmektedir. Bu bağlamda psikolojik güçlendirmenin hemşirelerin işle bütünleşme performanslarında anahtar bir rol üstlendiği söylenebilir. İşleriyle bütünleşen hemşireler çalışma odaklı pozitif bağlamsal bir performans sergileyerek hastanenin beklentilerini başarılı bir şekilde karşılarlar.

İKİNCİ BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu bölümde araştırmanın; amacı ve türü, problem cümlesi, hipotezleri, modeli, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, analiz yöntemi, varsayımı ve sınırlılıkları hakkında bilgiler yer almaktadır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Türü

Araştırmanın amacı, hemşirelerde psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşme üzerindeki etkisini belirlemek, sosyo-demografik özelliklere göre farklılıklarını ortaya koymak, psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma nicel ve kesitsel olarak tasarlanmıştır.

2.2. Araştırmanın Soruları

Araştırmanın problem cümlesini, “Hemşirelerin psikolojik güçlendirme düzeyi nedir?”, “Hemşirelerin işle bütünleşme düzeyi nedir?” ve “Hemşirelerde psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşme üzerindeki etkisi nedir?” soruları oluşturmaktadır.

2.3. Araştırmanın Bilimsel Dayanağı ve Hipotezleri

Psikolojik güçlendirme, çalışanların işi iyi yapmaya yönelik eylemleri başlatmasını ve düzenlemesini etkileyen motivasyonel bir yapıdır (Groşelj vd., 2021: 681; Yıldız, 2017: 65). Psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışanlar özgüvenli ve üretken olmaktadır. Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmak için fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak işleriyle bütünleşirler. İşleriyle bütünleşen çalışanlar işlerine uyum sağlama, çift yönlü iletişim kurma, karar alıp-verme, çalışma ortamında özerklik sağlama ve aktif bir rol benimseme konusunda pozitif bir eğilim göstermektedirler. Bu bilgiler ışığında araştırma modelinin kurulması için iş talepleri ve kaynak modeli (Demerouti ve Bakker, 2000: 3), işle bütünleşmenin duyuşsal değişim modeli (Bledow vd., 2011: 1247) ve iş özellikleri teorisi modelinden (Adiarani, 2019: 476) yararlanılmıştır.

Günümüzde sağlık hizmetlerinin yoğun ve karmaşık olmasından dolayı sağlık çalışanları açısından birçok sorun da doğal olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sorunlarla yüzleşmek zorunda kalanlar arasında hemşirelerde yer almaktadır. Hemşireler sağlık hizmeti sunumunun niteliği ve kalitesinde önemli rol oynamaktadırlar. Hemşirelerin kişisel özellikleri, kültürleri, inançları, algıları, davranış ve tutumları hasta bakım

faaliyetlerine yansıyabilmektedir. Bu nedenle hemşirelerin örgüte bağlılıkları, işleriyle bütünleşme durumları ve psikolojik güçlenme algıları etkilenmektedir.

Son yıllarda ülkemizde yaşanan salgın ve doğal afetlerden dolayı hemşireler yoğun iş yükü ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu yoğun iş yükü hemşireleri duygusal, sosyal, fiziksel ve psikolojik açıdan olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle hemşireler rol belirsizliği yaşayarak işleriyle bütünleşmekte zorlanabilmektedirler. İşleriyle bütünleşemeyen hemşireler yanlış bilgilendirme, empati kuramama, iletişim sorunları yaşama, işten kaçınma ve düşük performans sergileme gibi sonuçlarla karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu sorunların ortadan kaldırılması için hemşirelerin psikolojik açıdan güçlendirilmeleri gerekmektedir. Psikolojik açıdan güçlendirilen hemşirelerin fiziksel, zihinsel ve bilişsel sağlık düzeylerinde olumlu yansımaların olmasıyla birlikte işle bütünleşmeleri de pekişecektir. Verilen bu bilgiler göz önünde bulundurularak bu çalışmanın kurgusu yapılmıştır.

Bu araştırmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşmenin hemşirelerin kişisel özelliklerine göre farklılık göstereceği ve psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkileyeceği iddia edilmektedir. Bu bağlamda araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde kurulmuştur:

H1. Araştırma grubunun psikolojik güçlendirme ortalaması;

H1a. Cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H1b. Yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H1c. Medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H1d. Eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H1e. Yöneticilik görevine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H1f. Meslek hayatındaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H1g. Bulunduğu kurumdaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H1h. Gelir düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H1ı. Çalışılan birime göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H2. Araştırma grubunun işle bütünleşme ortalaması;

H2a. Cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H2b. Yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H2c. Medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H2d. Eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H2e. Yöneticilik görevine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H2f. Meslek hayatındaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H2g. Bulunduğu kurumdaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H2h. Gelir düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H2i. Çalışılan birime göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H3. Psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında ilişki vardır.

H4. Psikolojik güçlendirmenin, işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H5. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutu anlamlılık, işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H6. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutu yeterlilik, işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H7. Psikolojik güçlendirme alt boyutu özerklik, işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H8. Psikolojik güçlendirme alt boyutu etki, işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H9. Psikolojik güçlendirme alt boyutu anlamlılık, işle bütünleşme alt boyutu olan fiziksel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H10. Psikolojik güçlendirme alt boyutu yeterlilik, işle bütünleşme alt boyutu olan fiziksel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H11. Psikolojik güçlendirme alt boyutu özerklik, işle bütünleşme alt boyutu olan fiziksel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H12. Psikolojik güçlendirme alt boyutu etki, işle bütünleşme alt boyutu olan fiziksel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H13. Psikolojik güçlendirme alt boyutu anlamlılık, işle bütünleşme alt boyutu olan duygusal bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H14. Psikolojik güçlendirme alt boyutu yeterlilik, işle bütünleşme alt boyutu olan duygusal bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H15. Psikolojik güçlendirme alt boyutu özerklik, işle bütünleşme alt boyutu olan duygusal bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H16. Psikolojik güçlendirme alt boyutu etki, işle bütünleşme alt boyutu olan duygusal bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H17. Psikolojik güçlendirme alt boyutu anlamlılık, işle bütünleşme alt boyutu olan bilişsel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

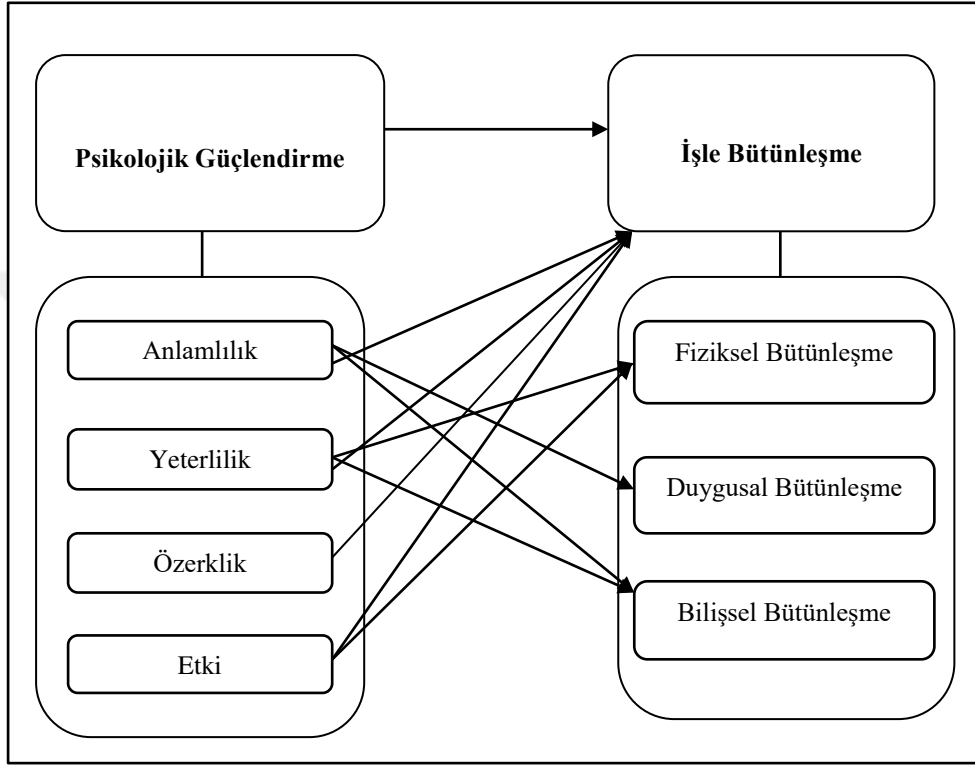
H18. Psikolojik güçlendirme alt boyutu yeterlilik, işle bütünleşme alt boyutu olan bilişsel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H19. Psikolojik güçlendirme alt boyutu özerklik, işle bütünleşme alt boyutu olan bilişsel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H20. Psikolojik güçlendirme alt boyutu etki, işle bütünleşme alt boyutu olan bilişsel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

2.4. Araştırmanın Hipotetik Modeli

Araştırmanın modelinde psikolojik güçlendirme ve psikolojik güçlendirmenin alt boyutları işle bütünleşmeyi istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkileyip etkilemediği ve psikolojik güçlendirme alt boyutlarının işle bütünleşme alt boyutları üzerinde anlamlı etkiye sahip olup olmadığı analiz edilmiştir.



Şekil 7. Araştırmanın Hipotetik Modeli

2.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni 20 Ocak - 20 Şubat 2023 tarihleri arasında bir kamu hastanesinde görev yapmakta olan hemşirelerden oluşmaktadır. Hastane ile yapılan görüşme sonucunda evrenin 341 kişi olduğu öğrenilmiştir. Örneklem büyüklüğünü belirlemek için $[n=N/(1+N.e^2)]$ formülü kullanılmıştır (Kasunic, 2005). Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde kullanılan formüle göre $N=341$; hata payı $e=0,05$, güven düzeyi $=0,95$ aralığında hesaplanarak $n=184$ olarak bulunmuştur. Araştırmadan daha genel bir sonuç almak için 184'ten daha fazla hemşireye ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma kapsamında kolayda örnekleme yöntemi ile 324 hemşireye ulaşılmıştır.

Uygulanan anketler kontrol edilmiş ve 9 anket eksik ve hatalı olduğundan analiz kapsamına alınmamıştır. Geriye kalan 315 hemşire araştırma grubunu oluşturmaktadır.

Hastanedeki birimlerin hemşire sayısı ve genel toplam içindeki oranları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Araştırmaya Katılan Hemşirelerin Birimlere Göre Dağılımı

Birimler	Hemşire Sayısı	Genel Toplam İçindeki Oran (%)
Acil Servis	50	15,90
Ameliyathane Servisi	22	7
Dahiliye Yoğun Bakım Servisi	32	10,15
Fizik Servisi	8	2,53
Göğüs Hastalıkları Servisi	18	5,80
Kadın Doğum Servisi	24	7,61
Kardiyoloji Servisi	14	4,44
Karma Cerrahi Servisi	18	5,80
Nöroloji Servisi	24	7,61
Ortopedi Servisi	26	8,30
Psikiyatri Servisi	5	1,60
Yeni Doğan Servisi	15	4,80
Çocuk Günübirlik Servisi	32	10,15
İntaniye Servisi	6	1,90
Poliklinik	4	1,26
Evde Sağlık Hizmetleri	3	1
Endoskopi Ünitesi	2	0,63
Diyaliz Ünitesi	3	1
Enfeksiyon Kontrol Birimi	2	0,63
Sağlık Kurulu Birimi	2	0,63
Eğitim Birimi	3	1
Faturalandırma Birimi	1	0,31
Kalite Yönetim Birimi	1	0,31
Toplam	315	100

2.6. Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Yöntemi

Araştırma için gerekli verilerin toplanması amacıyla katılımcılara yüz yüze anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler, geçerlik ve güvenirlik düzeyleri kanıtlanmış ölçeklerdir. Araştırmanın anketi üç bölümden oluşmaktadır (EK-1). Birinci bölümde psikolojik güçlendirme düzeyinin ölçüldüğü “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği (Psychological Empowerment Instrument-PEI)”, ikinci bölümde işle bütünleşmenin ölçüldüğü “İşle Bütünleşme Ölçeği (Utrecht Work Engagement Scale [UWES])” ve üçüncü bölümde demografik bilgileri içeren “Kişisel Bilgi Formu” yer almaktadır. Araştırmada kullanılan ölçekler ile ilgili bilgiler aşağıda verilmiştir.

2.6.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği (Psychological Empowerment Instrument-PEI)

Psikolojik güçlendirme ölçeği Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 5'li likert tipinde (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) 12 maddeden ve 4 boyuttan (anamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki) oluşmaktadır. Ölçekten en düşük alınan puan 12, en yüksek alınan puan ise 60'dır. Belirtilen yüksek değerler; yüksek psikolojik güçlendirme algısına işaret etmektedir.

Ölçeğin Türkçe'ye geçerlik ve güvenirlik analizi Sürgevil vd. (2013) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin boyutlarına ilişkin Cronbach Alpha değerleri; anlamlılık boyutu için $\alpha=0.83$, yeterlilik boyutu için $\alpha=0.85$, özerklik boyutu için $\alpha=0.84$ ve etki boyutu için $\alpha=0.89$ olarak bulunmuştur (Sürgevil vd., 2013: 5387). Boyutlara ilişkin Cronbach Alpha değerleri $\alpha=0,80$ 'in üzerinde olduğu için her bir boyut güvenirlik düzeyine sahiptir (Tutar vd., 2020: 328).

2.6.2. İşle Bütünleşme Ölçeği (Utrecht Work Engagement Scale [UWES])

Rich (2006) tarafından Kahn'ın modeline uygun olarak geliştirilen İşle Bütünleşme Ölçeği, bireylerin işle bütünleşme düzeyini ölçmeye yöneliktir. Ölçek 5'li likert tipinde (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kısmen katılıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) 18 maddeden ve 3 boyuttan (fiziksel bütünleşme, duygusal bütünleşme ve bilişsel bütünleşme) oluşmaktadır. Ölçekten en düşük alınan puan 18, en yüksek alınan puan ise 90'dır. Ölçekte tersten kodlanan bir ifade bulunmamaktadır.

Ölçeğin Türkçe'ye geçerlik ve güvenirlik analizi Öngöre (2013) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri $\alpha=0.95$ olarak saptanmıştır. Ölçeğin alt boyutu olan fiziksel bütünleşme boyutu için Cronbach Alpha değeri $\alpha=0.91$, duygusal bütünleşme alt boyutu için Cronbach Alpha değeri $\alpha=0.94$, bilişsel alt boyutu için ise Cronbach Alpha değeri $\alpha=0.95$ bulunmuştur. Ayrıca test yarılama yöntemi ile elde edilen güvenirlik katsayı 0.97'dir.

2.6.3. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmanın amacına yönelik katılımcıların kişisel ve mesleki tanıtıcı özelliklerini içeren 9 soru (yaş, cinsiyet, eğitim, gelir, medeni durum, yöneticilik görevi, çalıştığı birim, meslek hayatındaki çalışma süresi ve çalıştığı kurumda çalışma süresi) yer almaktadır.

2.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sonuçları sadece araştırmanın yapıldığı hastane için geçerli olup, Türkiye’deki bütün hastanelere genelleme yapılamaz.

Katılımcılardan toplanan veriler kesitsel bir araştırmanın ürünü olmasından dolayı elde edilen bilgiler belli bir zamana aittir.

2.8. Araştırmanın Varsayımları

Araştırma kapsamında hastanede görev yapan katılımcı hemşirelerin ölçek ifadelerini yanıtlarken bilinçli ve tarafsız oldukları varsayılmaktadır.

2.9. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmanın yürütülebilmesi için Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu’ndan 07.12.2022 tarihli ve GO 2022/974 karar nolu etik kurul onayı alınmıştır (EK-2).

2.10. Verilerin Analizi ve Değerlendirme

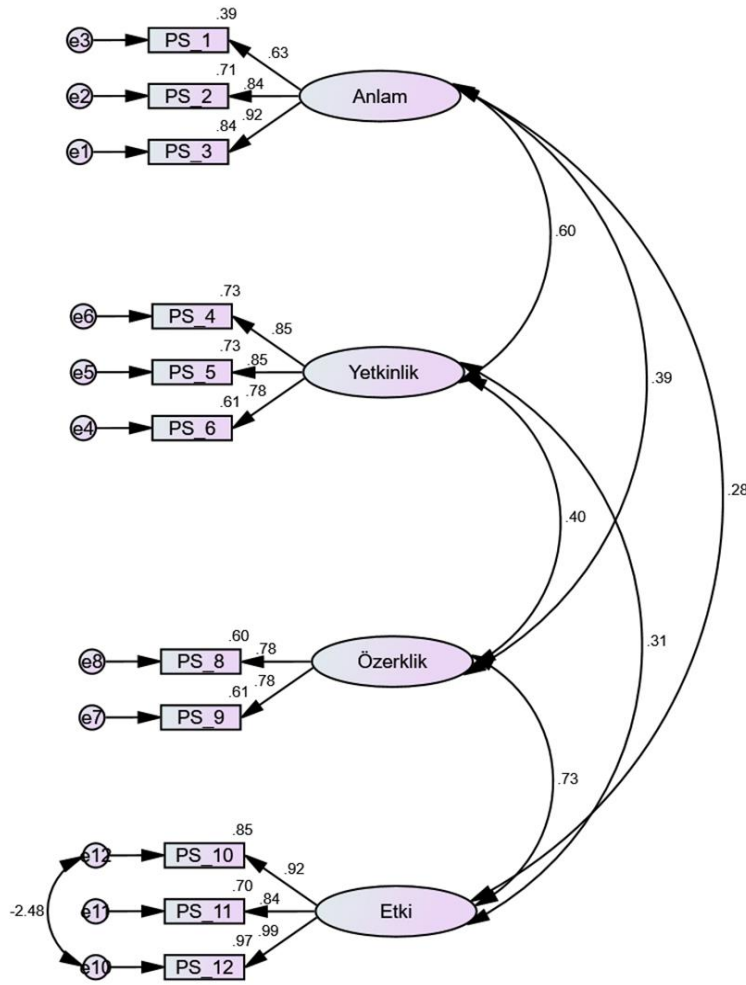
Araştırma için elde edilen verilerin analizinde SPSS 26.0 (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı ve AMOS 23.0 (Analysis of Moment Structures) paket programı kullanılmıştır. Analizler yapılmadan önce veriler kontrol edilip, eksik ve yanlış cevaplanan veriler değerlendirme dışında tutulmuştur. Araştırma için kullanılacak veriler numaralandırılarak analize tâbi tutulmuştur. Bireylerin dağılım özelliklerini saptamak için aritmetik ortalama, standart sapma, yüzde frekans hesaplamalar tanımlayıcı analizi, ölçeklere ilişkin güvenirlik testi, değişkenler arasındaki ilişkiyi saptamak için korelasyon analizi ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin belirlenmesi için regresyon analizi yapılmıştır. Analitik değerlendirmelerde de $p < 0,05$ değeri anlamlı olarak kabul edilip T-testi ve Anova (F testi) testleri uygulanmıştır. Ölçeklerin geçerliklerini analiz etmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi kullanılmıştır. Normalliği belirlemek için normal dağılım analizi yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan değişkenlerin demografik değişkenlere göre karşılaştırmasının yapılması parametrik testler ile yapılmıştır. “Bağımsız Örneklem t-Testi” iki grubun karşılaştırması için ve “Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi ANOVA (F testi)” ise üç ve üç üzeri olan grubun verilerinin karşılaştırması için kullanılmıştır. Varyans analizi sonucunda gruplar arasındaki farklılaşmanın nedeninin belirlenmesi için post-hoc testlerinden “Scheffe Testi” uygulanmıştır. Gruplar arasındaki farkın daha güvenilir sonuçlar vermesi için Scheffe testi tercih edilmiştir (Kim, 2015).

2.10.1. Ölçeklere Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi

Bu araştırma kapsamında Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin birinci düzey faktöriyel yapısını belirlemek amacıyla AMOS 23 programı ile analizler yapılmıştır. Analizler yapıldıktan sonra AMOS çıktı dosyasında, ilk etapta modelde oluşan düzeltme indeksleri (modification indices) incelenerek değerlendirilmiştir. Alanyazında geçerli kuramlar ve modeller dikkate alınarak aynı boyutta yer alan maddelerden modele en çok yüksek katkıyı sağlayan maddeler, kovaryans olarak isimlendiren iki yönlü oklar ($\leftrightarrow$) aracılığıyla bağlanmıştır. Böylece model tekrardan hesaplanmıştır. Yapılan düzeltme indekslerindeki yüksek skorlu hatalar en düşük seviyeye indirilinceye kadar işlem sürekli tekrar edilmiştir. Her defasında yapılan işlemlerin sonucunda; PS10 $\leftrightarrow$ PS12 maddeleri arasındaki düzeltme işlemi yapılmış ve kovaryanslar aracılığıyla birbirine bağlanmıştır.

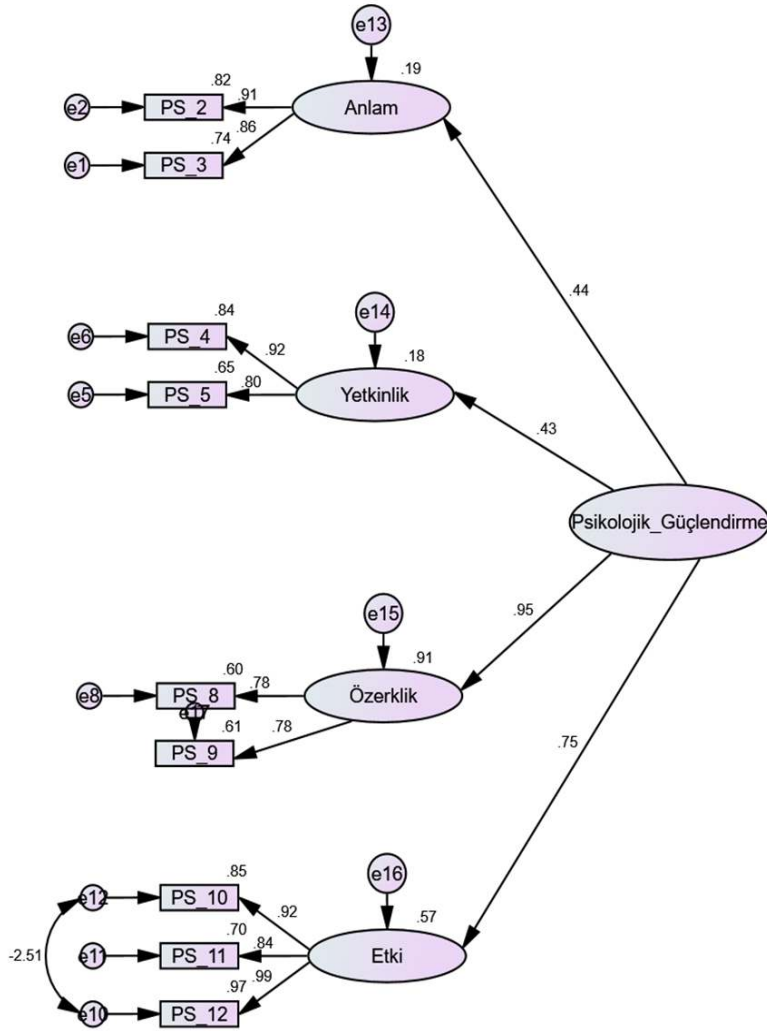
Doğrulayıcı Faktör Analizi ile ifadelerin standartlaştırılmış değerlerinin 1’den küçük olması gerektiği söylenmektedir (Uçma, 2010: 180). Faktörlerdeki maddelerin daha güçlü ifadeler oluşturması amacıyla faktör yüklerindeki ifadelerin değeri % 30 ve üzerinde olması gerekmektedir (Ho, 2006). Psikolojik Güçlendirme Ölçeği’nin birinci düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda 1 tane maddesinin (7) düşük faktör yükünün olduğu görülmüştür. Bu nedenle kabul gören model uyum iyiliği indeks değerlerinin sonucuna ulaşmak için düşük faktör yükücü modelden çıkartılmıştır. Birinci düzey DFA sonucunda ulaşılan uyum iyiliği indeks değerlerine (χ^2 [37, N= 315] = 103,632; $p < ,01$; $\chi^2/df = 2,801$; GFI = ,943; NFI = ,951; TLI = ,952; CFI = ,968; RMSEA = ,076; SRMR = ,049) ilişkin 4 boyutlu model uyum iyiliği indeks değerlerinin kabul edilebilir sınırları içerisinde. Bu yüzden modelin uyumlu olduğu görülmektedir (Şekil 8).



Şekil 8. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin Birinci Düzey Faktör Analizi Modeli

Psikolojik güçlendirme ölçeğinin birinci düzey faktör analizi yapıldıktan sonra ikinci düzey faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analizler neticesinde yeni model “Psikolojik_Güçlendirme” adında bir örtük değişken modele eklenmiştir. Analizler sonucunda AMOS çıktı dosyasındaki model aracılığıyla oluşan düzeltme indeksleri (modification indices) incelenerek değerlendirilmiştir. Yapılan düzeltmeler sonucunda “PS10↔PS12” maddeleri arasındaki düzeltme işlemi yapılmış ve kovaryanslar aracılığıyla birbirine bağlanmıştır. Ayrıca faktör yükü düşük (%30 ve altında) olan ve modelin uyum iyiliği indeks değerlerine daha çok katkı sağlayacak maddeler (1, 6 ve 7), modelin doğrulanması için analizden çıkartılmıştır. Analizler sonucunda, ikinci düzey DFA ile ulaşılan uyum iyiliği indeks değerlerine (χ^2 [22, N= 315] = 94,107; $p < .01$;

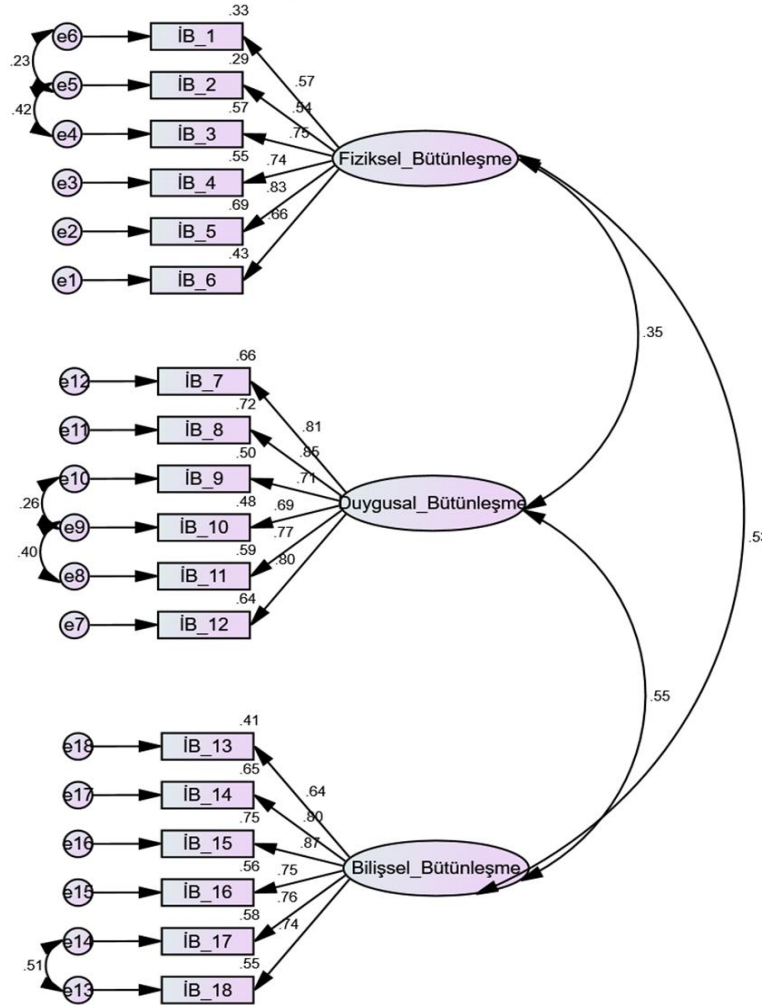
$\chi^2/sd = 4,278$; GFI = ,942; NFI = ,945; TLI = ,929; CFI = ,957; RMSEA = ,102; SRMR = ,088) ilişkin 4 boyutlu model, uyum iyiliği indeks değerlerinin kabul edilebilir sınırları içerisinde. Bu yüzden modelin uyumlu olduğu görülmektedir (Şekil 9).



Şekil 9. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin İkinci Düzey Faktör Analizi Modeli

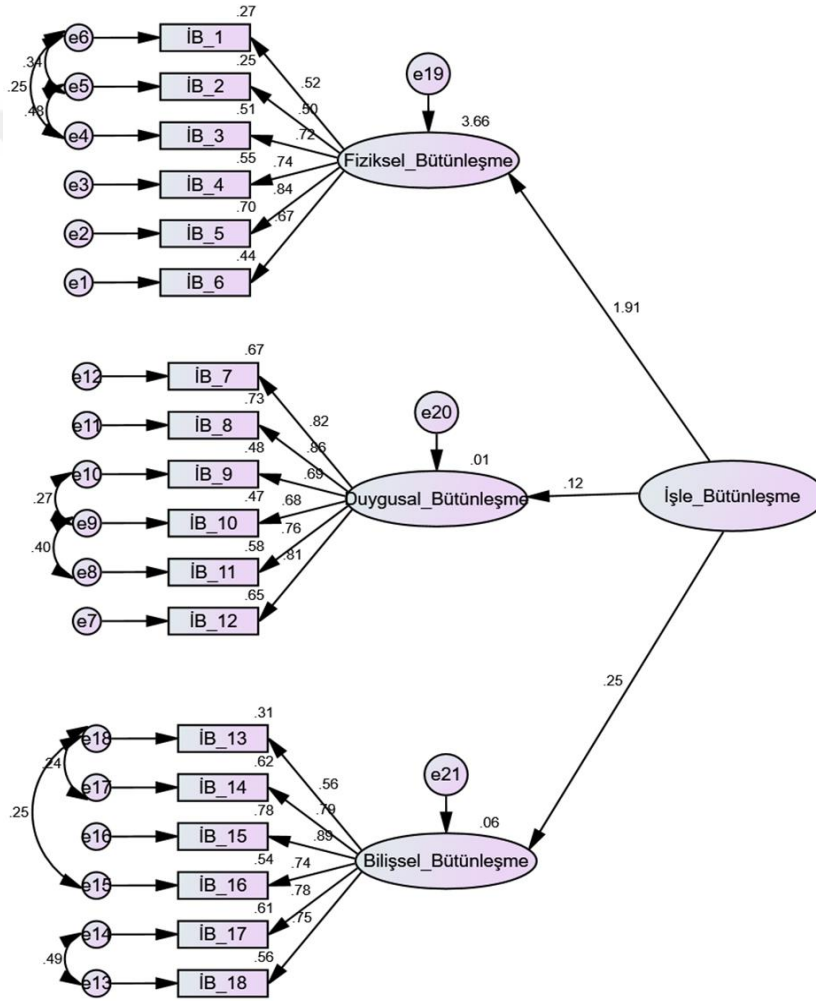
Şekil 10'a göre, 3 alt boyut ve 18 maddeden oluşan İşle Bütünleşme Ölçeğinin birinci düzey faktöriyel yapısı AMOS 23 programı ile analizler yapılmıştır. Analizler neticesinde AMOS çıktı dosyasında, ilk etapta modelde oluşan düzeltme indeksleri (modification indices) incelenerek değerlendirilmiştir. Alanyazındaki geçerli kuramlar ve modeller dikkate alınarak aynı boyutta yer alan maddelerden modele en çok yüksek

katkıyı sağlayan maddeler, kovaryans olarak isimlendirilen iki yönlü oklar ($\leftrightarrow$) aracılığıyla bağlanmıştır. Yapılan düzeltme indekslerindeki yüksek skorlu hatalar en düşük seviyeye indirilinceye kadar işlem tekrar edilmiştir. Her defasında yapılan işlem sonucunda; İB1 $\leftrightarrow$ İB2, İB2 $\leftrightarrow$ İB3, İB9 $\leftrightarrow$ İB10, İB10 $\leftrightarrow$ İB11, İB17 $\leftrightarrow$ İB18 maddeleri arasındaki düzeltme işlemi yapılmış ve kovaryanslar aracılığıyla birbirine bağlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda birinci düzey DFA ile ulaşılan uyum iyiliği indeks değerlerine (χ^2 [127, N= 315] = 319,761; $p < ,01$; $\chi^2/sd = 2,518$; GFI = ,901; NFI = ,908; TLI = ,930; CFI = ,942; RMSEA = ,070; SRMR = ,066) ilişkin 3 boyutlu model, uyum iyiliği indeks değerlerinin kabul edilebilir sınırları içerisinde. Bu yüzden modelin uyumlu olduğu görülmektedir (Şekil 10).



Şekil 10. İşle Bütünleşme Ölçeğinin Birinci Düzey Faktör Analizi Modeli

Şekil 11’de İşle bütünleşme ölçeğinin ikinci düzey faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda yeni model “İşle_Bütünleşme” adında bir örtük değişken modele eklenmiştir. İkinci düzey DFA ile ulaşılan uyum iyiliği indeks değerlerine (χ^2 [125, N= 315] = 359,507; $p < ,01$; $\chi^2/sd = 2,876$; GFI = ,897 ; NFI = ,897; TLI = ,914; CFI = ,930; RMSEA = ,077; SRMR = ,165) (Schermelleh-Engel vd., 2003) ilişkin 3 boyutlu model, uyum iyiliği indeks değerlerinin kabul edilebilir sınırları içerisinde. Bu yüzden modelin uyumlu olduğu görülmektedir (Şekil 11).



Şekil 11. İşle Bütünleşme Ölçeğinin İkinci Düzey Faktör Analizi Modeli

Araştırmaya katılan bireylerin tutumlarını ölçmek için çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmeye yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ölçek modellerinin uyum iyiliği indeks değerleri ve kabul edilebilir değerleri Tablo 5'te verilmiştir. Tablo 5'te verilen sonuçlara göre ölçeklerin geçerli olduğu doğrulanmıştır (Yücel, 2022: 15; Özdamar, 2017; Kline, 2011; Barrett, 2007: 815- 824; Tabachnick ve Fidell, 2013; Schermelleh-Engel vd., 2003).

Tablo 5. Doğrulayıcı Faktör Analizi Modellerine İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2	df	p	CMIN	GFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
Kabul edilebilir Değerler			$p \geq .05$	$3 \leq \chi^2 / sd \leq 5$	$\geq .90$	$> .90$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\leq .10$	$\leq .10$
^a Psiko. Güç.	103,6	37	,000	2,80	,94	,95	,95	,96	,07	,04
^a İşle. Bütün.	319,7	127	,000	2,51	,90	,90	,93	,94	,07	,06
^b Psiko. Güç.	94,1	22	,000	4,27	,94	,94	,92	,95	,10	,08
^b İşle. Bütün.	359,5	125	,000	2,87	,89	,89	,91	,93	,07	,16
^a : Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi										
^b : İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi										

2.10.2. Ölçeklere Ait Güvenirlik Analizi

Güvenirlik analizi araştırmada kullanılan ölçme aracının, araştırmanın konusunu hangi ölçüde tanımlayıp açıklayabildiği belirleyen yöntemdir. Ölçme araçlarının güvenilirliğini ve iç tutarlılığını test etmek amacıyla birçok yöntem (Cronbach Alpha, Split-half, Guttman, Parallel, Strich Parallel) kullanılmaktadır. Bu yöntemlerden en çok kullanılanı Cronbach Alpha katsayısıdır. Bu araştırmada da Cronbach Alpha katsayısı yöntemi kullanılmıştır. Cronbach Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değer olarak ölçme aracındaki maddelerin iç tutarlılığını ölçmektedir. Cronbach Alpha katsayısının kullanılması ile ölçme araçlarının güvenilirliği aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir (İslamoğlu ve Alınacak, 2014: 283)

Tablo 6. Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısının Yorumlaması

Yorum	Ölçek Güvenilir Değer	Ölçeğin Güvenirliği Düşük	Ölçek Oldukça Güvenilir	Yüksek Derecede Güvenilir
α 'nın Aldığı Değer	$0.00 \leq \alpha < 0.40$	$0.40 \leq \alpha < 0.60$	$0.60 \leq \alpha < 0.80$	$0.80 \leq \alpha < 1.00$

Yapılan güvenirlik analizleri neticesinde ölçeklerin genel Cronbach Alpha katsayısına bakıldığında; psikolojik güçlendirme ölçeği 0.845 ve işle bütünleşme ölçeği 0.885 değerlerini almaktadır. Bu değerlerin incelemesi ile her iki ölçeğinde yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir.

Ölçeklerin alt boyutlarına bakıldığında psikolojik güçlendirme ölçeğinin anlam ve etki boyutlarının yüksek derecede güvenilir olduğu, yeterlilik ve özerklik boyutunun ise oldukça güvenilir olduğu gözlenmektedir. İşle bütünleşme ölçeğinin boyutlarına bakıldığında her üç boyutunda yüksek derecede güvenilir olduğu gözlenmektedir. Sonuç olarak araştırmada kullanılan ölçeklerin veri yapısının ölçümü için güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Faktör Analizi Sonrası Ölçekler ve Ölçeklerin Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları

ÖLÇEKLER	ALT BOYUTLARI	Analize Dâhil Edilen Madde Sayısı		Cronbach Alpha (α)	
		Ölçeğin Bütünü	Ölçeğin Alt Boyutları	Ölçeğin Bütünü	Ölçeğin Alt Boyutları
PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME	Anlamlılık	9	2	,845	,810
	Yeterlilik		2		,767
	Özerklik		2		,744
	Etki		3		,899
İŞLE BÜTÜNLEŞME	Fiziksel	18	6	,885	,833
	Duygusal		6		,892
	Bilişsel		6		,871

2.10.3. Ölçeklere Ait Normal Dağılım Analizi

Bir çalışmanın veri setinin normal dağılımının belirlenmesi amacıyla bazı testler kullanılmaktadır. Bu testler Anderson-Darling testi, Shapiro-Wilk testi, Kolmogorov-Smirnow Tek Örnek testi, Pearson Ki Kare Uygunluk testi, Cramer-Von Mises testi, Shapiro- Francia ve Jarque-Bera testleridir. Bu testlerde normal dağılımın belirlenmesi için bazı grafiksel yöntemler bulunmaktadır. Bunlar; kutu-çizgi grafiği, histogram, gövde-yaprak grafiği, P-P grafikleri, Q-Q grafikleridir (Büyükuysal, 2014: 5-11). Sosyal bilim araştırmalarında genellikle normal dağılım analizi için Shapiro-Wilk ve Kolmogorov-Smirnov testleri kullanılmaktadır. Bu testlerde normal dağılımın belirlenmesi için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmektedir.

Bu değerler -1,50 ile +1,50 arasında olduğu görülmektedir. Normal dağılım için -1,50 ile +1,50 arasındaki değerler kabul edilmektedir (Tabachnik ve Fidell, 2013).

Aşağıdaki Tablo 7’de çalışmada kullanılan ölçeklerin ve ölçeklerin boyutlarının çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri verilmiştir. Tabloya bakıldığında ölçekler ve ölçeklerin alt boyutları alanyazında verilen değerler arasında yer almaktadır. Böylece normal dağılım analiz koşullarının sağlandığı görülmektedir.

Tablo 8. Ölçekler ve Ölçeklerin Alt Boyutlarına Ait Normal Dağılım Analizinin Verileri

Boyutlar	N	Skewness(Çarpıklık)	Kurtosis(Basıklık)
Psikolojik Güçlendirme	315	-,397	-,271
Anlamlılık		-,947	,600
Yeterlilik		-,977	,822
Özerklik		-,352	-,058
Etki		-,676	,445
İşle Bütünleşme		-,464	-,395
Fiziksel		-1,108	1,075
Duygusal		-,400	-,298
Bilişsel		-,438	-,443

2.10.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve miktarını belirleyen istatistiksel bir tekniktir. İki ya da daha fazla değişkenin birlikte ölçülmesidir. Korelasyon katsayısı “r”, değişkenler arasındaki ilişkinin miktarını sayısal olarak ifade eder. Korelasyonun katsayısı yorumlanırken ilk önce rakama bakılır daha sonra işarete bakılır. İki değişken arasındaki ilişki pozitif (+) ya da negatif (-) olabilmektedir. Korelasyon katsayısı pozitif bir değer alırsa değişkenlerin biri artarken (azalırken) diğeri de artar (azalır). Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değer alır. Değişkenler arasında ilişkinin anlamlılık düzeyini “P” harfi ile gösterilen değer belirler. “P” değerinin 0,05’ten küçük olması gerekir (Sayım, 2021; Terzi vd., 2020: 226).

Tablo 9. Korelasyon Katsayısının Yorumlaması

İlişki düzeyi	İlişki yok	Düşük düzey	Orta düzey	Yüksek düzey	Mükemmel
r	0.00	±0.01 - ±0.29	±0.30 - ±0.70	±0.71 - ±0.99	±1.00

2.10.5. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bağımsız değişkenin veya değişkenlerin bağımlı değişken veya değişkenler üzerinde etkisi olduğu düşünülerek ve bu değişken ya da değişkenler arasındaki etkiyi belirlemek ve bu etkiyi yorumlayarak araştırma ile ilgili tahminler (estimation) ya da kestirimlerde (prediction) bulunabilmek için yapılır. Regresyon analizi ikiye ayrılmaktadır. Bunlar doğrusal ve doğrusal olmayandır. Doğrusal regresyon analizinin üç yöntemi vardır. Bu yöntemler basit, çoklu ve hiyerarşik regresyondur (Atar, 2010: 79; Sayım, 2021).

Basit regresyon, bir bağımsız ve bir bağımlı değişkenin olduğu matematiksel modeldir. Çoklu regresyon, iki ya da daha fazla bağımsız değişkenin bir bağımlı değişkeni etkilemesi ile bu değişkenlerin etki düzeylerini belirleyebilmek amacıyla oluşturulan matematiksel modeldir. Hiyerarşik regresyon ise birçok sayıdaki bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisini açıklarken bağımsız değişkenlerin sabit tutulması ile oluşturulan modeldir (Tunç, 2018: 4; Toprak, 2019: 11).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bu bölümünde, yapılan analizler sonucunda ulaşılan; frekans analizi (aritmetik ortalama, standart sapma, yüzde), parametrik testler (bağımsız örneklem t testi, bağımsız örneklem tek yönlü varyans analizi ANOVA (F testi)), korelasyon analizi, regresyon analizi ve hipotezlerin kabul/red durumuna ilişkin bilgiler verilmektedir.

3.1. Sosyo-demografik Bulgular

Tablo 10. Katılımcılara Ait Sosyo-Demografik Özellikler

Değişken	Özellik	Frekans (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	286	90,8
	Erkek	29	9,2
Yaş	37 Yaş ve Altı	156	49,5
	37 Yaş Üstü	159	50,5
Medeni durum	Evli	239	75,9
	Evli Değil	76	24,1
Eğitim durumu	Lise	36	11,4
	Lisans	261	82,9
	Lisansüstü	18	5,7
Yöneticilik görevi	Var	12	3,8
	Yok	303	96,2
Çalışılan birim	Klinik Hiz.	175	55,6
	Ameliyathane Hiz.	22	7
	Acil Servis	50	15,9
	Poliklinik	9	2,9
	Yoğun Bakım	47	14,9
	İdari Birim	7	2,2
	Diğer	5	1,6
Meslek hayatındaki çalışma süresi	10 Yıl ve Altı	127	40,3
	11-20 Yıl	111	35,2
	21 Yıl ve Üstü	77	24,4
Bu kurumdaki çalışma süresi	10 Yıl ve Altı	236	74,9
	11-20 Yıl	62	19,7
	21 Yıl ve Üstü	17	5,4
Gelir durumu	0-15000 TL	157	49,8
	15001TL ve Üstü	158	50,2

Hemşirelerde psikolojik güçlendirme ve işle bütünleşmeyi inceleyen bu araştırmada katılımcıların %90,8'i (n=286) kadın, %9,2'si (n=29) ise erkek bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş grubu incelendiğinde bireylerin %49,5'i (n=156) 37 yaş ve altı, %50,5'i (n=159) ise 37 yaş üstü hemşirelerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş ortalamaları dikkate alınarak yaş değişkeni 37 yaş ve altı ile 37 yaş üstü olarak kategorilendirilmiştir. Eğitim durumuna bakıldığında %11,4'ünün (n=36) lise,

%82,9'unun (n=261) lisans ve %5,7'sinin (n=18) lisansüstü öğrenim durumuna sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durum değişkenine oransal açıdan bakıldığında evli bireylerin ağırlıklı olduğu görülmektedir. Katılımcıların %75,9'unun (n=239) evli %24,1'inin (n=76) ise evli olmadığı gözlenmiştir.

Hemşirelerin yöneticilik görevi dağılımları incelendiğinde %3,8'inin (n=12) yöneticilik görevinin olduğu, %96,2'sinin (n=303) ise olmadığı saptanmıştır. Katılımcıların çalışılan birim değişkeninin dağılımına bakıldığında %55,6'sının (n=175) klinik hizmetler, %7'sinin (n=22) ameliyathane hizmetleri, %15,9'unun (n=50) acil servis, %2,9'unun (n=9) poliklinik, %14,9'unun (n=47) yoğun bakım, %2,2'sinin (n=7) idari birim ve %1,6'sının (n=5) diğer hizmet birimlerinde görevli olduğu belirlenmiştir. Hemşirelerin meslek hayatındaki çalışma sürelerine bakıldığında; %40,3'ünün (n=127) 10 yıl ve altı, %35,2'sinin (n=111) 11-20 yıl, %24,4'ünün (77) 21 yıl ve üstü çalışma yılına sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların mevcut kurumdaki çalışma süresine bakıldığında ise %74,9'unun (n=236) 10 yıl ve altı, %19,7'sinin (n=62) 11-20 yıl, %5,4'ünün (n=17) ise 21 yıl ve üstü çalışma yılı deneyiminin olduğu görülmüştür.

Katılımcıların gelir durumu değişkenine göre %49,8'inin (n=157) 0-15000 TL ve %50,2'sinin (n=158) 15001 TL ve üstü geliri olduğu saptanmıştır (Tablo 10).

3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Puanlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

Tablo 11. Ölçekler ve Ölçeklerin Alt Boyutlarının Betimsel İstatistikleri

Ölçek ve Boyutları	Mean ($\bar{X}$)	Std.Deviation (SS)	Minimum	Maximum
Psikolojik Güçlendirme	3,8857	,58112	2,33	5,00
Anlamlılık	4,0402	,84659	1,00	5,00
Yeterlilik	4,4169	,58623	2,00	5,00
Özerklik	3,5439	,87371	1,00	5,00
Etki	3,5418	,91612	1,00	5,00
İşle Bütünleşme	4,0250	,51847	2,61	4,94
Fiziksel bütünleşme	4,4333	,52280	2,33	5,00
Duygusal bütünleşme	3,4085	,92701	1,00	5,00
Bilişsel bütünleşme	4,2333	,58372	2,33	5,00

Araştırmada kullanılan ölçek ve ölçek boyutlarına ilişkin alınan puan dağılımları Tablo 11'de verilmiştir. Yapılan analizler neticesinde “Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin” puan dağılımları; $\bar{X}=3,88$ $SS=0,58$ 'dir. Alt boyutları arasında 4,41 puan ortalaması ile yeterlilik boyutu en yüksek puana sahiptir. “İşle bütünleşme ölçeğinin”

puan dağılımları; $\bar{X}=4,02$; $SS=0,51$ 'dir. Alt boyutlarına bakıldığında ise fiziksel bütünleşme boyutunun 4,43 puan ortalaması ile en yüksek puana sahip olduğu bulunmuştur. Bu bulgular doğrultusunda hemşirelerin psikolojik güçlendirme ve işle bütünleşme ortalamaları ortanın üstünde olduğu söylenebilir. Başka bir ifadeyle araştırma kapsamında olan hemşirelerin çalışırken psikolojik olarak ne kadar güçlü olurlarsa işleriyle de o kadar bütünleştiği şeklinde ifade edilebilir.

3.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

3.3.1. Bireylerin Kişisel Özelliklerine İlişkin Fark Analizi Bulguları

Tablo 12. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Puanlarının Karşılaştırılması

	N	$\bar{X}$	SS	t-Testi	
				t	P
Cinsiyet					
Kadın	286	3,87	,57	-,944	,346
Erkek	29	3,98	,61		
Yaş					
37 yaş ve altı	156	3,92	,54	1,18	,239
37 yaş üstü	159	3,84	,61		
Medeni durum					
Evli	239	3,87	,56	-,347	,717
Evli değil	76	3,90	,62		
Yöneticilik görevi					
Var	12	4,01	,67	,779	,437
Yok	303	3,88	,57		
Gelir durumu					
0-15000 TL	157	3,89	,61	,425	,671
15001 ve üstü	158	3,87	,54		

Not: * $p \leq 0,05$

Hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının cinsiyete, yaşa, medeni duruma, yöneticilik görevine ve gelire göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık sağlayıp sağlamadığını test etmek için bağımsız örneklem T-testi ile analizler yapılmıştır. Tablo 12'de verilen analiz sonuçlarına göre, hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının cinsiyete ($t_{(315)} = -,944$; $p > 0,05$), yaşa ($t_{(315)} = 1,18$; $p > 0,05$), medeni duruma ($t_{(315)} = -,347$; $p > 0,05$), yöneticilik görevine ($t_{(315)} = -,779$; $p > 0,05$) ve gelire ($t_{(315)} = -,425$; $p > 0,05$) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu bulgulara göre H1a, H1b, H1c, H1e ve H1h hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 13. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özelliklere Göre İşle Bütünleşme Ölçeği Puanlarının Karşılaştırılması

	N	$\bar{X}$	SS	t-Testi	
				t	P
Cinsiyet					
Kadın	286	4,02	,51	,398	,691
Erkek	29	3,98	,53		
Yaş					
37 yaş ve altı	156	3,99	,49	-1,09	,276
37 yaş üstü	159	4,05	,53		
Medeni Durum					
Evli	239	4,02	,53	-,161	,880
Evli değil	76	4,03	,47		
Yöneticilik Görevi					
Var	12	4,16	,33	,933	,184
Yok	303	4,01	,52		
Gelir Durumu					
0-15000 TL	157	4,02	,50	,123	,902
15001 ve üstü	158	4,02	,53		

Not: *p≤0,05

Katılımcıların işle bütünleşme ortalamasının cinsiyete, yaşa, medeni duruma, yöneticilik görevine ve gelire göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Yapılan analizlerin sonuçları Tablo 13'te verilmektedir. Hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının cinsiyete ($t_{(315)} = ,398$; $p > 0,05$), yaşa ($t_{(315)} = -1,09$; $p > 0,05$), medeni duruma ($t_{(315)} = -,161$; $p > 0,05$), yöneticilik görevine ($t_{(315)} = ,933$; $p > 0,05$) ve gelire ($t_{(315)} = ,123$; $p > 0,05$) göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu bulgular doğrultusunda H2a, H2b, H2c, H2e ve H2h hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 14. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özelliklerine Göre Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Puanlarının Karşılaştırılması

	ANOVA / F Testi				
	N	$\bar{X}$	SS	F	P
Eğitim Durumu					
Lise	36	3,97	,50	2,422	,090
Lisans	261	3,85	,59		
Lisansüstü	18	4,13	,47		
Meslek Hayatındaki Çalışma Süresi					
10 Yıl ve Altı	127	3,91	,55	,618	,540
11-20 Yıl	111	3,83	,58		
21 Yıl ve Üstü	77	3,91	,61		

Bu Kurumdaki Çalışma Süresi					
10 Yıl ve Altı	236	3,87	,56	2,270	,105
11-20 Yıl	62	3,86	,63		
21 Yıl ve Üstü	17	4,17	,50		
Çalışılan Birim					
Klinik Hiz.	175	3,94	,59	1,526	,169
Ameliyat Hiz.	22	3,63	,57		
Acil Servis	50	3,88	,56		
Poliklinik	9	3,56	,54		
Yoğun Bakım	47	3,84	,48		
İdari Birim	7	3,84	,68		
Diğer	5	3,96	,89		

Not: *p≤0,05

Hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının eğitim durumuna, meslek hayatındaki çalışma süresine, mevcut kurumdaki çalışma süresine ve çalışılan birime göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA testi ile analizler yapılmıştır. Tablo 14’te verilen analiz sonuçlarına göre hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının eğitim durumuna ($F_{(315)}= 2,422$; $p>0,05$), meslek hayatındaki çalışma süresine ($F_{(315)}= ,618$; $p>0,05$), bu kurumdaki çalışma süresine ($F_{(315)}= 2,270$; $p>0,05$) ve çalışılan birime ($F_{(315)}= 1,526$; $p>0,05$) göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır. Bu bulgulara göre H1d, H1f, H1g ve H1i hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 15. Hemşirelerin Çalışma Ortamı Özelliklerine Göre İşle Bütünleşme Ölçeği Puanlarının Karşılaştırılması

				ANOVA / F Testi		Schheffe Testi
	N	$\bar{X}$	SS	F	P	
Eğitim Durumu						
Lise (1)	36	4,23	,47	3,708	,012*	1>2
Lisans (2)	261	3,99	,51			
Lisansüstü (3)	18	4,06	,57			
Meslek Hayatındaki Çalışma Süresi						
10 Yıl ve Altı	127	3,95	,49	2,116	,122	
11-20 Yıl	111	4,05	,55			
21 Yıl ve Üstü	77	4,09	,48			
Bu Kurumdaki Çalışma Süresi						
10 Yıl ve Altı	236	4,01	,51	,365	,695	
11-20 Yıl	62	4,02	,55			
21 Yıl ve Üstü	17	4,12	,46			
Çalışılan Birim						
Klinik Hiz.	175	4,06	,52			
Ameliyat Hiz.	22	3,92	,59			

Acil Servis	50	4,03	,42		
Poliklinik	9	4,06	,59	,984	,436
Yoğun Bakım	47	3,88	,53		
İdari Birim	7	4,16	,44		
Diğer	5	4,11	,43		

Not : *p≤0,05

Hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının eğitim durumuna, meslek hayatındaki çalışma süresine, bulunduğu kurumda çalışma süresine ve çalışılan birime göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ANOVA testi ile analizler yapılmıştır (Tablo 15). Yapılan analizler sonucunda hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının eğitim durumuna ($F_{(315)}=3,708$; $p<0,05$) göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Eğitim durumuna göre puan dağılımları; lise ($\bar{X}=4,23$; $SS=,47$), lisans ($\bar{X}=3,99$; $SS=,51$) ve lisansüstü ($\bar{X}=4,06$; $SS=,57$) olarak gözlenmiştir. Eğitim durumu değişkeninde gruplar arasında farkı belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre farkın lise mezunları ile lisans mezunları arasında olduğu saptanmıştır. Bu sonuca göre lise mezunları lisans mezunlarına göre daha yüksek düzeyde işle bütünleştiği söylenebilir. Bu sonuçlara göre H2d, hipotezi kabul edilmiştir.

Hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının meslek hayatındaki çalışma süresine ($F_{(315)}= 2,116$; $p>0,05$), bulunduğu kurumda çalışma süresine ($F_{(315)}= ,365$; $p>0,05$) ve çalışılan birime ($F_{(315)}=,984$; $p>0,05$) göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu bulgular sonucunda H1f, H1g ve H1i hipotezleri reddedilmiştir.

3.3.2. Psikolojik Güçlendirme İle İşle Bütünleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Tablo 16. Ölçekler ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon İlişkisi (Çoklu Korelasyon Analizi)

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Psikolojik Güçlendirme									
2 Anlamlılık	,707**								
3 Yeterlilik	,640**	,479**							
4 Özerklik	,793**	,365**	,337**						
5 Etki	,718**	,215**	,219**	,506**					
6 İşle Bütünleşme	,449**	,516**	,363**	,257**	,185**				
7 Fiziksel bütünleşme	,274**	,235**	,291**	,108	,191**	,618**			
8 Duygusal Bütünleşme	,365**	,446**	,244**	,233**	,135*	,838**	,216**		
9 Bilişsel Bütünleşme	,371**	,456**	,319**	,218**	,108	,781**	,407**	,451**	

Not: **p<0,01

“Psikolojik Güçlendirme” ölçeği ile alt boyutları ve “İşle Bütünleşme” ölçeği ile alt boyutları arasındaki ilişki çoklu korelasyon analizi ile test edilmiştir (Tablo 16).

Yapılan analiz sonucunda ulaşılan bulgulara göre psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme ($r_{(315)}=.449$, $p<0,001$) arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Bu bulgular sonucunda H3 hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 16).

Analiz sonuçlarına göre psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşmenin alt boyutları olan fiziksel bütünleşme ($r_{(315)}=.274$, $p<0,01$) arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki, duygusal bütünleşme ($r_{(315)}=.365$, $p<0,01$) ile bilişsel bütünleşme ($r_{(315)}=.371$, $p<0,01$) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır (Tablo 16).

İşle bütünleşme ile psikolojik güçlendirmenin alt boyutları olan anlamlılık ($r_{(315)}=.516$, $p<0,01$) ile yeterlilik ($r_{(315)}=.363$, $p<0,01$) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu, özerklik ($r_{(315)}=.257$, $p<0,01$) ile etki arasında pozitif düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 16).

Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları ile işle bütünleşmenin alt boyutları aralarındaki ilişki incelendiğinde; anlamlılık ile fiziksel bütünleşme ($r_{(315)}=.235$, $p<0,01$), yeterlilik ile fiziksel bütünleşme ($r_{(315)}=.291$, $p<0,01$), etki ile fiziksel bütünleşme ($r_{(315)}=.191$, $p<0,01$), yeterlilik ile duygusal bütünleşme ($r_{(315)}=.244$, $p<0,01$), özerklik ile duygusal bütünleşme ($r_{(315)}=.233$, $p<0,01$), etki ile duygusal bütünleşme ($r_{(315)}=.135$, $p<0,01$) ve özerklik ile bilişsel bütünleşme ($r_{(315)}=.218$, $p<0,01$) arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki, anlamlılık ile duygusal bütünleşme ($r_{(315)}=.446$, $p<0,01$), anlamlılık ile bilişsel bütünleşme ($r_{(315)}=.456$, $p<0,01$) ve yeterlilik ile bilişsel bütünleşme ($r_{(315)}=.319$, $p<0,01$) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır (Tablo 16).

3.3.3. Psikolojik Güçlendirmenin İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkiye Yönelik Bulgular

Tablo 17. Psikolojik Güçlendirmenin İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	B	S.H	β	t	P	Regresyon Model-1'in Özeti
Psikolojik Güçlendirme	,400	,045	,499	8,887	0,000	$R^2=.201$, Adj. $R^2=.199$, $p=.00$, $F_{(315)} = 78,979$
Sabit (Costant)	2,469	,177		13,945	0,000	

Psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi ne kadar etkilediğini belirlemek için basit regresyon analizi yapılmıştır (Tablo 17). Regresyon modeli $y=\text{işle bütünleşme}$ ve $x=\text{psikolojik güçlendirme}$ olmak üzere; $y=2,469 + ,400x$ şeklinde oluşturulmuştur. Yapılan analiz sonuçlarına göre regresyon analizinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F_{(315)} = 78,979$; $p<0,001$). Psikolojik güçlendirme, işle bütünleşmedeki değişimin %19,9'unu (Adj. $R^2=.199$) açıklamaktadır. Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonucu incelendiğinde; psikolojik güçlendirme ($\beta=.499$; $t= 8,887$; $p<0,001$) işle bütünleşmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Bu bulgular sonucunda H4 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 18. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Alt Boyutlarının İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	B	S.H	β	t	P	Regresyon Model-2'inin Özeti
Sabit (Constant)	2,271	,199		11,408	,000	$R=.536$, $R^2=.288$, $p=.00$, Adj. $R^2=.278$, $F_{(315)}=31,290$, VIF<10, D-W=1,08
Anlamlılık	,263	,035	,430	7,623	,000	
Yeterlilik	,121	,049	,136	2,444	,000	
Özerklik	,018	,035	,030	,511	,001	
Etki	,027	,032	,047	,848	,397	

Psikolojik güçlendirmenin anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki alt boyutlarının işle bütünleşme üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizi ile değerlendirilmiştir (Tablo 18). Regresyon analizinin sonuçlarına göre anlamlılık, yeterlilik ve özerklik alt boyutları regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı ve uygulanabilir olduğu bulunmuştur ($F_{(315)}=31,290$, $p<0,001$). Bağımsız değişkenler; psikolojik güçlendirmenin anlamlılık, yeterlilik ve özerklik alt boyutlarının bağımlı değişken olan işle bütünleşmedeki değişimin %28'ini ($\text{Adj.}R^2=27,8$) açıklamaktadır. Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi değerleri incelendiğinde; psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutu ($\beta=,430$; $t=7,623$; $p<0,001$), yeterlilik alt boyutu ($\beta=,136$; $t=2,444$; $p<0,001$) ve özerklik alt boyutu ($\beta=,030$; $t=,511$; $p<0,001$) işle bütünleşmeyi pozitif şekilde etkilemektedir. Etki alt boyutu ($\beta=,047$; $t=,848$; $p>0,05$) ise işle bütünleşmeyi etkilememektedir. Durbin-Watson katsayısı hata terimlerinin arasında ilişkinin olup olmadığı konusunda bilgi vermektedir. Durbin-Watson katsayısı değerleri 0 ile 4 arasında olması gerekse de bu değerlerin 1,5 ile 2,5 arasında olması istenir (İslamoğlu ve Alınacak, 2014: 372; Kalaycı, 2010: 264). Varyans şişirme faktörü (VIF) 10'dan küçük olması gerekir (Hair vd., 1998:193). Verilen bu bilgiler doğrultusunda yapılan regresyon analizinde otokorelasyon ($DW=1,08$) ve çoklu doğrusallık sorununun ($V<10$) olmadığı gözlenmiştir. Bu bulgular neticesinde H5, H6 ve H7 hipotezleri kabul edilmiş, H8 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 19. Psikolojik Güçlendirme Alt Boyutlarının İşle Bütünleşme Alt Boyutlarına Etkisi

Değişkenler	B	S.H	β	t	P	Regresyon Model-3'ün Özeti
Sabit (Costant)	3,065	,190		16,139	,000	Sabit (Costant) =Fiziksel Bütünleşme
Anlamlılık	,064	,040	,104	1,598	,111	$R=,394$, $R^2=,155$, $\text{Adj. } R^2=,145$, $p=,00$, $F_{(315)}=14,264$, $VIF<10$, $D-W=2,09$
Yeterlilik	,222	,049	,292	4,522	,000	
Özerklik	-,050	,039	-,084	-1,274	,204	
Etki	,089	,035	,157	2,514	,012	
Değişkenler	B	S.H	β	t	P	Regresyon Model-4'ün Özeti
Sabit (Costant)	1,121	,325		3,449	,001	Sabit (Costant)= Duygusal Bütünleşme
Anlamlılık	,474	,069	,431	6,902	,000	$R=,475$, $R^2=,225$, $\text{Adj. } R^2=,215$, $p=,00$, $F_{(315)}=22,561$, $VIF<10$, $D-W=2,11$
Yeterlilik	,006	,084	,004	,072	,943	
Özerklik	,089	,068	,083	1,313	,190	
Etki	,004	,061	,004	,062	,950	
Değişkenler	B	S.H	β	t	P	Regresyon Model-5'in Özeti
Sabit (Costant)	2,392	,198		12,075	,000	Sabit (Costant)=Bilişsel Bütünleşme
Anlamlılık	,262	,042	,376	6,240	,000	$R=,529$, $R^2=,279$, $\text{Adj. } R^2=,270$, $p=,00$, $F_{(315)}=30,054$, $VIF<10$, $D-W=1,80$
Yeterlilik	,171	,051	,198	3,332	,001	
Özerklik	,039	,041	,059	,957	,339	
Etki	-,029	,037	-,046	-,796	,427	

Tablo 19’da psikolojik güçlendirme alt boyutlarının işle bütünleşme alt boyutları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 3’te regresyon analizinin sonuçlarına göre psikolojik güçlendirmenin alt boyutları yeterlilik ve etki regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı ve uygulanabilir olduğu bulunmuştur ($F_{(315)} = 14,264$, $p < 0,001$). Bağımsız değişkenler; psikolojik güçlendirmenin alt boyutları yeterlilik ve etki bağımlı değişken işle bütünleşmenin alt boyutu olan fiziksel bütünleşmedeki değişimin %14,5’ini ($Adj.R^2 = ,145$) açıklamaktadır. Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi değerleri incelendiğinde; yeterlilik ($\beta = ,292$; $t = 4,522$; $p < 0,001$) ve etki ($\beta = ,157$; $t = 2,514$; $p < 0,001$), fiziksel bütünleşmeyi pozitif şekilde etkilemektedir. Bu sonuçlara göre H10 ve H12 hipotezleri kabul edilmiştir.

Model 4’te regresyon analizinin sonuçlarına göre psikolojik güçlendirmenin alt boyutu anlamlılık regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı ve uygulanabilir olduğu bulunmuştur ($F_{(315)} = 22,561$, $p < 0,001$). Bağımsız değişkenler; psikolojik güçlendirmenin alt boyutu işle bütünleşmenin alt boyutu olan duygusal bütünleşme üzerindeki değişimin %21,5’ini ($Adj. R^2 = ,215$) açıklamaktadır. Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi değerleri incelendiğinde; anlamlılık ($\beta = ,431$; $t = 6,902$; $p < 0,001$) duygusal bütünleşmeyi pozitif şekilde etkilemektedir. H15 hipotezi kabul edilmiştir.

Model 5’te regresyon analizinin sonuçlarına göre psikolojik güçlendirmenin alt boyutları anlamlılık ve yeterlilik regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı ve uygulanabilir olduğu bulunmuştur ($F_{(315)} = 30,054$, $p < 0,001$). Bağımsız değişkenler; psikolojik güçlendirmenin alt boyutları anlamlılık ve yeterlilik bağımlı değişken işle bütünleşmenin alt boyutu olan bilişsel bütünleşmedeki değişimin %27’sini ($Adj.R^2 = ,270$) açıklamaktadır. Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi değerleri incelendiğinde; anlamlılık ($\beta = ,376$; $t = 6,240$; $p < 0,001$) ve yeterlilik ($\beta = ,198$; $t = 3,332$; $p < 0,001$) bilişsel bütünleşmeyi pozitif şekilde etkilemektedir. Verilen bu bilgiler doğrultusunda yapılan regresyon analizinde otokorelasyon ve çoklu doğrusallık sorununun olmadığı gözlenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre H17 ve H18 hipotezleri kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin test edilmesi ile hipotezlerin kabul ve red durumları Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Hipotezlerin Kabul ve Red Durumu

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
H1a, H1b, H1c, H1d, H1e, H1f, H1g, H1h, H1ı	Araştırma grubunun psikolojik güçlendirme ortalamasının sosyodemografik özelliklere (a. cinsiyet, b. yaş, c. medeni durum, d. eğitim durumu, e. yöneticilik görevi, f. meslek hayatındaki çalışma süresi, g. bulunduğu kurumdaki çalışma süresi h. gelir, ı. çalışılan birim) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	Red
H2a, H2b, H2c, H2e, H2f, H2g, H2h, H2ı	Araştırma grubunun işle bütünleşme ortalamasının sosyodemografik özelliklere (a. cinsiyet, b. yaş, c. medeni durum, d. eğitim durumu, e. yöneticilik görevi, f. meslek hayatındaki çalışma süresi, g. bulunduğu kurumdaki çalışma süresi h. gelir, ı. çalışılan birim) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	Red
H2d	Araştırma grubunun işle bütünleşme ortalamasının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.	Kabul
H3	Araştırma grubunun psikolojik güçlendirme düzeyi ile işle bütünleşme düzeyi arasında ilişki vardır.	Kabul
H4	Psikolojik güçlendirmenin, işle bütünleşmenin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H5	Psikolojik güçlendirmenin alt boyutu anlamlılık, işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H6	Psikolojik güçlendirmenin alt boyutu yeterlilik, işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H7	Psikolojik güçlendirme alt boyutu özerklik, işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H8	Psikolojik güçlendirme alt boyutu etki, işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H9	Psikolojik güçlendirme alt boyutu anlamlılık, işle bütünleşme alt boyutu olan fiziksel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H10	Psikolojik güçlendirme alt boyutu yeterlilik, işle bütünleşme alt boyutu olan fiziksel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H11	Psikolojik güçlendirme alt boyutu özerklik, işle bütünleşme alt boyutu olan fiziksel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H12	Psikolojik güçlendirme alt boyutu etki, işle bütünleşme alt boyutu olan fiziksel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H13	Psikolojik güçlendirme alt boyutu anlamlılık, işle bütünleşme alt boyutu olan duygusal bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H14	Psikolojik güçlendirme alt boyutu yeterlilik, işle bütünleşme alt boyutu olan duygusal bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H15	Psikolojik güçlendirme alt boyutu özerklik, işle bütünleşme alt boyutu olan duygusal bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H16	Psikolojik güçlendirme alt boyutu etki, işle bütünleşme alt boyutu olan duygusal bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H17	Psikolojik güçlendirme alt boyutu anlamlılık, işle bütünleşme alt boyutu olan bilişsel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H18	Psikolojik güçlendirme alt boyutu yeterlilik, işle bütünleşme alt boyutu olan bilişsel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H19	Psikolojik güçlendirme alt boyutu özerklik, işle bütünleşme alt boyutu olan bilişsel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H20	Psikolojik güçlendirme alt boyutu etki, işle bütünleşme alt boyutu olan bilişsel bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde araştırma neticesinde elde edilen bulgular ile alanyazın çalışmaları karşılaştırılarak gereken tartışmalar yapılmış ve bu bulgular doğrultusunda yorumlar yapılarak önerilerde bulunulmuştur.

4.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği İle İşle Bütünleşme Ölçeğinin Genel Puan Ortalamasına İlişkin Bulguların Tartışılması

Bu araştırma, hemşirelerde psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşme üzerindeki etkisini belirlemek ve psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla tasarlanmıştır.

Hemşirelerin psikolojik güçlendirme puan ortalaması ($\bar{X}=3,88$ $SS=,58$) ortanın üstünde olduğu görülmektedir. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları arasında yeterlilik boyutu ($\bar{X}=4,41$ $SS=,58$) en yüksek puan ortalamasına sahip olduğu görülmüştür. Bu boyut hemşirelerin psikolojik açıdan kendilerini yeterli hissettiklerini göstermektedir. Akış (2023), hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada psikolojik güçlendirmenin puan ortalaması ($\bar{X}=5,65$ $SS=,82$) ortanın üstünde olduğunu tespit etmiş. Sağlık alanında yapılan bazı çalışmalarda (Şener ve Oksay Şahin, 2023; Çepni, 2022; Arslan, 2023; Kuruca Özdemir, 2018; Develi vd., 2018; Özücü ve Hatipoğlu, 2022; Karabulut Çakır, 2021), özel sektörde yapılan bazı çalışmalarda (Doğan, 2019; Erer, 2021; Altan vd., 2022; Kaplanseren, 2019; Öztürk, 2022) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Acar, 2023) benzer sonuçlar mevcuttur.

Hemşirelerin işle bütünleşme puan ortalaması ($\bar{X}=4,02$ $SS=,51$) ortanın üstünde olduğu görülmektedir. İşle bütünleşme alt boyutları arasında fiziksel bütünleşme ($\bar{X}=4,43$ $SS=,52$) en yüksek puana sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre hemşirelerin işleri ile daha çok fiziksel olarak bütünleştiği görülmüştür. Arıcıoğulları (2021), tarafından 430 hemşire üzerinde yaptığı çalışmada işle bütünleşme ortalamasının ($\bar{X}=3,44$ $SS=,84$) ortanın üstünde olduğu tespit edilmiştir. Sağlık alanında yapılan bazı çalışmalarda (Demirkol, 2023; Aydoğan, 2020; Elaldı Narin, 2019) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Himmetoğlu, 2021; Yılmaz, 2022; Palabıyık, 2021; Uludağ, 2022; Bostancıoğlu, 2023; Ergün, 2022) benzer sonuçlar görülmektedir.

4.2. Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin Ortalamasına İlişkin Bulguların Tartışılması

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Kadın hemşireler ile erkek hemşireler eşit şartlar altında çalıştıkları için anlamlı bir farklılık göstermemiş olabilir. Savaş (2022), 1350 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada, psikolojik güçlendirme ortalamasının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini belirtmiştir. Akış (2023), 358 hemşire üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada psikolojik güçlendirme ortalamasının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Çepni (2022) 307 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada psikolojik güçlendirme ortalamasının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Sağlık alanında yapılan bazı çalışmalarda (Şener ve Oksay Şahin, 2023; Altındiş ve Özutku, 2011; Kuruca Özdemir, 2018; Küçüksarı, 2020; Yıldız, 2017), özel sektörde yapılan araştırmalarda (Dalkıran, 2022; Sarıcan, 2023; Metin, 2021; Öztırak, 2022; Somuncuoğlu, 2013; Kılıç Aksoy ve Çiçek, 2021; Yılmaz, 2018; Çevik ve Yüncü, 2021; Yılmaz, 2022; Kaplanseren, 2019) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Şahan, 2021; Acar, 2023) benzer sonuçlar mevcuttur.

Bu sonuçların aksine Yılmaz'ın (2022) 505 hemşire üzerinde gerçekleştirdiği bir çalışmada, psikolojik güçlendirme ortalamasının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiş, erkek hemşirelerin ortalaması kadın hemşirelere ortalamasına göre daha yüksek bulunmuştur. Arslan (2023) sağlık çalışanları ile ilgili yaptığı bir çalışmada psikolojik güçlendirme ortalamasının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini bulmuştur. Özel sektörde yapılan bazı araştırmalarda (Yuan vd., 2022) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Meng ve Sun, 2019; Duman (2018) benzer sonuçlar görülmektedir.

Bu araştırmada hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği gözlenmiştir. Psikolojik güçlendirme bireyden bireye değişen bir durum olduğu için anlamlı bir farklılık göstermemiş olabilir. Küçüksarı (2020), 155 hemşire üzerine yaptığı çalışmada psikolojik güçlendirmenin yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Kuruca Özdemir (2018), 237 hemşire üzerinde gerçekleştirdiği

araştırmada psikolojik güçlendirme ortalamasının yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediğini belirtmiştir. Sağlık alanında yapılan bazı araştırmalarda (Şener ve Oksay Şahin, 2023; Karabulut Çakır, 2021; Altındiş ve Özutku, 2011), özel sektörde yapılan bazı çalışmalarda (Kılıç Aksoy ve Çiçek, 2021; Çevik ve Yüncü, 2021; Balfakih, 2019; Metin, 2021; Yılmaz, 2018; Özdemir, 2021; Somuncuoğlu, 2013) ve eğitim alanında yapılan bazı araştırmalarda da (Duman, 2018) benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu çalışmaların aksine Dalkıran (2022), 209 çalışan üzerine yaptığı araştırmada psikolojik güçlendirme ortalamasının yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Bu araştırmada 55 yaş ve üzeri olan bireylerin psikolojik güçlendirme ortalamasının 18-24 yaş arası olan bireylere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Sağlık alanında yapılan bazı araştırmalarda (Akış, 2023; Çepni, 2022; Yılmaz, 2022), özel sektörde yapılan bazı çalışmalarda (Yılmaz, 2022) ve eğitim alanında yapılan bazı araştırmalarda da (Meng ve Sun, 2019) benzer sonuçlar mevcuttur.

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Arslan (2023), 465 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada psikolojik güçlendirme ortalamasının medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Yılmaz (2018), 1525 kişi üzerinde gerçekleştirdiği bir çalışmada psikolojik güçlendirme ortalamasının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Farklılığın olmamasının sebebi bireylerin medeni durumlarının psikolojik güçlenme algılarının üzerinde belirleyici bir etkisi olmamasından kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Sağlık alanında yapılan bazı çalışmalarda (Şener ve Oksay Şahin, 2023; Küçüksarı, 2020), özel sektörde yapılan bazı araştırmalarda (Çevik ve Yüncü, 2021; Yılmaz, 2022; Kaplanseren, 2019) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Odabaş, 2014; Ulun, 2023) benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu sonuçlardan farklı olarak Kılıç Aksoy ve Çiçek (2021) Burdur Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan 211 kişi üzerine yaptıkları araştırmada psikolojik güçlendirme ortalamasının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini tespit

edilmiştir. Evli çalışanların puan ortalamasının ($\bar{X}=4,38$ $SS=,49$), bekar çalışanların puan ortalamasına ($\bar{X}=4,17$ $SS=,57$) göre daha yüksektir.

Yapılan analizlerin sonucunda hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Hastanede hemşirelerin eğitim seviyesine bakılmadan sorumluluk ve terfi verilmesinden dolayı anlamlı bir farklılık göstermemiş olabilir. Karabulut Çakır (2021) hastane ve otelcilik hizmetlerinde 261 katılımcı ile yaptığı bir çalışmada psikolojik güçlendirme ortalamasının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmiştir. Sağlık alanında yapılan bazı çalışmalarda (Kuruca Özdemir, 2018; Arslan, 2023; Akış, 2023; Şener ve Oksay Şahin, 2023), özel sektörde yapılan bazı araştırmalarda (Sarıcan, 2023; Kaplanseren, 2019; Metin, 2021; Somuncuoğlu, 2013; Kılıç Aksoy ve Çiçek, 2021; Turan, 2014; Özdemir, 2021) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Duman, 2018) benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu sonuçların aksine Savaş (2022) Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği bir çalışmada psikolojik güçlendirme ortalamasının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Ayrıca bu çalışmada lisans mezunu olan bireylerin psikolojik güçlendirme ortalamasının, lise mezunu olan bireylerden daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Özel sektörde yapılan bazı araştırmalarda (Öztürk, 2022; Çevik ve Yüncü, 2021; Dalkıran, 2022; Yılmaz, 2018) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Meng ve Sun, 2019) benzer sonuçlar mevcuttur.

Hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının yöneticilik görevine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Farklılığın olmamasının sebebinin hemşirelerin mesleki özelliklerini bireysel davranışlarına yansıtmasından kaynaklandığı söylenebilir. Dalkıran (2022) ve Öztürk (2022) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar görülmektedir. Bu sonuçların aksine Kaplanseren (2019) yaptığı bir çalışmada psikolojik güçlendirme ortalamasının yöneticilik görevine göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini saptamıştır. Yöneticilik görevi olan bireylerin yetki alanlarının yöneticilik görevi olmayan bireylere kıyasla daha geniş olmasının, farklılığın temelini oluşturduğunu belirtmiştir. Yetkilendirme

aynı zamanda güçlendirmenin faktörlerindendir. Bu nedenle farklılığın olduğunu söylemiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının çalışılan birime göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Yılmaz (2022), İzmir ilinde bulunan bir Devlet Hastanesinde sağlık çalışanları üzerine yaptığı bir çalışmada psikolojik güçlendirme ortalamasının çalışılan birime göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığını belirtmiştir. Arslan (2023), Hatay ilinde bir kamu hastanesinde yaptığı çalışmada hastane çalışanlarının psikolojik güçlendirme ortalamasının çalışılan birime göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Yıldız (2017), Batman il merkezinde özel ve kamu hastanelerinde çalışan 377 hemşire üzerine yaptığı araştırmada psikolojik güçlendirme ortalamasının çalışılan birime göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Sağlık alanında yapılan araştırmalarda (Altındiş ve Özutku, 2011; Küçüksarı 2020), özel sektörde yapılan bir çalışmada (Öztürk, 2022) ve yine eğitim alanında yapılan iki çalışmada da (Ulun, 2023; Şahan, 2021) benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu bulguların aksine Çevik ve Yüncü (2021) ile Kuruca Özdemir (2018) tarafından yapılan çalışmalarda psikolojik güçlendirme ortalamasının birime/branşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Araştırma sonucuna göre hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının meslek hayatındaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Akış (2023), Şırnak ilinde 358 hemşire üzerine gerçekleştirdiği araştırmada psikolojik güçlendirme ortalamasının meslek hayatındaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Şener ve Oksay Şahin (2023) bir kamu hastanesinde 271 hemşire üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada psikolojik güçlendirme ortalamasının meslek hayatındaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini belirtmişlerdir. Sağlık alanında yapılan bazı çalışmalarda (Küçüksarı, 2020; Karabulut Çakır; 2021; Kuruca Özdemir, 2018), özel sektörde yapılan bazı araştırmalarda (Sarican, 2023; Yılmaz, 2022; Çevik ve Yüncü, 2021; Metin, 2021; Çavuşoğlu, 2023; Dalkıran, 2022) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Acar, 2023; Duman, 2018) benzer sonuçlarla karşılaşılmıştır.

Yapılan bu çalışmada hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının, bulunduğu kurumda çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Farklılığın olmamasının nedeni hemşirelerin bulunduğu kurumda daha az yıprandıkları söylenebilir. Savaş (2022), sağlık çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada psikolojik güçlendirme ortalamasının bulunduğu kurumda çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Yılmaz (2022), İstanbul ilinde bir işletmede gerçekleştirilen bir çalışmada psikolojik güçlendirme ortalamasının, bulunduğu kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Sağlık alanında yapılan bazı araştırmalarda (Kuruca Özdemir, 2018), özel sektörde yapılan bazı çalışmalarda (Öztürk, 2022; Yılmaz, 2018; Dalkıran, 2022; Kaplanseren, 2019) ve eğitim alanında yapılan bazı araştırmalarda da (Duman, 2018) benzer sonuçlar mevcuttur.

Bu çalışmada hemşirelerin psikolojik güçlendirme ortalamasının gelire göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Sarıcan (2023), Yılmaz (2022) ve Öztürk (2022) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar mevcuttur.

4.3. Hemşirelerin Sosyodemografik Özellikleri İle İşle Bütünleşme Ölçeğinin Ortalamasına İlişkin Bulguların Tartışılması

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Kadınların da aktif olarak çalışma hayatında yer almaları nedeniyle erkek veya kadın olmanın işle bütünleşme üzerinde anlamlı farklılık göstermemiş olabileceği düşünülmektedir. Demirkol'un (2023) 310 hemşire üzerine gerçekleştirdiği araştırmada işle bütünleşme ortalamasının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Arıcıoğulları (2021), 430 hemşire üzerinde yaptığı araştırmada işle bütünleşme ortalamasının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Yılmaz (2022), Denizli ilinde merkez ilçelerde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenler üzerine yaptığı bir araştırmada işle bütünleşme ortalamasının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini bulmuştur. Sağlık alanında yapılan bazı çalışmalarda (Aydoğan, 2020; Ersin, 2021; Mahboubi vd., 2015; Kartal, 2017; Elaldı Narin, 2019), özel sektörde yapılan bazı araştırmalarda (Yıldırım ve Deniz, 2020; Işıksal, 2018; Arı, 2011; Genç,

2020) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Altok, 2019; Vardarlıoğlu, 2023; İnanır, 2020; Uludağ, 2022; Çelik, 2019; Gürler, 2018; Odabaşı Bozça, 2019; Özkeskin, 2019; Gün, 2017; Himmetoğlu, 2021; Sezen, 2014; Hakeem ve Gulzar, 2015; Palabıyık, 2021) benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu sonuçların aksine Varlık (2022), Konya il merkezinde okul yöneticileri üzerine yaptığı bir çalışmada işle bütünleşmenin cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini saptamıştır. Kadın eğitim yöneticilerinin puan ortalamasının ($\bar{X}=4,52$ $SS=,21$) erkek eğitim yöneticilerin puan ortalamasına ($\bar{X}=4,32$ $SS=,39$) göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği gözlenmiştir. Her bireyin işle bütünleşme durumu kişisel olduğu için anlamlı bir farklılık göstermemiş olabilir. Aydoğan (2020) 190 sağlık çalışanı üzerine yaptığı çalışmada işle bütünleşme ortalamasının yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Sağlık alanında yapılan bazı araştırmalarda (Demirkol, 2023; Özer vd., 2015), özel sektörde yapılan bazı çalışmalarda (Demir, 2021; Arı, 2011) ve eğitim alanında yapılan bazı araştırmalarda da (Hakeem ve Gulzar, 2015; Öngöre, 2013; Özkeskin, 2019; İnanır, 2020; Odabaşı Bozça, 2019; Yılmaz, 2022) benzer sonuçlar mevcuttur. Bu bulguların aksine sağlık alanında yapılan bazı araştırmalarda (Kartal; 2017; Mahboubi vd., 2015; Lovejoy, 2013; Arslan ve Demir, 2017; Arıcıoğulları, 2021) ve özel sektörde yapılan bazı çalışmalarda (Bilişli vd., 2015; Ugwu, 2013) işle bütünleşmenin yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Araştırma sonucuna göre hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Ersin (2021), İstanbul Darülaceze Başkanlığında çalışan ve sağlık ve bakım hizmeti sunan 142 sağlık çalışanı üzerine yaptığı bir araştırmada işle bütünleşmenin medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini gözlemiştir. Işıksal (2018), bir şirkette 410 kişi üzerine yaptığı bir çalışmada işle bütünleşmenin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediğini belirtmiştir. Sağlık alanında yapılan bazı araştırmalarda (Aydoğan, 2020; Demirkol, 2023; Arslan ve Demir, 2017; Kartal, 2017; Elaldı Narin, 2019; Özer vd., 2015), özel sektörde yapılan bazı çalışmalarda (Yıldırım ve Deniz, 2020) ve eğitim alanında yapılan bazı araştırmalarda da (Yılmaz, 2022; Palabıyık, 2021; Odabaşı Bozça, 2019; Gün, 2017) benzer sonuçlar ortaya koyulmuştur.

Hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırmada lise mezunlarının puan ortalaması ($\bar{X}=4,23$; $SS=,47$) lisans mezunlarının puan ortalamasından ($\bar{X}=3,99$; $SS=,51$) daha yüksektir. Bu bulguya göre lise mezunu hemşirelerin lisans mezunu hemşirelere göre daha yüksek düzeyde işle bütünleştiği tespit edilmiştir. Demirkol (2023), 310 hemşire üzerine gerçekleştirdiği araştırmada işle bütünleşme ortalamasının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini tespit etmiştir. Bu araştırmada lise mezunu hemşirelerin puan ortalaması ($\bar{X}=3,84$ $SS=,79$) lisansüstü mezunu hemşirelerin puan ortalamasına ($\bar{X}= 3,01$ $SS=,94$) göre daha yüksek olduğu bulunmuş ve lisans mezunu hemşirelerin puan ortalaması ($\bar{X}= 3,53$ $SS=,96$) lisansüstü mezunu hemşirelerin puan ortalamasına ($\bar{X}= 3,01$ $SS=,94$) göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Özer vd. (2015), Aydın Atatürk Devlet Hastanesi'nde 414 sağlık personeli üzerine yaptıkları araştırmada işle bütünleşme ortalamasının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini saptamıştır. Bu araştırmada lise mezunlarının puan ortalaması ($\bar{X}=2,92$ $SS=,11$) lisansüstü mezunların puan ortalamasına ($\bar{X}=3,39$ $SS=,94$) göre daha düşük olduğunu belirtmişlerdir. Sağlık alanında yapılan bazı araştırmalarda (Arıcıoğulları, 2021) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Gürler, 2018; Meng ve Sun, 2019; Çelik, 2019) benzer sonuçlar mevcuttur. Bu sonuçların aksine sağlık alanında yapılan bazı çalışmalarda (Elaldı Narin, 2019; Arslan ve Demir, 2017; Mahboubi vd., 2015; Aydoğan, 2020; Ersin, 2021; Kartal, 2017), özel sektörde yapılan bazı araştırmalarda (Yıldırım ve Deniz, 2020; Arı, 2011) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Uludağ, 2022; Vardarlıoğlu, 2023; İnanır, 2020; Özkeskin, 2019; Yılmaz, 2022; Altok, 2018; Odabaşı Bozça, 2019; Gün, 2017) benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırmanın sonucuna göre hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının yöneticilik görevine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Elaldı Narin (2019) Mersin Şehir Hastanesi'nde görev yapan 281 hemşire üzerine yaptığı bir araştırmada işle bütünleşmenin yöneticilik görevine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Palabıyık (2021), Türkiye'deki 129 devlet üniversitesi ve 78 vakıf üniversitesinde görev yapan 452 akademisyen üzerine yaptığı araştırmada işle bütünleşmenin yöneticilik görevine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Arı (2011), Yılmaz (2022) ve

Odabaşı Bozça (2019) tarafından yapılan araştırmalar da benzer sonuçlar göstermektedir.

Bu sonuçların aksine Kartal (2017) Ankara'nın metropolitan bölgesinde bulunan birer adet kamu hastanesi, üniversite hastanesi ve özel hastanede görev yapan 493 sağlık çalışanı üzerine yaptığı çalışmada işle bütünleşmenin yöneticilik görevine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini saptamıştır. Yöneticilik görevi olan bireylerin puan ortalaması ($\bar{X}=3,80$ $SS=,87$) yöneticilik görevi olmayan bireylerin puan ortalamasına ($\bar{X}=3,22$ $SS=,76$) göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Varlık (2022) tarafından yapılan araştırmada da benzer sonuç mevcuttur.

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının çalışılan birime göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Hemşirelerin birimler arası yetki devrinin daha az sürede yapılması nedeniyle anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir. Mahboubi vd. (2015), 387 sağlık personeli üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada işle bütünleşmenin çalışılan birime göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmişlerdir. Eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Gürler, 2018; Odabaşı Bozça, 2019; Altok, 2019; Yılmaz, 2022; Palabıyık, 2021) işle bütünleşmenin birime/branşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Bu bulguların aksine Sezen (2014), Sakarya ilinde görev yapan 659 öğretmen üzerine yaptığı çalışmada işle bütünleşmenin birime/branşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiğini belirtmiştir. Bu araştırmada sınıf öğretmenlerinin puan ortalamasının ($\bar{X}=4,03$ $SS=,57$) diğer branşlardaki öğretmenlerin puan ortalamasına ($\bar{X}=3,83$ $SS=,51$) göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Özkeskin (2019) ve Çelik (2019) tarafından yapılan çalışmalar da benzer sonuçlar göstermektedir.

Hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının meslek hayatındaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. İşle bütünleşme bireysel bir davranış olması nedeniyle mesleki özellikleri açısından farklılığın oluşmadığı söylenebilir. Sağlık alanında yapılan bazı çalışmalarda (Demirkol, 2023; Arslan ve Demir, 2017; Kartal, 2017; Yılmaz, 2022), özel sektörde yapılan bazı araştırmalarda (Yuan vd., 2022; Yıldırım ve Deniz, 2020; Bilişli vd., 2015; Genç, 2020) ve eğitim alanında yapılan bazı çalışmalarda da (Vardarlıoğlu, 2023; İnanır, 2020; Uludağ, 2022;

Palabıyık, 2021; Gürler, 2018; Odabaşı Bozça, 2019; Gün, 2017; Altok, 2019) işle bütünleşmenin meslek hayatındaki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur.

Bu bulguların aksine Özkeskin (2019), Çelik (2019) ve Elaldı Narin'in (2019) çalışmaların da işle bütünleşme süresinin meslek hayatındaki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini saptamıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre hemşirelerin işle bütünleşme düzeyinin bulunduğu kurumda çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Sağlık alanında yapılan bazı araştırmalarda (Ersin, 2021; Kartal, 2017), özel sektörde yapılan bazı çalışmalarda (Arı, 2011; Işıksal, 2018) ve eğitim alanında yapılan bazı araştırmalarda da (Vardarlıoğlu, 2023; Palabıyık, 2021; Özkeskin, 2019; Gürler, 2018; Odabaşı Bozça, 2019) benzer sonuçlar görülmektedir. Bu sonuçların aksine Elaldı Narin (2019) ve Sezen (2014) tarafından yapılan çalışmalara göre işle bütünleşmenin, bulunulan kuruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği gözlenmiştir.

Hemşirelerin işle bütünleşme ortalamasının gelire göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ersin (2021), Kartal (2017) ve Odabaşı Bozça (2019) yaptıkları çalışmalarda işle bütünleşme düzeyinin gelire göre anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır.

4.4. Hemşirelerin Psikolojik Güçlendirme İle İşle Bütünleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgularının Tartışılması

Araştırma neticesinde; psikolojik güçlendirme algısı ile işle bütünleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Hemşirelerin psikolojik güçlendirilmişlik algısı ne kadar yüksek olursa işle bütünleşme düzeyi de o kadar yüksek olur. Xanthopoulou vd. (2021), İspanya ve Birleşik Krallık'ta hizmet sektöründe çalışanlar üzerine yaptıkları çalışmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu saptamıştır. İmran vd. (2022), Pakistan'ın 3 bankasında yönetim kademesinde çalışan personel üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında pozitif anlamlı bir ilişki saptamıştır. Psikolojik olarak güçlendirilen çalışanların, işle bütünleşme düzeyinin arttığı görülmüştür. Kumar ve Valamathi

(2022), bilgi teknolojisi endüstrisinde çalışanlar üzerine yaptıkları araştırmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Hashish vd. (2018), Mısır Damanhur Eğitim Hastanesi'nde çalışan hemşireler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Psikolojik açıdan güçlendirilen hemşirelerin işleriyle daha yüksek düzeyde bütünleştiği görülmüştür. Araştırmacılar psikolojik güçlendirmenin hemşirelerin işleriyle bütünleşmesini artırabilecek önemli bir motivasyon kaynağı olduğunu vurgulamışlardır. Alotaibi vd. (2020) tarafından Suudi Arabistan'ın Riyad Kentinde beş özel hastanede hemşireler üzerine yapılan araştırmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Psikolojik açıdan güçlendirilen hemşirelerin işle bütünleşmedeki rolünün daha iyi anlaşıldığı, iş devrini azalttığı ve hastalarla ilişkilerini iyileştirdiği vurgulanmıştır. Meng ve Sun (2019), Çin'de bulunan bir üniversitenin öğretim üyeleri üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu bulmuşlardır. Psikolojik olarak destekleyici ve güçlendirici performansın öğretim üyelerinin sadece sağlığı ve refahı için değil aynı zamanda işleriyle bütünleşmesini sağladıklarını belirtmişlerdir. Gong vd. (2020), hemşireler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. Psikolojik açıdan güçlendirilen hemşirelerin işleriyle bütünleşerek yüksek düzeyde bir performans sergiledikleri belirtilmiştir. Wen vd. (2023), Çin'in Pekin Kentinde otel çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada psikolojik güçlendirme ve işle bütünleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Fatokı (2023), Güney Afrika'nın Limpopo Eyaletindeki küçük, orta ve mikro işletmelerde çalışanlar üzerine yaptığı araştırmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu saptamıştır. Hameli vd. (2023), öğretmenler üzerine yaptıkları çalışmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. Torabi ve Nadali (2016), İran'ın Faghihi Hastanesi'nde çalışan

hemşireler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu kanıtlamışlardır. Ayrıca psikolojik güçlendirme ile işle bütünleşme arasında benzer sonuçların tespit edildiği başka çalışmalar da mevcuttur (Ling vd., 2023; Fernandez ve Quines, 2023; Khalid vd., 2021; Mushtaq ve Mehmood, 2023; Macsinga vd., 2015; Jose ve Mampilly, 2015; Patrick ve Sandas, 2020; Singh vd., 2016; Nawrin, 2016; Klerk ve Stamder, 2014; Rayan vd., 2019; Aggarwal vd., 2020; Abdulrab vd., 2017; Sun vd., 2022; Shahid Shams vd., 2021).

4.5. Hemşirelerde Psikolojik Güçlendirmenin İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkiye Yönelik Bulgularının Tartışılması

Bu araştırmada hemşirelerin psikolojik güçlendirme düzeylerinin işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Psikolojik açıdan güçlendirilen hemşirelerin yüksek düzeyde işle bütünleştiği görülmüştür. Patrick ve Sandas (2020), Hindistan'da bilgi teknolojisi organizasyonunda çalışanlar üzerine yaptıkları araştırmada çalışanların psikolojik güçlendirme düzeyinin işle bütünleşme düzeyini %23,7 oranında etkilediğini ve anlamlı bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışanlar, üstlerinin olumlu davranışları nedeniyle psikolojik açıdan güçlendiklerini ve bunun sonucunda daha yüksek düzeyde işle bütünleşme sağladıklarını vurgulamışlar. Liu vd. (2016), Çin'deki dört büyük üniversite hastanesinde 923 kayıtlı hemşire üzerine yaptıkları bir araştırmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşme üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu kanıtlamışlardır. Psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşme üzerinde doğrudan etkisinin olduğunu vurgulamışlardır.

Wang ve Liu (2015), Çin'in Tianjin kentinde bulunan üçüncü basamak hastane ve birinci basamak hastane bünyesinde çalışan 300 klinik hemşiresi üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkilediğini bulmuşlardır. Al Muslimah ve Tjahjono (2023), biyoteknoloji araştırma laboratuvarında çalışanlar üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkilediğini tespit etmişlerdir. Nawrin'in (2016), Bangladeş'te imalat sektöründe çalışanlar üzerine yaptığı çalışmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi %62,4 oranında etkilediği ve anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Bu çalışmaya göre psikolojik olarak güçlendirilen çalışanların iş performanslarının arttığı

ve yüksek düzeyde işleriyle bütünleştiği söylenmiştir. Arefin vd. (2019), bir üretim organizasyonunun çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkilediğini bulmuşlardır. Psikolojik olarak güçlendirilen bireyin yüksek düzeyde işle bütünleştiğini söylemişlerdir. Bu nedenle psikolojik güçlendirmenin bireyin iş rolleri üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu ve bireyin içsel motivasyonunu etkilediğini vurgulamışlardır. Yuan vd. (2022), hizmet firmalarında 574 çalışan (yönetici-ast) ile yaptıkları çalışmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkilediğini tespit etmişlerdir. Psikolojik güçlendirmenin iş tatminini ve işle bütünleşmeyi doğrudan etkilediğini belirtmişlerdir. Bu nedenle psikolojik güçlendirmenin bireylerin tutum ve davranışları üzerinde aktif rol oynadığı söylenmiştir. Rawson vd. (2023), Avustralya'nın bir hastanesinde LTC (Uzun Süreli Bakım) biriminde çalışan hemşireler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkilediğini ortaya koymuşlardır. Hemşirelerin psikolojik olarak güçlendirilmesi sunulan hizmetin kalitesini, işle bütünleşme düzeylerini ve örgüte bağlılıklarını artırdığını söylemişlerdir. Fernandez ve Quines (2023), öğretmenler üzerine yaptıkları çalışmada, psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır.

Ling vd. (2023), Çin'in Jiangxi, Zhejiang, Hubei ve Guangdong eyaletlerinde çalışan klinik hemşireleri üzerine yaptıkları araştırmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkilediğini tespit etmişlerdir. Çalışmada psikolojik güçlendirmenin hemşirelerin işlerine odaklanmalarını ve işleriyle bütünleşmesini sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Mahmod ve Uysal (2023), banka çalışanları üzerine yaptıkları araştırmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkilediğini tespit etmişlerdir. Psikolojik güçlendirmenin çalışanların işle bütünleşme düzeyi üzerinde olumlu bir rolü olduğunu vurgulamışlardır. Juyumaya (2022), Latin Amerika tekstil endüstrisi çalışanları üzerine gerçekleştirdiği çalışmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkilediğini saptamıştır. Monica ve Krishnaveni (2019), Hindistan BT sektöründe çalışanlar üzerine yaptıkları araştırmada psikolojik güçlendirmenin işle bütünleşmeyi etkilediğini ortaya koymuşlardır. Psikolojik güçlendirmenin bireylerin yenilikçi iş davranışı ve işle bütünleşme düzeyleri üzerinde geniş etkileri olduğu söylenmiştir. Bu sonuçları destekleyen başka çalışmalar da mevcuttur (Ardianti vd., 2020; Mushtaq ve Mehmood, 2023; Rayan vd., 2019; Moura vd., 2015; Ahmad ve Gao, 2018; Gong vd., 2020;

Alotaibi vd., 2020; Abdulrab, 2017; Aggarwal vd., 2020; Sharma vd., 2018; Rayan vd., 2018; Hashish vd., 2018; Oktaviana, 2023 ve Sun vd., 2022).

Hemşirelerin psikolojik güçlendirme düzeyinin alt boyutlarından “anlam” alt boyutunun işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu gözlenmiştir. Oktaviana (2023), Endonezya’da bulunan üç üniversitenin (Universitas Islam Bandung, Universitas Pendidikan Indonesia ve Universitas Pasundan) 95 öğretim elemanı üzerine gerçekleştirdiği çalışmada psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından “Anlamlılık” alt boyutunun işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğunu gözlemiştir. Bireylerin işlerini psikolojik olarak ne kadar anlamlı bulurlarsa işleriyle o kadar bütünleştiği söylenebilir. Katılımcıların “yeterlilik” ile ilgili deneyimlerinin işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Kendisini yeterli gören bireylerin, yaptıkları eylemlerde kendilerini yeterli hissedecekleri yorumunda bulunulabilir. Dolayısıyla sağlık hizmeti için yararlı bilgi ve becerilerin gelişmesine katkı verebilirler. Katılımcıların “özerklik” ile ilgili deneyimlerinin işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu gözlenmiştir. Bireylerin işlerinde kendilerini özerk hissettikleri zaman daha çok sorumluluk alabilecekleri yorumunda bulunulabilir. Katılımcıların “etki” ile ilgili deneyimlerinin işle bütünleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı gözlenmiştir. Alanyazındaki ilgili çalışmalar araştırıldığında; psikolojik güçlendirme alt boyutlarından “yeterlilik”, “özerklik” ve “etki” işle bütünleşme üzerindeki etkisi ve psikolojik güçlendirme alt boyutları ile işle bütünleşmenin alt boyutları arasındaki etkisini araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır.

4.6. Araştırma Sonuçlarına İlişkin Öneriler

Uygulamaya Yönelik Öneriler

- Sağlık kurumları ve yöneticileri tarafından hemşirelerin psikolojik güçlendirme ve işle bütünleşme algılarının “orta” düzeyden “yüksek” düzeye çıkarılması için plan ve programların yapılması, ödüllendirme sisteminin oluşturulması ve terfi düzenlemelerinin yapılması önerilebilir.
- Hemşirelerin psikolojik güçlendirme ve işle bütünleşme durumlarını etkileyen yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu gibi unsurlar dikkate alınarak psikolojik açıdan işle bütünleşmeye yönelik eğitim çalışmaları yapılmalıdır.

- Sağlık kuruluşlarında birimlerin yoğun ve karmaşık olmasından dolayı psikolojik açıdan güçlendirici çalışmalar ve ortamlar yaratılması, gerektiği zaman yetki devrinin yapılması, gereksiz iş yükünün azaltılması ve hemşireleri işlerine teşvik etme amacıyla psiko-sosyal destek programlarının yapılması gerekmektedir.

Araştırmacıya Yönelik Öneriler

- Araştırmanın hemşirelerin dışında diğer sağlık profesyonellerine yönelik (Ebeler, hekimler vb.) yapılması sağlık kurumlarında örgütsel davranışı anlama ve açıklama noktasında yarar sağlayacaktır.
- Araştırmada kullanılan değişkenlerin hemşirelerin yapısal ve psikolojik özelliklerini yansıtmasından dolayı diğer kamu ve özel sağlık kuruluşlarına ilişkin karşılaştırmalı araştırmalar yapılabilir.
- Bu araştırma kapsamında kullanılan değişkenlerin, ilişkili olduğu diğer değişkenlerle birlikte kullanılması alanyazına farklı bir bakış açısı kazandırılabilir.
- Bu araştırmada nicel ve kesitsel araştırma teknikleri kullanılmıştır. Gelecek araştırmalarda karma ve nitel çalışmalar yapılarak değişkenler konusunda derinlemesine çıkarımlar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Abdulrab, M., Almaamari, Q., Zumrah, A.R. and Al-Tahitah, A. (2017). The role of psychological empowerment on work engagement: The development of conceptual framework. *International Journal of Business Management and Economic Research (IJBMER)*, 8(6),1157-1163.
- Acar, A. (2023). *Okul müdürünün dönüştürücü liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracılık rolü* [Yüksek Lisans Tezi]. Ege Üniversitesi.
- Adiarani, P. G. (2019). The effects of job characteristics on work engagement. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 85(1),476.
- Ahmad, I. and Gao, Y. (2018). Ethical leadership and work engagement: The roles of psychological empowerment and power distance orientation. *Management Decision*, 56(9), 1991–2005.
- Akın, A. ve Saruhan, S. (2016). Küçük ölçekli işletmelerde psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin tespiti üzerine bir araştırma. *AÇÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 25-42.
- Akış, M. (2023). *Şırnak ilinde hemşirelerin iş doyum düzeyleri ile psikolojik güçlendirme algılarının belirlenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Harran Üniversitesi.
- Akhtar, R., Boustani, L., Tsivrikos, D. and Chamorro-Premuzic, T. (2015). The engageable personality: Personality and trait EI as predictors of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 73, 44-49.
- Al Muslimah, D. A. D. and Tjahjono, H. K. (2023). Transformational leadership and work engagement: Mediating role of psychological empowerment. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga*, 33(2), 2597-4564.
- Alotaibi, S. M., Muslim Amin, M. and Winterton, J. (2020). Does emotional intelligence and empowering leadership affect psychological empowerment and work engagement? *Leadership & Organization Development Journal*, 41(8), 971-991.
- Alsop, R., Bertelsen, M. and Holland, J. (2006). Empowerment in practice: From analysis to implementation (1.press). Directions in Development.

- Altan, S., Duran, C. ve Erkuş A. (2022). Psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşmenin sikiş değiştirme davranışına etkileri: Bir kişilik özelliği olarak deneyime açıklığın düzenleyici rolü. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31(1),204-219.
- Altındış, S. ve Özutku, H. (2011). Psikolojik güçlendirme ve güçlendirmeyi etkileyen faktörler: Türkiye’deki devlet hastanelerinde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 161-191.
- Altok, S. (2019). *Mesleki teknik ve anadolu lisesi öğretmenlerinin işle bütünleşme ve yöneticilerin liderlik davranışlarına yönelik görüşleri* [Yüksek Lisans Tezi]. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Aggarwal, A., Chand, P.K., Jhamb D. and Mittal A. (2020). Leader–member exchange, work engagement, and psychological withdrawal behavior: The mediating role of psychological empowerment. *Front. Psychol*, 11, 423. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00423
- Amundsen, S. and Martinsen, Ø. L. (2015). Linking empowering leadership to job satisfaction, work effort, and creativity. *J. Leadersh. Organ. Stud.* 22, 304–323.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(32), 21-46.
- Ardianti, D., Dewi, F. I. R. and Suyasa, P. T .Y. S. (2020). The role of transformational leadership and psychological empowerment on work engagement. *Proceedings of International Conference, Jakarta, Indonesia*.
- Arefin, Ş., Alam, S., İslam, R. and Rahaman, M. (2019). High-performance work systems and job engagement: The mediating role of psychological empowerment. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1664204. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1664204>.
- Arı, S. (2011). *Örgüt ikliminin işle bütünleşme üzerine etkisi ve bir uygulama* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Arıcıoğulları, K. (2021). *İş değerlerinin işle bütünleşme ve iş tatmini üzerindeki etkisi: Hemşireler üzerine bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.

- Arslan, S. (2023). *Sağlık çalışanlarında psikolojik güçlendirme ve örgütsel desteğin iş motivasyonuna etkisi: Pandemi sürecinde bir değerlendirme* [Yüksek Lisans Tezi]. Kırıkkale Üniversitesi.
- Arslan, E. T. ve Demir, H. (2017). İşe angaje olma ve iş tatmini arasındaki ilişki: Hekim ve hemşireler üzerine nicel bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24 (2), 372-389.
- Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1995) Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 97-125.
- Atar, B. (2010). Basit doğrusal regresyon analizi ile hiyerarşik doğrusal modeller analizinin karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 1(2), 78-84.
- Attridge, M. (2009).Measuring and managing employee work engagement: A review of the research and business literatüre. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 24(4),383-398.
- Aydogmus C., Ergeneli, A. ve Camgoz, S. M. (2015). The role of psychological empowerment on the relationship between personality and job satisfaction. *Research Journal of Business & Management*, 2(3), 251-276.
- Aydoğan, S. (2020). *Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığa, iş tatminine ve işle bütünleşmeye etkisi: Sağlık alanında bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2008a). Towards a model of work engagement. *Invited paper for Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. and Taris, T. W. (2008b). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187- 200.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L. and Leiter, M. P. (2011a). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 4-28.
- Bakker, A. B. (2011b). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269.
- Bakker, A. B., Tims, M. and Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human relations*, 65(10), 1359-1378.

- Bakker, A. B., Demerouti, E. and Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389-411.
- Balfakih, D. (2019). *Çalışanın kişilik özellikleri ve psikolojik güçlendirmenin iş motivasyonu üzerine etkileri: Türkiye ve yemen uygulaması* [Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Baltaş, A. (2001). Değişimin içinden geleceğe doğru ekip çalışması ve liderlik (3.Baskı). Remzi Kitabevi.
- Bandura, A. (1994). Social cognitive theory and exercise of control over HIV infection (1.Press). In DiClemente R.J. and Peterson, J. L. Preventing AIDS.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi (1.Baskı). Kariyer Yayınları.
- Barrett, P. (2007). Structural equation modelling: Adjudging model fit. *Personality And Individual Differences*, 42(5), 815-824.
- Bilişli, Y., İşler, L. ve Kartal, H. (2015). Örgütsel bağlılık ve işle bütünleşmenin işten ayrılma niyetine etkisi: Çağrı merkezi örneği. *14. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*, Turkey.
- Bledow, R., Schmitt, A., Frese, M. and Kühnel, J. (2011). The affective shift model of work engagement. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1247.
- Bostancıoğlu, M. (2023). *Akademisyenlerin görüşüne göre dijital tükenmişlik, sinerjik iklim ve işle bütünleşme ilişkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Bowen, D. and Lawler, E. E. (1992). The empowerment of service workers: What, why, how, and when. *Sloan Manage Rev.*, 33(3), 31.
- Bozkurt, İ. ve Bozkurt, Ö. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(9),1-18.
- Brockner, J. (1988). Lexington books (1.Press). Self-Esteem at Work.
- Büyükuysal, M. Ç. (2014). *Farklı örneklem genişliklerinde normal dağılım testlerinin karşılaştırılması* [Doktora Tezi]. Bülent Ecevit Üniversitesi.

- Carless, S. A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction? *Journal of Business and Psychology*, 18(4), 405-425.
- Celep, C. (2000). Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler (1.Baskı). Anı Yayıncılık.
- Christian, M. S., Garza, A. S. and Slaughter J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
- Conger, J. A. and Kanungo, R. N. (1988) The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13, 471-482.
- Crawford, E. R., Lepine, J. A. and Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-835.
- Csikszentmihalyi, M. (1991). Flow: The psychology of optimal experience (1.Press). Harper & Row.
- Çalışkan, C. Z. (2011). Çalışanların psikolojik güçlendirilme algıları üzerinde işyeri arkadaşlıkları ve örgütsel iletişimin etkisi. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 77-92.
- Çalışkaner, D. (2021). Hemşirelik hizmetleri yönetiminde profesyonellik, etik davranışlar, liderlik ve teknolojinin etkisi. *SDÜ Sağlık Yönetimi Dergisi*, 3(2), 124-139.
- Çavuşoğlu, R. (2023). Türkiye’de bir sendikaya üye tekstil iş kolunda çalışan kadınlarda psikolojik güçlendirme ve ilişkili faktörler [Doktora Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Çelik, S. N. (2019). Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri ile değişime dirençleri arasındaki ilişkinin incelenmesi [Yüksek Lisans Tezi]. Kastamonu Üniversitesi.
- Çepni, N. (2022). Empati ile psikolojik güçlendirmenin tükenmişlik üzerine etkisinde yapısal güçlendirmenin düzenleyici etkisi: Sağlık çalışanları örneği. [Doktora Tezi]. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Çevik, H. ve Yüncü, V. (2021). Psikolojik güçlendirmenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi: Çalışan kadınlar üzerine bir inceleme. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 10(3).

- Dalal, R. S., Brummel B. J., Wee, L. and T. (2008). Defining employee engagement for productive research and practice. *Society for Industrial and Organizational Psychology*, 1, 52-55.
- Dalkıran, M. (2022). *İşyerinde psikolojik güçlendirmenin işgören motivasyonu ve performansına etkileri* [Yüksek Lisans Tezi]. Ufuk Üniversitesi.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. and Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Demerouti, E. and Bakker, A. B. (2011). The job demands-resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 2-3.
- Demir, Ç. (2021). *Yetenek yönetiminin örgütsel bağlılık ile ilişkisinde işle bütünleşmenin aracılık rolü üzerine bir araştırma* [Doktora Tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Demirkol, M. (2023). *Algılanan yönetici desteğinin işle bütünleşme ve iş performansına etkisi: Hemşireler üzerine bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Develi, A., Çavuş, M. F. ve Öz, B. (2018). Psikolojik personel güçlendirmeyi yöneticinin güç kaynaklarıyla açıklamak: Sağlık sektöründe bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (4), 661-680.
- Dewettinck, K., Singh, J. and Buyens D. (2003). Psychological empowerment in workplace: Reviewing the empowerment effects on critical work outcomes. *Ghent University, Faculty of Economics and Business Administration & Vlerick Leuven Gent Management School*, 1-30.
- Doğan, S. (2006). Personel güçlendirme rekabette başarının anahtarı (2. Baskı). Kare Yayınları.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(32), 47-80.
- Doğan, B. (2019). *Psikolojik güçlendirme ve psikolojik güçlendirmeyi etkileyen faktörler: türkiye'deki bir kamu kurumunda araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Gebze Teknik Üniversitesi.

- Duman, Ş. (2018). *Ortaöğretim öğretmenlerinde psikolojik güçlendirmenin yordayıcıları olarak yapısal güçlendirme, yöneticiye güven ve lider-üye etkileşimi* [Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Elaldı Narin, T. (2019). *Hemşirelerin otonomi düzeyleri ile işle bütünleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Haliç Üniversitesi.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (17.Baskı). Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Erer, B. (2021). Psikolojik güçlendirme algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde kariyer memnuniyetinin aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 12(2):443-457.
- Ergeneli, A., Arı, G. S. ve Metin, S. (2007). Psychological Empowerment and its Relationship to Trust in Immediate Managers. *Journal of Business Research*, 60(1), 41-49.
- Ergül, O. (2015). *Banka çalışanlarının iş tatminini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Ergün, E. (2022). *Lider-üye etkileşimi ve öğretmenlerin işle bütünleşmeleri arasındaki ilişkide yönetici sosyal desteği ve psikolojik sermayenin aracı rolleri* [Doktora Tezi]. Bolu Abant İzzet Baysal.
- Ersin, F. (2021). *Sağlık Çalışanlarında işe angaje olmanın iş performansına etkisi: Darülaceze başkanlığı örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Biruni Üniversitesi.
- Ertemli, H. B. (2011). *İş aile ve aile iş çatışmalarının işe cezbolma üzerindeki etkisine yönelik bir uygulama* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Eser, İ. (2018). *Öğretmenlerin etik liderlik algısının işle bütünleşme ile olan ilişkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisi* [Doktora Tezi]. Gaziantep Üniversitesi.
- Evkaya, C. (2019). *Lise öğretmenlerinde iş etiği ve iş tatmini algısının karşılaştırmalı analizi: İstanbul ili pendik ilçesi örneği* [Doktora Tezi]. Sakarya Üniversitesi.

- Fatokı, O. (2023). Participative leadership and employee job satisfaction: the mediating effects of psychological empowerment and work engagement. *Foundations of Management*, 15. DOI: 10.2478/fman-2023-0012.
- Fernandez, E. O. and Quines, L. A. (2023). Psychological empowerment, work engagement and pay satisfaction: A path model on retention among secondary school teachers. *European Journal of Education Studies*, 10(12).
- Genç, E. (2020). Kişi-örgüt uyumunun işle bütünleşme üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (3), 3110-3123.
- George, D. and Mallery, P. (2020). IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference. (16. Press), Routledge.
- Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of Management Review*, 12(3), 472-485.
- Gist, M. E. and Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17(2), 183-211.
- Ginnoda, B. (1997). The who, what, when, where, why and how of empowerment. The power of empowerment: What the experts say and 16 actionable case studies. *Arlington: Pride Publications*. 2-14.
- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S. and Grah, B. (2021). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: The moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 677-706.
- Gruman, J. A. and Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 21(2), 123-136.
- Gürler, M. (2018). Öğretmenlerin lider-üye etkileşimi ile işle bütünleşme ilişkisinde çalışan sesliliğinin aracılık etkisinin incelenmesi [Doktora Tezi]. Anadolu Üniversitesi.
- Gün, F. (2017). Öğretmenlerin eğitime inanma ve işle bütünleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 10 (4), 408- 431.
- Goffman, E. (1959). The presentation of self in everyday life (1.Press). Doubleday Anchor.
- Goffman, E. (1961). Encounters: Two studies in the sociology of interaction (2.Press). The Bobbs-Merrill Company, Inc.

- Gong, Y., Wu, Y., Huang, P., Yan, X. and Luo, Z. (2020). Psychological empowerment and work engagement as mediating roles between trait emotional intelligence and job satisfaction. *Front. Psychol.* 11: 232. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00232.
- Gorgievski, M. J., Bakker, A., B. and Schaufeli, W. B. (2010). Work engagement and workaholism: Comparing the self-employed and salaried employees. *Journal Of Positive Psychology*, 5(1), 83-96.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior And Human Performance*, 16(2), 256-258.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tahtam, R. L. and Black, W. C, (1998). Multivariate data analysis with readings (5.Press). Prentice-Hall International Inc.
- Hakeem, I. A. and Gulzar, S. (2015). Employee engagement: An empirical study of higher education sector in Kashmir. *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management&Techonology*, 4(4), 20-26.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B. and Ahola, K. (2008). The job demandsresources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 225.
- Hales, C., and Klidas, A. (1998). Empowerment in five-star hotels: Choice, voice or rhetoric? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10(3), 88-95.
- Hallberg, U. E. and Schaufeli, W. B. (2006). Same same but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Psychologist*, 11(2), 119.
- Hall, M. (2008). The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, Psychological empowerment and managerial performance. *Accounting. Organizations and Society*, 33, 141-163.
- Hameli, K., Ukaj, L. and Çollaku, L. (2023). The role of self-efficacy and psychological empowerment in explaining the relationship between emotional intelligence and work engagement. *Article in EuroMed Journal of Business*. DOI: 10.1108/EMJB-08-2023-0210.

- Harter, J. K., Schmidt, F. L. and Hayes, T. L. (2002). Business – unit – level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta – analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2) 268-279.
- Hashish, E. A. A., Abdel All, N. H. and Mousa, A. A. (2018). Nurses' perception of psychological empowerment and its relationship to work engagement and job insecurity. *Journal of Nursing Education and Practice*, 8(9).
- Himmetoğlu, B. (2021). *Öğretim elemanlarının örgütsel hafıza ve işgücü çevikliğine yönelik görüşleri arasındaki ilişkide işle bütünleşmenin aracılık rolü* [Doktora Tezi]. Eskişehir Anadolu Üniversitesi.
- Ho, R. (2006). Handbook of univariate and multivariate data analysis and interpretation with SPSS (2.Press). Chapman & Hall/CRC Taylor and Francis Group.
- Işıksal, M. (2018). *Tükenmişlik sendromu; işle bütünleşmenin sonucu mudur?* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Okan Üniversitesi.
- Imperatori, B. (2017). Engagement and disengagement at work: What's new in engagement and disengagement at work (1.Press). Springer International Publishing.
- İmran, M., Şeyh N. A. and Talreja, K. R. (2022) Exploring the impact of workplace ostracism on work engagement: Examining the intervening role of psychological empowerment. *Journal of Social Sciences Advancement*. <https://doi.org/10.52223/JSSA22-030406-52>
- İnanır, B. (2020). *Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri ile okul iklimi ve öğretmen liderliği arasındaki ilişkinin incelenmesi*. [Yüksek Lisans Tezi]. Kastamonu Üniversitesi.
- İslamoğlu, A. H. ve Alnıaçık, Ü. (2014). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (6. Basım). Beta Basım Yayım.
- Jena, L. K., Pradhan, S. and Panigrahy, N. P. (2018). Pursuit of organisational trust: Role of employee engagement, psychological well-being and transformational leadership. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 227-234.
- Jose, G. and Mampilly, S. R. (2015). Relationships among perceived supervisor support, psychological empowerment and employee engagement in Indian workplaces. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 30(3), 231-250.

- Juyumaya, J. (2022). How psychological empowerment impacts task performance: The mediation role of work engagement and moderating role of age. *Frontiers in Psychology*, 13 <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.889936>.
- Kalaycı, Ş. (2010). Spss uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. Asil Yayın Dağıtım.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kanesan, A. G., Almadhoun, T. Z. and Ying-Leh, L. (2015). Psychological empowerment, job satisfaction and commitment among malaysian secondary school teachers. *Asian Journal of Educational Research*, 3(3), 34-42.
- Kanter, R. M. (1983). The change masters: Innovations for productivity in the American Corporation. *Simon & Schuster*.
- Kanbur, E. (2018). Havacılık sektöründe psikolojik güçlendirme, iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat İşletme Dergisi*, 14 (1), 147-162.
- Kan Sönmez, N. (2020). The relationship between psychological empowerment and trust in supervisor in hotel enterprises. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(1), 291-306.
- Kaplanseren, S. (2019). *Örgütlerde presenteeism sorunu ile örgütsel iletişim ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkinin y kuşağı bağlamında araştırılması* [Yüksek Lisans Tezi]. Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi.
- Kartal, N. (2017). *Sağlık çalışanlarında işe cezbolma, işe yabancılaşma ve performans arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Karahan, A. ve Yılmaz, H. (2011). Örgütsel öğrenme, personel güçlendirme ve takım performansı arasındaki ilişkilerin analiz edilmesi: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 136-156.
- Kasunic, M. (2005). Designing an effective survey. Carnegie Mellon Software Engineering Institute. <https://doi.org/10.1184/R1/6573062.v1>

- Kavgacı, H. ve Çalık, T. (2017). Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeylerinin örgütsel ve bireysel değişkenlerle ilişkisi: Bir çoklu aracılık modeli. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(2), 223-248.
- Kavgacı, H. (2014). *İlköğretim kurumu öğretmenlerinin işle bütünleşme düzeylerinin bireysel ve örgütsel değişkenlerle ilişkisi* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Kenek, G. (2021). *Dönüştürücü liderlik, yenilikçi örgüt kültürü, iş özellikleri ve işle bütünleşme ilişkisi: İş tatmininin ve deneyime açıklık kişilik özelliğinin rolü* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Kılıç Aksoy, Ş. ve Çiçek, H. (2021). Psikolojik güçlendirmenin bağlamsal performans üzerine etkisinde çalışan mutluluğunun aracılık rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59.
- Kim, H. Y. (2015). Statistical notes for clinical researchers: Post-hoc multiple comparisons. *Restorative Dentistry and Endodontics*, 40(2), 172-176.
- Khalid, A., Saleem, I. and Moazzam, A. (2021). Relationship between job crafting, work engagement and psychological empowerment in Pakistan. *Journal of Applied Research and Multidisciplinary Studies*, 2(1), 18–36.
- Khany, R. and Tazik, K. (2015). On the relationship between psychological empowerment, trust, and Iranian efl teachers 'job satisfaction: The case of secondary school teachers. *Career Assess* 24(19), 112–129. doi: 10.1177/ 1069072714565362.
- Klerk, D. S. and Stamder, M. W. (2014). Leadership empowerment behaviour, work engagement and turnover intention: The role of psychological empowerment. *Journal of Positive Management*.
- Kline, R. B. (2011). Principles and practice of structural equation modeling (5.Press). The Guilford Press.
- Koppula, R. (2008). *Examining the relationship between transformational leadership and engagement* [Phd Thesis]. San Jose State University.
- Köse, A. (2022). Okul psikolojik danışmanlarının işle bütünleşme düzeylerinin incelenmesi: Öz yeterlik, duygusal zekâ ve performans algısının rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 61, 165-188.

- Kumar, G. V. and Valamathi, B. (2022). Features of vitamin model affecting psychological empowerment: Serial mediation role of job crafting and work engagement. *Prabandhan Indian Journal of Management*. <http://dx.doi.org/10.17010/pijom/2022/v15i8/171525>.
- Kuruca Özdemir, E. (2018). *Hemşirelerin örgütsel iklim ve psikolojik güçlendirmeye ilişkin değerlendirmeleri* [Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Kurtluk, E. (2019). Hemşirelikte yapısal ve psikolojik güçlendirme uygulamalarının karşılaştırmalı değerlendirmesi. *Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hemşirelik Dergisi*, 1(2), 116-121.
- Küçüksarı, T. (2020). *Hemşirelikte personel güçlendirmenin iş performansı ve bakım davranışları ile ilişkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Laschinger, H. K. S., Finegan J. E., Shamian J. and Wilk, P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 25 (4), 527-545.
- Langelaan, S., Bakker, A. B., Van Doornen, L. J. and Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference? *Personality and Individual Differences*, 40(3), 521-532.
- Leiter, M. P. and Maslach, C. (2003). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout (1.Press). Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies.
- Ling, H., Bian, J., Gan, Q., Yu, R., Chen, R. and Sun, X. (2023). The mediating role of psychological empowerment in perceptions of decent work and work immersion among Chinese nurses: A cross-sectional study. *International Nursing Review*. PMID: 37647225, DOI: [10.1111/inr.12883](https://doi.org/10.1111/inr.12883).
- Liu, S., Fan, Y., Zheng, Q. and Li, Q. (2016). Construction of a new model of job engagement, psychological empowerment and perceived work environment among Chinese registered nurses at four large university hospitals: Implications for nurse managers seeking to enhance nursing retention and quality of care. *Journal of Nursing Management*, 24(5). <http://dx.doi.org/10.1111/jonm.12369>
- Lovejoy, P. (2012). *Demographic variables influence on work engagement of nurses and doctors in hospitals* [Other Thesis]. Chirist University.

- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behaviour. *Journal of Organizational Behaviour*, 23, 695-706.
- Macey, W. and Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Macsinga, I., Sulea, C., Sârbescu, P., Fischmann, G. and Dumitru, C. (2015). Engaged, committed and helpful employees: The role of psychological empowerment. *The Journal of psychology*, 149(3), 263-276.
- Mahboubi, M., Ghahramani, F., Mohammadi, M., Amani, N., Mousav, SH., Moradi, F., Akbarzadeh, A. and Kazemi, M. (2015). Evaluation of work engagement and its determinants in kermanshah hospitals staff in 2013. *Global Journal of Health Science*, 7(2), 170-176.
- Mahmod, L. S. and Uysal, B. (2023). The effect of authentic leadership on innovative work behavior, psychological empowerment and work engagement: A research in banking sector. *PressAcademia Procedia (PAP)*, 17, 198-199.
- Mäkikangas, A., Feldt, T., Kinnunen, U. and Mauno, S. (2013). Does personality matter? A review of individual differences in occupational well-being. In bakker A. B. advances in positive organizational psychology (1.Press). Bingley: Emerald Group Publishing.
- Maslach, C. and Leiter, P. M. (1997). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it (2.Press). CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. and Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Maslach, C. and Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498.
- Matthews, R. A., Diaz W. M. and Cole, S. G. (2003). The organizational empowerment scale, *Personnel Review*, 32 (3), 297-318.
- Mauno, S., Kinnunen, U. and Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149-171.

- May, D. R., Gilson, R. L. and Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11-37.
- Memiş, A. (2022). *Ortaokul öğretmenlerinin iş aile çatışması ile işle bütünleşme düzeyleri arasındaki ilişki (Bolu İli Örneği)* [Yüksek Lisans Tezi]. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Meng, Q. and Sun, F. (2019). The impact of psychological empowerment on work engagement among university faculty members in China. *Psychology Research and Behavior Management*, 12(1), 983–990.
- Menon, S. T. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach, *Applied psychology An International Review*, 50 (1), 153-180.
- Mete, B. (2022). *İşle bütünleşme kavramının iş talepleri ve kaynakları modeli çerçevesinde incelenmesi* [Doktora Lisans Tezi]. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi.
- Metin, F. (2021). *İşten ayrılma niyeti ve psikolojik güçlendirme: Bilişim çalışanları üzerine bir araştırma* [Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Mcbain, R. (2007). The practice of engagement: Research into current employee engagement practice. *Strategic HR Review*, 6(6).
- Monica, R. and Krishnaveni, R. (2019). Enhancing innovative work behaviour through work engagement: Examining the role of psychological empowerment and social support. *International Journal of Business Innovation and Research*, 20(4), 527-553.
- Mossavi, S. M. (2014). *Psikolojik güçlendirme ve öğrenen organizasyon arasındaki ilişki ve bir araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Moura, D., Orgambidez-Ramos, A. and Jesus, S. (2015). Psychological empowerment and work engagement as predictors of work satisfaction: A sample of hotel employees. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 3(2), 125–134.
- Mudrack, P. E. (2006). Understanding workaholism: The case for behavioral tendencies, Burke, R.J. ed. research companion to working time and work addiction (1. Press). Edward Elgar Publishing.

- Mushtaq, A and Mehmood, H. (2023). Impact of job crafting intervention on psychological empowerment, work engagement, and affective well-being in teachers. *Journal of Professional & Applied Psychology*, 4(2), 98-116.
- Nawrin, R. (2016). Impact of psychological empowerment on employees' work and organization engagement: A study in the manufacturing sectors, Bangladesh. *Mediterranean Journal of Social Sciences, Published by Richtmann Publishing*, 7(5). 389-395.
- Odabaş, İ. (2014). *Yapısal güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin ara değişken rolü: Öğretmenler üzerinde bir çalışma* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Odabaşı Bozça, T. (2019). *Örgütsel adalet algısı ve işle bütünleşme ilişkisinin incelenmesi: Sağlık liseleri örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Trakya Üniversitesi.
- Öncel, L. (2007). *Öğretmenlerin işleriyle bütünleşme düzeylerinin performansları ve iş yerlerinden ayrılma niyetleriyle ilişkisi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Öngöre, Ö. (2013). İşle bütünleşme ölçeği Türkçe formu'nun güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri*, 50-60.
- Öngöre, Ö. (2015). *Hizmet sektöründe çalışanların kişilik özelliklerine göre işle bütünleşme düzeylerine ilişkin bir araştırma* [Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Örücü, E. ve Hatipoğlu, S. (2018). Psikolojik güçlendirmenin çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkisi: Sağlık sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmalar Dergisi*, 16(4), 98-115.
- Özer, Ö., Saygılı, M. ve Uğurluoğlu, Ö. (2015). Sağlık çalışanlarının işe cezbolma düzeylerinin belirlenmesine ilişkin bir araştırma. *Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi*, 3(3), 260-272.
- Özdemir, H. Ö. (2021). Örgütsel bağlılık ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkiler: Kırşehir örneği. *Ahi Evran Akademik*, 2(1), 53-60.
- Özkeskin, M. (2018). *Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Kastamonu Üniversitesi.

- Öztırak, M. (2022). *Psikolojik güçlendirmenin öz liderliğe etkisinde proaktif kişiliğinin aracı rolü: Havacılık sektörüne yönelik bir araştırma* [Doktora Tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Oates, W. E. (1971). *Confessions of a workaholic: The facts about work addiction* (1.Press). World.
- O'Brien, J. L. (2010), *Structural empowerment, psychological empowerment and burnout in registered staff nurses working in outpatient dialysis centers* [Phd Thesis]. The State University of New Jersey.
- Oktaviana, R., Prakoso, H. and Putera, V.S (2023). Pengaruh psychological empowerment terhadap work engagement pada dosen. *Bandung Conference Series Psychology Science*, 3(1). <http://dx.doi.org/10.29313/bcsps.v3i1.5317>
- Palabıyık, N. (2021). *İşle bütünleşmenin pozitif ses çıkartma davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü* [Doktora Tezi]. Hitit Üniversitesi.
- Patrick. H. A. and Kumar, R. S. (2019). Does trust in the workplace influence work engagement? An investigation among information technology employees. *International Journal of Advance and Innovative Research*, 6(1), 126- 133.
- Patrick, H. and Sandas S.K. (2020). Information technology employees perception of psychological empowerment and its influence on work engagement. *International Journal for Research in Engineering Application & Management (IJREAM)*. 205-212.
- Polatcı, S. ve Özçalık, F. (2013). Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin işyeri nezaketsizliği ve tükenmişliğe etkisi. *The Journal of Business Science*, 1(1), 17-34.
- Rappapor, J. (1987). Terms of empowerment/exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology. *American Journal of Community Psychology*; New York. 15(22), 121.
- Rayan, A. R., Sebaie, A. S. and Ahmed, N. A. (2018). The mediating role of psychological empowerment in the relationship between the empowering leadership behavior and work engagement: A study applied on the cement sector in Upper Egypt. *International Journal of Business and Management*, 13(12).

- Rayan, A. R., Sebaite, A.S. and Ahmed, N. A. (2019). Empowering leadership behavior and work engagement: The mediating role of psychological empowerment (3.Press). Current Perspective to Economics and Management.
- Rawat, P. S. (2011). Effect of psychological empowerment on commitment of employees: An empirical study. *2nd International Conference On Humanities, Historical and Social Sciences*, 17, 143-147.
- Rawson, H., Davies, S., Ockerby, C., Pipson, R., Peters, R., Manias, E. and Redley, B. (2023). Work engagement, psychological empowerment and relational coordination in long-term care: A mixed-method examination of nurses' perceptions and experiences. *Article in Nursing Inquiry*, 1-14. DOI: 10.1111/nin.12598.
- Renn, R. W. and Vanderberg, R. J. (1995). The critical psychological states: An underrepresented component in job characteristics model research. *Journal of Management*, 21 (2), 279-303.
- Rich, B. L. (2006). *Job engagement: Construct validation and relationships with job satisfaction, job involvement, and intrinsic motivation* [Unpublished Phd Thesis]. University of Florida, Graduate School of the University.
- Rich, B., L., Lepine, J. A. and Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Roberts, D. R. and Davenport, T. O. (2002). Job engagement: Why it's important and how to improve it. *Employment Relations Today*, 29(3), 21-29.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Rothmann, S. (2003). Burnout and engagement: A South African perspective. *SA Journal of Industrial Psychology*, 29(4), 16-25.
- Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2017). Self-Determination theory: Basic psychological needs in motivation, development and wellness (1.Press). Guilford Publishing.
- Saks, A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 7(21), 600-619.

- Saks, A. (2008). The meaning and bleeding of employee engagement: How muddy is the water? *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 40-43.
- Saks, A. M. and Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement? *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 156-169.
- Salanova, M. and Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 117.
- Sargutan, A. E. (2005). Sağlık sektörü ve sağlık sistemlerin yapısı. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergi*, 8(3), 400-428.
- Sarıcan, N. (2023). *Dönüştürücü liderlik davranışlarının örgütsel sessizliğe etkisi ve psikolojik güçlendirmenin aracı rolü* [Yüksek Lisans Tezi]. Kocaeli Üniversitesi.
- Sayım, F. (2021). Sosyal bilimlerde araştırma ve tez yazım yöntemleri konu tespiti-Süreç yönetimi- Tez Yazımı (4. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Seçgin, Y. Ö. ve Özyer, K. (2016). Kontrol odağının örgütsel bağlılık üzerine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık rolü: Ankara il merkezindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *International Journal Of Eurasia Social Sciences*, 7(22), 249-277.
- Sezen, G. (2014). *Öğretmenlerin işle bütünleşme ve iş yaşamında yalnızlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yüksek Lisans Tezi]. Sakarya Üniversitesi.
- Schaufeli, W. B., Martinez, I., Marques-Pinto, A., Salanova, M. and Bakker, A. (2002a). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-cultural Psychology*, 33(5), 464-481.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. and Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 1(3), 71-92.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 295-298.

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. and Salanova, M. (2006) The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B. and Salanova, M. (2008). Enhancing work engagement through the management of human resources (1.Press). Cambridge University Press.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. and Van Rlienen, W. (2008). Workaholism, burnout and engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being. *Applied Psychology: An International Review*, 57(2), 173-203.
- Schaufeli, W. and Bakker, A. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept (1.Press). New York Psychology Press.
- Schaufeli, W. (2013). What is engagement? (1.Press). Taylor and Francis Group.
- Schaufeli, W. B. (2014). What is engagement? (1.Press). Taylor and Francis Group.
- Scheibe, K. E. and Barrett, F. J. (2017). The storied nature of human life (1.Press). Springer Nature.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J., Osborn, R. N. and Uhl-Bien, M. (2011). Organizational behaviour (11. Press). John Wiley & Sons.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. and Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Test of significance and descriptive goodness of-fit measures. *Methods of Psychological Research- Online*, 8(2), 23-74.
- Schmitt, A. (2012). *Refinement of theoretical frameworks on antecedents of work engagement and of affective events theory: A dynamic approach* [PhD Thesis]. Leuphana Universität.
- Seligman, M. E. P. and Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction (1.Press). American Psychologist.
- Shahid Shams, M., Mei, T. S. and Adnan, Z. (2021). Nexus between idiosyncratic deals and work engagement via psychological empowerment: A pls-sem approach. *Management Science Letters*, 11 (2) 689–698.
- Sharma, N. and Singh, V. K. (2018). Psychological empowerment and employee engagement: Testing the mediating effects of constructive deviance in Indian IT Sector. *International*

Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP), 9(4), 44-55.

- Shuck, B. R. (2011). Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables. *Human Resource Development International*, 14(4), 427- 445.
- Sigler, T. H. and Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perception of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5, 27-52.
- Singh, S. K., Burgess, T. F., Heap, J., Zaabi, M. S. A. S. A., Ahmad, K. Z. and Hossan, C. (2016). Authentic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors in petroleum company. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Somuncuoğlu, A. B. (2013). *Psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişki ve bir uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5).
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39(1), 483–504.
- Spreitzer, G. M. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704.
- Spreitzer, G. M. (2007). Toward the integration of two perspectives: A review of social structural and psychological empowerment at work (1.Press). *The Handbook of Organizational Behavior*.
- Stander M. W. and Rothmann S. (2010). Psychological empowerment, job insecurity and employee engagement. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1-8.
- Sun, B., Zhu, F., Lin, S., Sun, J., Wu, Y. and Xiao, W. (2022). How is professional identity associated with teacher career satisfaction? A cross-sectional design to test the multiple mediating roles of psychological empowerment and work engagement. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 19, 9009. <https://doi.org/10.3390/ijerph19159009>

- Sürgevil, O., Tolay E. ve Topoyan M. (2012). Akademi çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumu üzerindeki etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12 (4), 449-465.
- Şahan, Z. (2021). *Okul müdürlerinin çalışan boyutu ile öğretimsel liderlik uygulamalarının öğretmenlerin örgütsel adalet algısına etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık Rolü* [Doktora Tezi]. Okan Üniversitesi.
- Şen, Y. (2008). *Dönüşümcü liderliğin psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Şen, S. ve Uğur, E. (2019). Personel güçlendirmede nöro linguistik programlama. *Sağlık ve Hemşirelikte Yönetim Dergisi*. 1(6). 64-69.
- Şener, Ş. ve Oksay Şahin, A. (2023). Hemşirelerin örgütsel adalet algıları ile yapısal ve psikolojik güçlendirme algılarının incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 10(1):78-86. DOI: 10.31125/hunhemsire.1273111.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics (6.Press). Pearson Education.
- Tanyıldızı, H. (2019). *Psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı rolü* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Tekiner, M. A. (2014). Psikolojik güçlendirme ve duygusal bağlılık: Emniyet teşkilatı örnekleme. *Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27, 172-203.
- Temizkan, Ö. Y. (2019). Psikolojik Güçlendirme ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi: Devlet hastanesi örneği. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 21(3), 640-665 e-ISSN 2667-405X.
- Terzi, Y. Hasaıçebi, B. ve Küçük, Z. (2020). Madde güçlük indeksi ve madde ayırt edicilik indeksine dayalı çeldirici analizi. *GÜFBED/GUSTIJ*, 10(1), 224-240.
- Thomas, K. W. and Velthouse, B. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 15(4), 666- 681.
- Toprak, A. (2019). *Hiyerarşik regresyon modelleri ve bir uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.

- Torabi, M. and Nadali I. Z. (2016). When does spiritual intelligence particularly predict job engagement? The mediating role of psychological empowerment. *Iranian J Nursing Midwifery Res.* 21(6), 589-94.
- Turan, S. (2014). *Psikolojik güçlendirme ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişkinin incelenmesi: Hizmet sektöründeki çalışanlar üzerine bir uygulama* [Yüksek Lisans Tezi]. Gaziantep.
- Tutar, H. ve Erdem, A. T. (2020). Örnekleriyle bilimsel araştırma yöntemleri ve SPSS uygulamaları (1. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Tunç, Z. (2018). *En küçük kareler ve temel bileşenler regresyon analizlerinin karşılaştırılması* [Yüksek Lisans Tezi]. İnönü Üniversitesi.
- Tzafirir, S. S. ve Dolan, S. L. (2004). Trust me - a scale for measuring manager - employee trust. *Management Research*, 2, 115-132.
- Uçma, T. (2010). *Finansal bilgi manipülasyonunda ve hileli finansal raporlamada denetçi sorumluluğunun belirlenmesine yönelik yapısal eşitlik modeli (SEM) Uygulaması* [Doktora Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Ugwu, F. O. (2013). Work engagement in Nigeria: Adaptation of the utrecht work engagement scale for Nigerian samples, *International Journal of Multidisiplinary Academic Research*, 1(3):16-26.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E. and Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: The role of psychological empowerment. *Pers. Rev.* 43(1), 377-400. doi: 10.1108/PR-11-2012-019.
- Uludağ, M. A. (2022). *Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri ile iş performanslarına yönelik algıları arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi]. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Ulun, C. (2023). *Spor bilimleri alanında çalışan akademisyenlerde psikolojik güçlendirme, örgütsel özdeşleşme ve yenilikçi iş davranışı ilişkisi* [Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E. and Schaufeli, W. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141.

- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. and Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235-244.
- Xanthopoulou, D., Monje-Amor, A., Calvo, N., Azquez, V. and Abeal Vázquez, J.P. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal, Published by Elsevier BV*.
- Vardarlıoğlu, M. (2023). *The investigation of the relationship between english instructors' work engagement and occupational anxiety* [Master Thesis]. Başkent University.
- Varlık, S. (2022). *Belirsizlik yönetiminin işle bütünleşme, inisiyatif alma ve kariyer planlaması üzerindeki etkisi: Karma yöntem araştırması* [Doktora Tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Yanık, A. ve Açar, V. (2020). Sağlık çalışanlarında psikolojik güçlendirme algısının sinerjik iklim algısına etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 31, 61-75.
- Yıldırım, M. ve Erez Akgün, B. (2020). Örgüt kültürünün personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi Journal Of Business Research-Turk*. 12(4), 4151-4165 <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1096>
- Yıldırım, M. ve Deniz, M. (2020). İş yükü fazlalığı algısının işle bütünleşme düzeyine etkisi: Avukatlar üzerinden bir araştırma. *Mecmua Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 199-219. Doi Number: 10.32579/mecmua.628407.
- Yıldız, A. (2017). *Hastanelerde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanmasında personel güçlendirmenin etkisi: Hemşireler üzerinde bir çalışma* [Doktora Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Yılmaz, C. (2018). *Yerel yönetimlerde psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Gaziantep'te bir araştırma* [Doktora Tezi]. Gaziantep Üniversitesi.
- Yılmaz, E. (2022). *Hastane çalışanlarında etik liderlik algısının çalışan sesliliği ve psikolojik güçlendirme üzerine etkisi* [Yüksek Lisans Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Yılmaz, İ. A. (2022). *Güçlendirici liderlik davranışı ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma* [Doktora Tezi]. Trakya Üniversitesi.

- Yılmaz, M. (2022). *Okul yöneticileri ve öğretmenlerin işle bütünleşme algıları* [Yüksek Lisans Tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Yuan, L., Pham, M., Mai Nguyen, T., Vu, M. and Nguyen, A. (2022). Linking ethical leadership to job satisfaction and work engagement: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of International Business and Management (JIBM)* Journal Homepage: <https://rpajournals.com/jibm>.
- Yücel, M. (2022). *Doğrulamalı faktör analizinde örneklem büyüklüğünün uyum indekslerine etkisi ve besin seçiminde etkili olan faktörleri belirleme ölçeğinin Türkçeye uyarlaması* [Yüksek Lisans Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Zaidi, N. R., Wajid, R. A., Zaidi, F. B., Zeydi, G. B. and Zeydi, S. M. T. (2013). The big five personality traits and their relationship with work engagement among public sector university teachers of lahore. *African Journal of Business Management*, 7(15), 1344-1353.
- Zhang, X. and Bartol, K. M. (2010). Linking Empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.
- Zhang, C. and Zhong, C. (2014). Research on the influencing and mechanism to innovation performance of team psychological empowerment. *Open Journal of Social Sciences*, 2, 49-55.
- Zhang, X., Ye, H. and Li, Y. (2018). Correlates of structural empowerment, psychological empowerment and emotional exhaustion among registered nurses: A meta-analysis. *Applied Nursing Research*, 42, 9-16. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2018.04.00>
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23, 581-599.
- Wang, S. S. and Liu, Y. H. (2015) Impact of professional nursing practice environment and psychological empowerment on nurses' work engagement: Test of structural equation modelling. *Journal of Nursing Management*, 23, 287-296.
- Warr, P. and İnceoğlu, İ. (2011). Personality and job engagement. *Article in Journal of Personnel Psychology* · January. Page.1-9. DOI: 10.1027/1866-5888/a000045

Wen, J., Huhang, S. and Teo, S. (2023). Effect of empowering leadership on work engagement via psychological empowerment: Moderation of cultural orientation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 54(1), 88-97.



EKLER

EK-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Psikolojik Güçlendirme İşle Bütünleşmeyi Etkiler Mi?: Hemşireler Üzerine Bir Araştırma

Bu çalışma, hemşirelerde işle bütünleşme ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkiyi incelemek için hazırlanmıştır. Çalışma, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Dr. Öğr. Üyesi İzzet ERDEM danışmanlığında Yüksek Lisans Öğrencisi Rahime DEMİR tarafından yürütülmektedir. Araştırmanın amacına ulaşabilmesi için ankete vereceğiniz cevaplardaki içtenliğiniz büyük önem taşımaktadır. Anketlerden elde edilecek bilgiler gizlilik ilkesi çerçevesinde kesinlikle gizli tutulacak ve tez çalışmasında kullanılacaktır. İlginizden dolayı teşekkür ederiz. (İletişim:

Açıklama: Bu bölümdeki sorular doğrusal ölçek üzerinden cevaplandırılacaktır. 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Orta Düzeyde Katılıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum.

BÖLÜM I: ÖLÇEK İFADELERİ

1		5
Kesinlikle Katılmıyorum		Kesinlikle Katılıyorum
No	İfadeler	
1.	İşimde yoğun bir şekilde çalışırım.	1 2 3 4 5
2.	Bütün gücümü işime harcarım.	1 2 3 4 5
3.	İşime çok fazla çaba gösteririm.	1 2 3 4 5
4.	İşimde iyi performans göstermek için yapabileceğim en iyisini yapmaya çalışırım.	1 2 3 4 5
5.	İşimi tamamlamak için yapabildiğim kadar çok çabalarım.	1 2 3 4 5
6.	İşime çok fazla enerji harcarım.	1 2 3 4 5
7.	İşimle ilgili çok hevesliyim.	1 2 3 4 5
8.	İşimle ilgili enerji dolu hissediyorum	1 2 3 4 5
9.	İşimle ilgiliyim.	1 2 3 4 5
10.	İşimle gurur duyuyorum.	1 2 3 4 5
11.	İşimle ilgili olumlu hisler besliyorum.	1 2 3 4 5
12.	İşimle ilgili heyecanlıyım.	1 2 3 4 5
13.	İşyerinde aklımı işime veririm.	1 2 3 4 5
14.	İşyerinde işime çok dikkat gösteririm.	1 2 3 4 5
15.	İş yerinde işime büyük bir dikkatle odaklanırım.	1 2 3 4 5
16.	İşyerinde aklım işle meşgul durumdadır.	1 2 3 4 5
17.	İşyerinde işime odaklanırım.	1 2 3 4 5
18.	İşyerinde dikkatimi işime veririm.	1 2 3 4 5
19.	Yaptığım iş benim için çok önemlidir.	1 2 3 4 5
20.	İşimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelmektedir.	1 2 3 4 5
21.	Yaptığım iş benim için anlamlıdır.	1 2 3 4 5
22.	İşimi yapmak için yeteneklerime güveniyorum.	1 2 3 4 5
23.	İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.	1 2 3 4 5

24.	İşim için gerekli olan becerilerimi geliştirdim.	1	2	3	4	5
25.	İşimi nasıl yapacağımı belirlemede önemli ölçüde özerkliğe sahibim.	1	2	3	4	5
26.	İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.	1	2	3	4	5
27.	İşimi bağımsız ve özgür yapabilmek için önemli fırsatlara sahibim.	1	2	3	4	5
28.	Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde etkim büyüktür.	1	2	3	4	5
29.	Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrol sahibiyim.	1	2	3	4	5
30.	Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde sözüm geçer.	1	2	3	4	5

BÖLÜM II- Kişisel Bilgi Formu

1. Yaş:

2. Cinsiyet: 1. Kadın () 2. Erkek ()

3. Medeni Durumu: 1. Evli () 2. Evli değil ()

4. Eğitim durumu: 1. İlkokul () 2. Ortaokul () 3. Lise () 4. Lisans () 5. Lisansüstü ()

5. Yöneticilik Görevi: 1. Var () 2. Yok ()

6. Çalıştığı Birim:

7. Meslek Hayatındaki Çalışma Süresi (Yıl):

8. Bu Kurumdaki Çalışma Süresi (Yıl):

9. Aylık Gelir:

EK-2: Etik Kurul Onayı



ARAŞTIRMA PROJESİ DEĞERLENDİRME RAPORU

Toplantı Tarihi: 07.12.2022 Çarşamba

Toplantı No:2022/12

Karar No: GO 2022/974

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans öğrencisi Rahime DEMİR' in Dr. Öğr. Üyesi İzzet ERDEM danışmanlığında yürüteceği ***“İşle Bütünleşme ile Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hemşireler Üzerine Bir Araştırma”*** başlıklı proje önerisi araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş olup, çalışmanın fikri, hukuki ve telif hakları bakımından sorumluluğu araştırma ekibine ait olması koşulu ile etik açıdan uygun bulunmuştur.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler :

Adı soyadı: Rahime DEMİR

Eğitim Durumu :

Lisans öğrenimi : Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sağlık Yönetimi Bölümü
(2016-2020)

Yüksek Lisans Öğrenim : Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler
Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı

Yabancı Dil(ler) ve Düzeyi :

İngilizce Orta Düzey

Bilimsel Yayınlar ve Çalışmalar :

Özmen, S., **Demir, R.** (10-12 Mart, 2022). Sağlık çalışanlarında merhamet yorgunluğu düzeyinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, V. International Health Sciences and Life Congress, (Sözel Bildiri). Burdur, ss. 101-109.