

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN
ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN
ARACI ROLÜ

HİLAL TANYILDIZI

2501170445

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. EBRU DOĞAN

İSTANBUL-2019

“Bu alışma İstanbul Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi
Tarafindan Desteklenmiştir. Proje Numarası: 33024”





T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı : HİLAL TANYILDIZI Numarası : 2501170445
Anabilim Dalı / Anasanat Dalı / Programı : İŞLETME (İKTİSAT) Danışmanı : DOÇ. DR. EBRU DOĞAN
Tez Savunma Tarihi : 08.07.2019 Saati : 11.00
Tez Başlığı : PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN ARACI ROLÜ.

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜNE OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- PROF. DR. ŞEBNEM ARIKBOĞA		"KABUL"
2- DOÇ. DR. EBRU DOĞAN		"KABUL"
3- DR. ÖĞR. ÜYESİ DENİZ PALALAR ALKAN		"KABUL"

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- DOÇ. DR. SÜLEYMAN AHMET MENTEŞ		
2- DR. ÖĞR. ÜYESİ BUKET AKDÖL		

ÖZ

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN ARACI ROLÜ

HİLAL TANYILDIZI

Bu çalışmada psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı rolü incelenmiştir. Değişkenlere dair ilgili yazın araştırıldığında psikolojik güçlendirme, psikolojik sahiplik ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi bir arada inceleyen bir çalışmanın olmadığı görülmüştür. Bu sonuç doğrultusunda literatürde konu hakkında var olan boşluğu tamamlamak çalışmamızın özgün değerini ortaya koymaktadır. Araştırmanın örneklemini Türkiye’de hava yolu firmasında çalışan 492 ARGE Uzmanı ve mühendis oluşturmaktadır. Araştırmada verileri elde etmek için anket tekniği kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 25.0 programında katılımcıların demografik özellikleri, psikolojik güçlendirme, psikolojik sahiplik ve çalışan performansı değişkenlerini kapsayan faktör ve güvenilirlik analizleri, tanımlayıcı istatistikler ve çoklu regresyon analizi yapılarak incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda, psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin kısmi aracılık rolü olduğu bulunmuştur. Bunlara ek olarak çalışma sonucunda gelecek araştırmacılara ve örgütlere yönelik çeşitli önerilerde bulunulmuştur. Ayrıca “Bu çalışma İstanbul Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Tarafından Desteklenmiştir. Proje numarası: 33024”

Anahtar kelimeler: Psikolojik güçlendirme, psikolojik sahiplik, çalışan performansı

ABSTRACT

THE MEDIATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL OWNERSHIP ON THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE

HİLAL TANYILDIZI

In this study, the mediating role of psychological ownership on the effects of psychological empowerment on employee performance was analyzed. The independent variable is psychological empowerment, dependent variable is employee performance and mediator variable is psychological ownership. When the literature on the variables was analyzed, it was observed that there was no study investigating the relationship between psychological empowerment, psychological ownership and employee performance. In accordance with this result, to complete the existing gap in the literature reveals the original value of study. The sample of this study consist of 492 R&D specialists and engineers. Survey technique was used to obtain data. The data obtained were analyzed by using factor and reliability analysis, descriptive statistics of variables and hierarchical regression analysis in SPSS program. As a result of the analysis, it was determined that psychological ownership has a partially mediating role on the effects of psychological empowerment on employee performance. In addition, in the result of the study various suggestions were presented for future researchers and organizations. “This work was supported by Scientific Research Project Coordination Unit of Istanbul University. Project number: 33024”

Keywords: Psychological empowerment, psychological ownership, employee performance

ÖNSÖZ

Bu araştırmanın amacı çalışanların performanslarını artırma konusunda etkili olan bazı kavramları ortaya koymaktır. Bu doğrultuda araştırmayı gerçekleştirmek adına anket toplama sürecinde bana yardımcı olan tüm çevreme teşekkür ederim. Attığım her adımda beni destekleyen, yanımda olduklarını bana her fırsatta hissettiren aileme şükranlarımı sunuyorum. Tez danışmanım başta olmak üzere, bu güne ulaşmamda emeği ve katkısı olan değerli hocalarıma sonsuz teşekkürlerim sunarım. Ayrıca lisans yıllarımda tanıdığım ve yüksek lisansta da aynı yolda yürüdüğüm ve bu süreçte beni destekleyen tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME'NİN TANIMI, KAPSAMI, ÖZELLİKLERİ

1.1. GÜÇLENDİRME KAVRAMI.....	4
1.2. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME KAVRAMI.....	5
1.3. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME SÜRECİ.....	8
1.4. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN BOYUTLARI.....	16
1.4.1. Anlam Boyutu.....	16
1.4.2. Yetkinlik Boyutu.....	17
1.4.3. Özerklik Boyutu.....	18
1.4.4. Etki Boyutu	19
1.5. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN SONUÇLARI	20

İKİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN TANIMI, KAPSAMI,ÖZELLİKLERİ

2.1. PSİKOLOJİK SAHİPLİK KAVRAMI.....	22
2.2. PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN DOĞUŞU VE BİÇİMLERİ	24
2.3. PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN TEMELLERİ	26
2.3.1. Etkinlik ve Kontrol İsteği	27
2.3.2. Öz Kimlik	28
2.3.3. Bir Yere Ait Olmak.....	28

2.4.	PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN OLUŞTURULMASI.....	31
2.4.1.	Hedefi Kontrol Etme.....	31
2.4.2.	Hedefi Yakından Tanıma.....	32
2.4.3.	Hedef İle Özdeşleşme	33
2.5.	PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN SONUÇLARI.....	34

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞAN PERFORMANSI'NIN TANIMI,

KAPSAMI, ÖZELLİKLERİ

3.1.	ÇALIŞAN PERFORMANSI KAVRAMI	36
3.2.	ÇALIŞAN PERFORMANSINDA ETKİLİ FAKTÖRLER	37
3.2.1.	Motivasyon	37
3.2.2.	İş Stresi	39
3.2.3.	Çalışma Ortamı	41
3.2.4.	Yetenek.....	41
3.2.5.	Kişilik Özellikleri	42
3.2.6.	İş Tatmini.....	42
3.3.	ÇALIŞAN PERFORMANSININ BOYUTLARI	44
3.3.1.	Görev Performansı	44
3.3.2.	Bağlamsal Performans.....	45
3.3.3.	Çalışan Performansı Boyutları Arasındaki Farklılıklar.....	46
3.4.	ÇALIŞAN PERFORMANSININ SONUÇLARI	51
3.5.	PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ	52
3.6.	PSİKOLOJİK SAHİPLİK VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ	54

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN ARACI ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1.	ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	55
4.2.	ARAŞTIRMANIN MODELİ VE YÖNTEMİ.....	56

4.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ	57
4.4. ARAŞTIRMA KAPSAMINDA KULLANILAN VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	58
4.5. ARAŞTIRMA KAPSAMINDA VERİLERİN ANALİZİ	59
4.7. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ	62
4.8. FAKTÖR ANALİZİ	63
4.8.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine Dair Faktör Analizi	63
4.8.2. Psikolojik Sahiplik Ölçeğine Dair Faktör Analizi.....	65
4.8.3. Çalışan Performansı Ölçeğine Dair Faktör Analizi.....	66
4.9. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİNE AİT ORTALAMA DEĞERLER.....	67
4.9.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine Dair Ortalama Değerler.....	67
4.9.2. Psikolojik Sahiplik Ölçeğine Dair Ortalama Değerler	69
4.9.3. Çalışan Performansı Ölçeğine Dair Ortalama Değerler	70
4.10. DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN KORELASYON ANALİZİ	71
4.11. REGRESYON ANALİZLERİ	74
4.12. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	86
SONUÇLAR	89
KAYNAKÇA	95
EKLER.....	107

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	60
Tablo 4.2. Değişkenlere Ait Güvenilirlik Düzeyi.....	62
Tablo 4.3. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği KMO Değeri.....	63
Tablo 4.4. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Faktör Yükleri.....	63
Tablo 4.5. Psikolojik Sahiplik Ölçeği KMO Değeri.....	65
Tablo 4.6. Psikolojik Sahiplik Ölçeği Faktör Yükleri.....	65
Tablo 4.7. Çalışan Performansı Ölçeği KMO Değeri.....	66
Tablo 4.8. Çalışan Performansı Ölçeği Faktör Yükleri.....	66
Tablo 4.9. Psikolojik Güçlendirme Değişkenlerine Yönelik Ortalama Değerler.....	68
Tablo 4.10. Psikolojik Sahiplik Değişkenlerine Yönelik Ortalama Değerler.....	69
Tablo 4.11. Çalışan Performansı Değişkenlerine Yönelik Ortalama Değerler.....	70
Tablo 4.12. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi.....	73
Tablo 4.13. Hipotez H ₁ Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	75
Tablo 4.14. Hipotez H ₂ İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 4.15. Hipotez H ₂ Üçüncü Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	77
Tablo 4.16. Hipotez H _{2a} Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	77
Tablo 4.17. Hipotez H _{2a} İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	78
Tablo 4.18. Hipotez H _{2a} Üçüncü Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	79
Tablo 4.19. Hipotez H _{2b} Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	79
Tablo 4.20. Hipotez H _{2b} İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	80
Tablo 4.21. Hipotez H _{2b} Üçüncü Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	81
Tablo 4.22. Hipotez H _{2c} Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	82
Tablo 4.23. Hipotez H _{2c} İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	82
Tablo 4.24. Hipotez H _{2d} Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....	83

Tablo 4.25. Hipotez H_{2d} İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....84

Tablo 4.26. Hipotez H_{2d} Üçüncü Aşama Regresyon Analizi Sonuçları.....84



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Güçsüzlüğe Sebep Olan Faktörler.....	9
Şekil 1.2. Psikolojik Güçlendirme Sürecinin Aşamaları.....	12
Şekil 1.3. Çalışma Ortamında Psikolojik Güçlendirmenin Kurallar Ağı.....	14
Şekil 3.1. Stres Kaynakları.....	40
Şekil 3.2. İş Tatmini-Performans İlişkisi.....	43
Şekil 3.3. Görev ve Bağlamsal Performans Arasındaki Bireysel Farklılıkları.....	50
Şekil 4.1. Araştırma Modeli.....	56

KISALTMALAR LİSTESİ

PG: Psikolojik Güçlendirme

PGAB: Psikolojik Güçlendirmenin Anlam Boyutu

PGYB: Psikolojik Güçlendirmenin Yetkinlik Boyutu

PGÖB: Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Boyutu

PGEB: Psikolojik Güçlendirmenin Etki Boyutu

PS: Psikolojik Sahiplik

ÇP: Çalışan Performansı

Vb: Ve benzeri

Vd: Ve diğerleri

GİRİŞ

Günümüzde örgütler, insan odaklı performansları arttırmaya yönelik olan faaliyetlere önem vermektedir. Örgüt performansının iyi bir seviyede olması ise, örgütü maddi ve manevi hedeflerine yaklaştırmada kritik bir rol oynamaktadır. Örgütlerin hem günümüzde hem de gelecekte varlığını sağlam bir şekilde sürdürebilmesi adına gerekli olan en önemli güç; sahip oldukları insan kaynağıdır. Çalışan performansının örgüt açısından istenilen seviyede olması, örgütün sürdürülebilirliği ve itibarı açısından önem taşımaktadır. Başarılı örgütlere bakıldığında, o örgütlerde çalışanların mutluluğu ön planda olmaktadır. Bununla birlikte, bir örgütte işgücü devir hızı oranının düşük olması, o örgütün çalışanlarını mutlu edebildiği ve bu konuda başarılı bir seviyede olduğu şeklinde değerlendirilebilmektedir. Bu doğrultuda örgüt ve çalışanların karşılıklı iletişim halinde birbirlerini geliştirme amacı taşıması, hem çalışan hem de örgüt açısından olumlu sonuçlar doğurabilmektedir.

Çalışan performansı, örgüt içinde çeşitli nedenlere bağlı olarak artma ya da azalma göstermektedir. Çalışan performansını arttıran unsurlardan biri, çalışanın kendini psikolojik olarak güçlü hissetmesidir. Psikolojik güçlendirme, çalışanın işi ile ilgili durumlarda kendi yeteneğine güvenerek karar verme ve verdiği kararı uygulama konusunda faaliyet göstermektedir. Böylelikle psikolojik güçlendirme, çalışanda özgüven meydana getirerek, çalışanın bireysel kararlar almasını kolaylaştırmaktadır. Çalışma alanında kendini rahat, kontrol sahibi ve özgüvenli hisseden çalışanların performansları, kendilerini böyle hissetmeyen çalışanlara göre farklılık gösterecektir. Bu doğrultuda, kendini güçlü hisseden çalışanların örgüt içinde performansını arttırması beklenen bir durumdur.

Bu çalışmada, çalışan performansını arttırması beklenen bir diğer değişken psikolojik sahipliktir. Psikolojik sahiplik kavramı; çalışanların, iş faaliyetlerini gerçekleştirdiği ortamda bulunan bir şeye karşı aidiyet duygusu barındırarak, o şeye psikolojik anlamda kendini ait hissederek bağlılık duygusu geliştirmesi ifade edilmektedir. Ayrıca çalışanlar, hem maddi değer taşıyan hem de manevi açıdan

kendileri için değerli gördükleri her Şeye karşı sahiplik hissi duyabilmektedir. Bu kapsamda, çalışanlar sahiplik hissi duydukları Şeye karşı hem ona ulaşmak hem de onu elinde tutmak için performans sergilemek durumunda kalacaklardır. Çalışanlar kendilerini ait hissettikleri maddi objelere ya da manevi durumlara karşı bağlılık da hissedecekleri için bu durumların çalışan performansını arttırması beklenmektedir. Örgütte bu duyguya sahip olmayan çalışanlar ise, örgüt hedefleri ile ilgili daha düşük performans sergileyeceklerdir.

Başarılı olmak isteyen örgütler, bu hedeflerine ulaşmak adına çalışan performansı üzerinde yoęunlaŐarak, örgüt içinde performans arttırıcı politikalara ynmektedir. Bu bağlamda, psikolojik güçlendirme ve psikolojik sahiplik kavramları çalışan performansını arttırıcı motivasyonel faktörler barındırmaktadır. Bu kavramlar, örgüt içindeki konumundan mutlu olan, kendine verilen görevleri başarılı bir Şekilde yerine getirme konusunda öz güven taşıyan çalışanlar yetiŐtirmede, örgütlere yardımcı olmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde güçlendirme kavramından bahsedilerek, akabinde psikolojik güçlendirme kavramı açıklanmak amaçlanmıştır. Daha sonra psikolojik güçlendirme süreci ve psikolojik güçlendirme algısının boyutları incelenmektedir. Son olarak psikolojik güçlendirme ile ilgili yapılan çalışmalar araŐtırılarak, psikolojik güçlendirmenin sonuçları bu bölümde yer almaktadır.

İkinci bölümde psikolojik sahiplik kavramı açıklanmaktadır. Psikolojik sahipliğin ortaya çıkışı ve biçimleri, temelleri ve oluşum yolları detaylı bir Şekilde incelenmektedir. Son olarak psikolojik sahiplik ile ilgili ortaya koyulan çalışmalar incelenerek, psikolojik sahiplik kavramının sonuçları ortaya konulmaktadır.

nc bölümde çalışan performansı kavramı açıklanmaktadır. Akabinde alıŐan performansına etki eden faktörlerden ve çalışan performansının boyutlarından bahsedilerek, çalışan performansı kavramının sonuçlarına değinilmektedir. Son olarak psikolojik güçlendirme ve çalışan performansı ile psikolojik sahiplik ve çalışan performansı kavramları arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise bu araştırmanın amacı, önemi, modeli, veri toplama ve analiz yöntemleri ile birlikte elde edilen bulguların değerlendirilmesi yer almaktadır. Çalışmanın analizine uygun olduğu düşünüldüğünden Ar-Ge birimi çalışanlarının tercih edilmesine karar verilmiştir. Bu birimin seçilmesinin sebebi, birimin inovatif değerler taşıması ve bu sayede çalışanların kendi kararları doğrultusunda alanlarına yön verebilme alternatifine sahip olmalarıdır. Yapılan analizler doğrultusunda psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisi ve bu etkide psikolojik sahipliğin aracılık rolü ortaya koyulmaktadır. Bu doğrultuda, araştırmanın sonuç kısmında örgütler ve yöneticilere yönelik çeşitli tavsiyeler yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

GÜÇLENDİRME’NİN TANIMI, KAPSAMI, ÖZELLİKLERİ

Çalışmanın bu bölümünde ilk önce güçlendirme kavramı ele alınacak, ardından psikolojik güçlendirme kavramı tanımı, psikolojik güçlendirme süreci, psikolojik güçlendirme algısının boyutları ve psikolojik güçlendirmenin sonuçları ayrıntılı olarak incelenecektir.

1.1. GÜÇLENDİRME KAVRAMI

Türk Dil Kurumu sözlüğü güç kavramından “fizik, düşünce ve ahlak yönünden bir etki yapabilme veya bir etkiye direnebilme yeteneği” olarak bahsetmektedir. Günümüz örgütleri gelişen teknoloji ve insan faktörü üzerine değişen zihniyet sonucunda, örgüt yapılarını çalışanlar üzerinde kontrol odaklı olmaktan çok güçlendirme faktörüne yöneltilmektedir.

Güçlendirme kavramı Sullivan’a göre 1990’lardan önce toplam kalite yönetimi, katılımcı yönetim, kişisel gelişim, kalite çemberleri ve stratejik planlama gibi kavramlar aracılığı ile karşımıza çıkmaktadır. Fakat 1990’dan beri çalışanların güçlendirilmesi üzerine yapılan çalışmalar “çalışan güçlendirme” adı ile adlandırılarak artış göstermektedir (Honold, 1997:202).

Güçlendirme kavramında bireyler, güçlendirilmiş olmayı ya da bu durumu tercih etmemeyi seçme özgürlüğüne sahip olmalıdırlar. Örgütte bulunan liderler çalışanlara yönelik bu seçimi yapabilecekleri ortamı yaratma eğiliminde olmalıdır. Çalışanları güçlendirme noktasında örgütlerin başarılı olabilmesi için, her örgütün güçlendirme kavramını kendi için yaratması ve tanımlaması gerekmektedir. Güçlendirme kavramı her bireyin kültürel özellikleri göz önünde tutularak, ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik faaliyetleri ele almalıdır (Honold, 1997:202).

Güçlendirme kavramı hem yönetim hem de örgüt etkinliği açısından önem taşımaktadır. Öyleki, yönetim ve güç kavramları çalışanlar için doğru bir şekilde

kullanıldığında etkinliğin artacağı söylenmektedir (Keller and Dansereau, 1995, Aktaran; Ergeneli vd., 2007:43).

Güçlendirme olgusu çalışanların yeteneklerini arttırmaya yönelik süreçleri içermektedir. Kendilerini güçlendirilmiş hisseden çalışanlar, hedeflerine ulaşmak için gerekli olan her bilgiye erişmeye ve örgütsel etkinliği arttırmaya yönelik kaynaklara ulaşma ve bu kaynakları kontrol etme noktasında kendilerini geliştirmektedir (Zimmerman, 1995:582).

Psikolojik güçlendirme kavramı çalışanlar açısından önem taşımaktadır. Özellikle küreselleşen dünyada örgütlerin daha güçlü bir yapı oluşturabilmesi açısından çalışanların psikolojik açıdan güçlendirilmiş olması önem taşımaktadır. Güçlendirilmiş çalışanların olumlu davranışlar göstermesi beklenmektedir. Bu bağlamda, psikolojik güçlendirme kavramı örgütlerin hayatına giriş yapmaktadır.

1.2. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME’NİN TANIMI, KAPSAMI, ÖZELLİKLERİ

Conger ve Kanungo (1988:473) güçlendirmede güç ve kontrol yapılarına dikkat çekerek gücün bir gereksinim ve içsel bir olgu olduğunu, güçlendirmenin bir yönetsel uygulama olmasının yanı sıra motivasyonel bir olgu olduğunu ifade etmektedir. Bunun yanı sıra, güçlendirme olgusu güçsüzlüğe neden olan ve onu besleyen faktörler belirlenerek, hem biçimsel hem de biçimsel olmayan örgütsel uygulamalar ile bu faktörlerin ortadan kaldırılması yoluyla örgüt üyeleri arasında öz yeterlilik duygusunun artırılma süreci olarak ifade edilmektedir (Conger ve Kanungo, 1988:474).

Thomas ve Velthouse (1990) güçlendirme kavramının kişinin bu durumu algılama düzeyi ile ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Thomas ve Velthouse güçlendirmenin kişinin algılama durumu ile alakalı olduğunu dolayısıyla üst yönetimin güçlendirmeye yönelik ortaya koyduğu faaliyetlerin tek başına önem arz etmediğini ifade etmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990:667).

Ortaya çıkarılan bu çalışmalardan sonra Spreitzer (1995) tarafından psikolojik güçlendirme kavramı, astın güçlendirme ile ilgili psikolojik durumunu yansıtmaya

ifadesi olarak geliştirilmiştir. Spreitzer psikolojik güçlendirme ile alakalı bazı kabul gören ifadelerden bahsetmektedir (Spreitzer,1995:1444). Bunlar;

- Psikolojik güçlendirmenin çalışanın faaliyette bulunduğu iş ortamında olması
- Çalışanların kendilerini az ya da çok psikolojik açıdan güçlendirilmiş hissetmesi
- Psikolojik güçlendirilmenin yaşam tarzına göre genelleştirilmesinden ziyade çalışma hayatına özel bir durum olmasıdır.

Spreitzer'e göre psikolojik güçlendirme çalışanların faaliyette bulunduğu iş alanı üzerinde kontrol duygusu hissetmelerine olanak sunan psikolojik boyutu ifade etmektedir. Bu tanım ile birlikte Spreitzer psikolojik güçlendirmede yönetim faaliyetlerine yönelmek yerine çalışanların iş alanı ile ilgili durumlarda psikolojik olarak desteklenmeleri gerektiğini söylemektedir (Spreitzer, 2008:56). Bir başka ifade ile güçlendirme bireylerin çalışma ortamında işleriyle ilgili karar alma konusunda kendi inisiyatiflerini kullanabilmeleri, yöneticilerinin kontrolüne gerek duymadan karar alabilmeleri ve problemleri çözüme ulaştırma özelliğine sahip olabilmelerini hedefleyen bir kavramdır (Spreitzer, 1995).

Bir diğer tanıma göre psikolojik güçlendirme, bir bireyin faaliyet gösterdiği çalışma alanında işini anlamlı bulması, bu alanda yeterli olduğunu hissetmesi, işi üzerine karar verme özgürlüğünün olması ve işi üzerinde etki sahibi olduğunu hissetmesi olarak ifade edilmektedir (Arı ve Ergeneli, 2003:134-135).

Psikolojik güçlendirme çalışanlara kararlara katılma konusunda özgürlük, fırsat ve sorumluluk vermekte (Ro ve Chen, 2011:422) ve kurum içinde aktif bir şekilde görev almalarını sağlamaktadır (Fuller vd., 1999:389-390).

Psikolojik güçlendirme, çalışanların iş ortamı ve örgüt içindeki görevlerine ilişkin psikolojik algılarıdır (Chang, 2010:428). Psikolojik güçlendirmenin özünde bireysel fayda beklentisinin arttırılması ve bireyin kendine olan inancının geliştirilmesi yer almaktadır (Toplu ve Akça, 2013:225).

Zimmerman psikolojik güçlendirmenin karar alma konusunda, problem çözme becerilerinde ve örgüt içinde katılımcı davranışlarda motivasyonu ve olayları kontrol

etme duygusunu içermesi beklenmektedir (Zimmerman,1995:588). Bu bağlamda psikolojik güçlendirme çalışanın hedeflerine ulaşabilme inancını, hedeflere ulaşmayı engelleyen ya da hedeflerine ulaşma yolunu geliştiren faktörler hakkında farkındalığı ve hedeflere ulaşma çabalarını içermektedir. Bununla birlikte yine Zimmerman psikolojik güçlendirmenin statik bir yapı değil aksine zamanla değişim gösterebilecek dinamik bir yapı olduğundan bahsederek, bireylerin zamanla daha fazla güçlenebileceğini ileri sürmektedir(Zimmerman, 1995:586).

Zimmerman'a göre psikolojik güçlendirmenin değişen doğası sayesinde bazı bireylerin diğer bireylere göre daha az ve ya daha fazla güçlenebilmesi mümkün olmaktadır. Psikolojik güçlendirme bireyde bir kontrol hissi ve bireyin çevresi hakkında önemli bir farkındalık oluşturmakta, bununla birlikte bireyi bulunduğu ortamda aktif bir katılımcı haline getirdiğinde bu özellikleri sayesinde güç kavramından farklılaştığı ifade edilmektedir. Bireyin daha bilgili olması, daha yetenekli hale gelmesi, bulunduğu ortamda karar verme aşamalarına daha fazla katılması gibi hedefler psikolojik güçlendirmede istenen sonuca ulaşmada yardımcı olabilmektedir (Zimmerman, 1995:592,593).

Güçlendirme ile ilgili iki farklı yaklaşım ortaya konulmaktadır(Carless, 2004). Bunlar;

- İlişkisel (yönetsel)
- Psikolojik (motivasyonel) yaklaşımlardır.

İlişkisel yaklaşımda gücün, güçlü olan bireylerden ziyade, onlara oranla daha az güçlü olan bireylerin güçlendirilmesine imkan sunan üst düzey yöneticilerin faaliyetlerine odaklanılmakta ve güçlendirilen bireylerin psikolojik durumları göz önüne alınmamaktadır (Çavuşoğlu ve Güler, 2016:49). İlişkisel uygulamalara göre güçlendirme, yöneticinin sahip olduğu gücünü örgüt içerisinde çalışanları ile paylaşabildiği bir durum olarak görülmektedir (Conger ve Kanungo, 1988:472).

Psikolojik yaklaşımda ise, çalışanların kendilerini güçlendirilmiş hissetme algısı ön plandadır (Arslantaş, 2007:228). Yönetim vasıtasıyla sürdürülen yönetsel

faaliyetlerin çalışanlar açısından ne derecede ve nasıl algılandığı önem taşımaktadır (Thomas ve Velthouse,1990:672).

Conger ve Kanungo (1988:472) ilişkisel uygulamaların güçlendirme için gerekli unsurların sadece bir kısmını oluşturduğunu bu nedenle güçlendirmenin motivasyonel bir uygulama olarak kabul edilerek çalışanların öz yeterliliğinin artırılması gerektiğini öne sürmektedir. İlişkisel uygulamalar çalışanı belirli bir seviyede güçlenmesini sağlayabilir; ancak, bu uygulamalarla güçlendirmenin tam anlamıyla gerçekleşmesi mümkün olmamaktadır (Conger ve Kanungo, 1988:472).

1.3. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME SÜRECİ

Örgütler yaşamlarını sürdürebilmek için daima çalışanlarının performansları hakkında daha fazla beklenti içerisinde girmektedir. Bununla birlikte rekabet faktörünün bulunduğu pazar ortamında yüksek müşteri beklentileri, giderek daha hızlı bir şekilde artan küreselleşme ve hızla gelişen teknolojik çevre, çalışanların içinde bulundukları iş ortamına dahil olmaktadır.

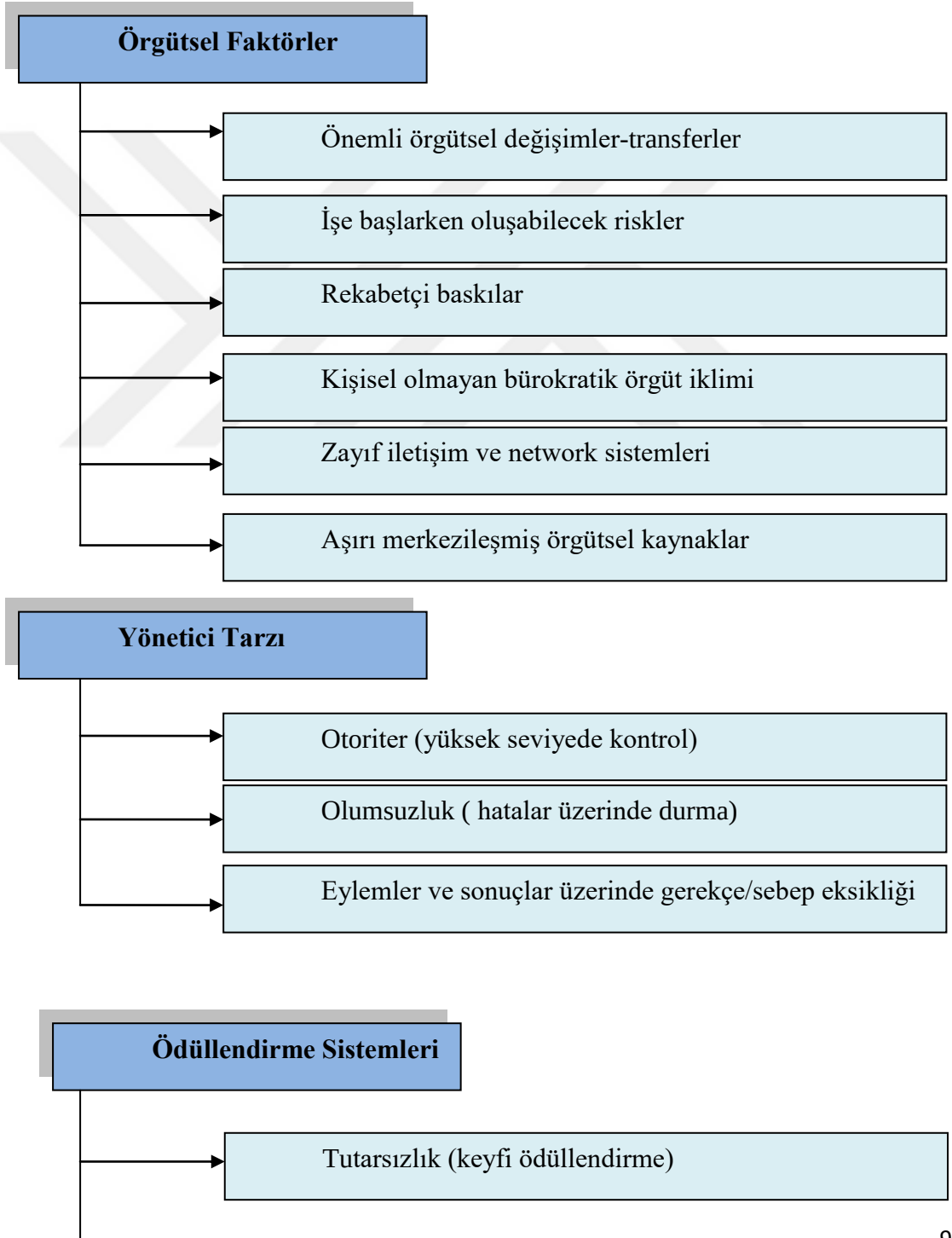
Bu durum örgütler açısından yönetime dair komuta ve kontrol hiyerarşilerinin sürekli gelişen ve değişen iş ortamı için uygun olmadığı düşüncesini ortaya çıkarmaktadır. Bunun yerine örgüt çalışanlarının inisiyatif alması, yaratıcı düşünceye sahip olması ve kendi eylemlerinin sorumluluğunu üstlenmesi, diğer bir ifadeyle örgütleri çalışan merkezli bir yapıya doğru kaydırmak pozitif anlamda hem örgütler hem de çalışanlar adına daha etkili olmaktadır. Tüm bu beklentilerin gerçekleştirilebilmesi için çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmesi gerekmektedir (Quinn ve Spreitzer, 1997:37).

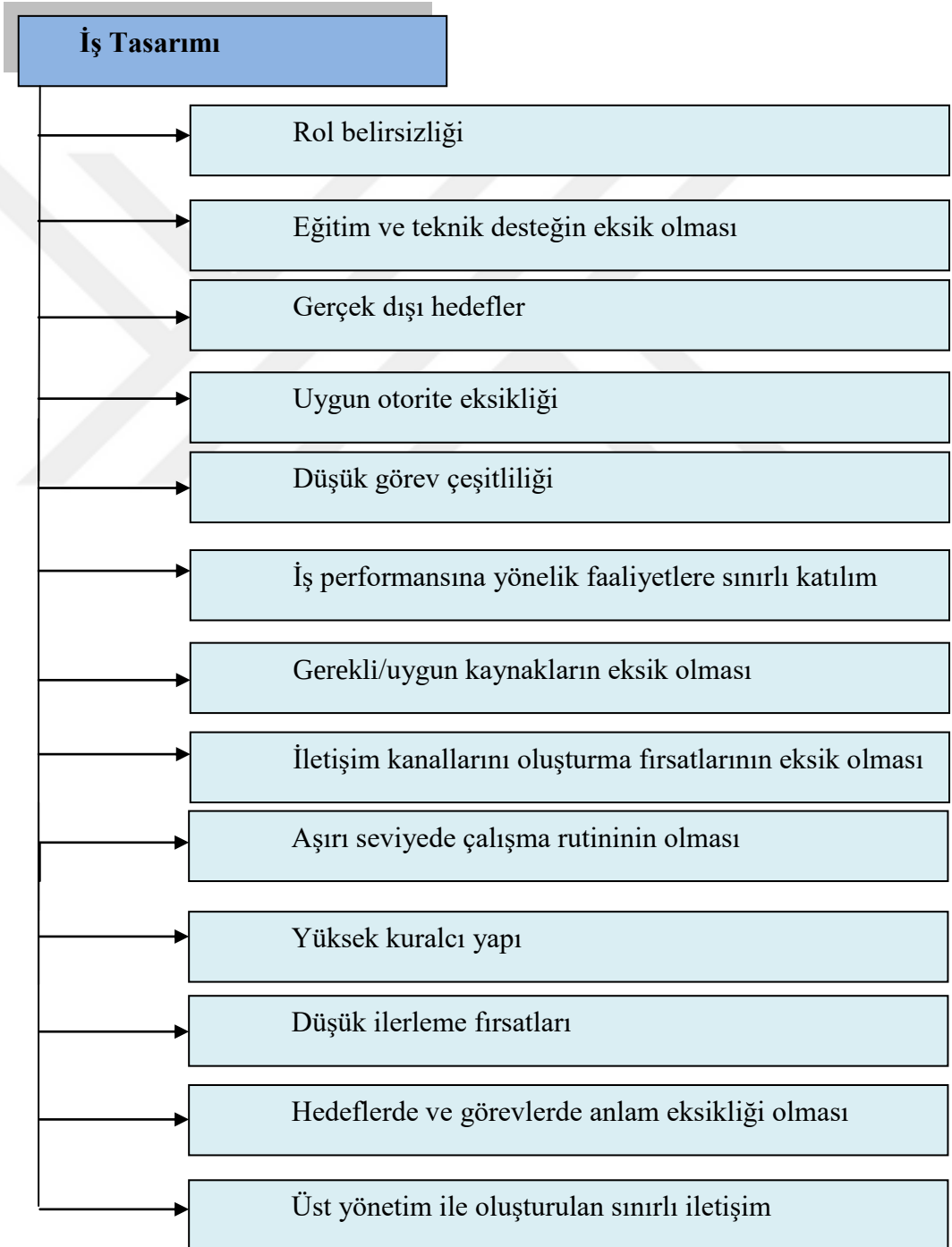
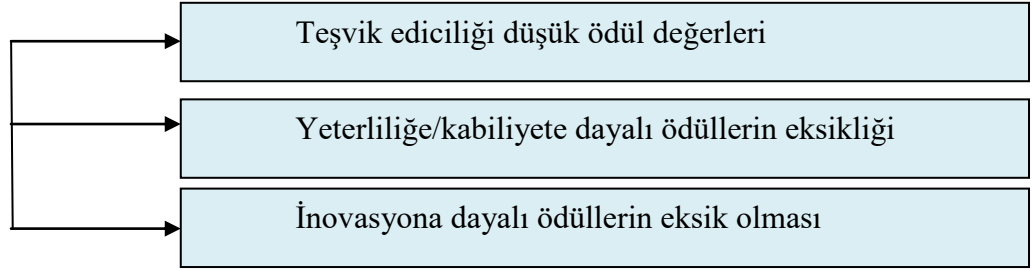
Conger ve Kanungo (1988) astları güçlendirme ihtiyacının, astlar kendilerini güçsüz hissettiğinde daha önemli bir hale geldiğini ifade etmektedir. Bu nedenle örgütler arasında astlarda güçsüzlük duygusu uyandıran koşulların belirlenmesi gerekmektedir. Bu koşullar belirlendikten sonra, örgütlerin uygulayacağı güçlendirme stratejileri ile güçsüzlük duygusunun ortadan kaldırılması mümkün olmaktadır. Psikolojik güçlendirmeyi motivasyonel bir kavram olarak ifade eden

Conger ve Kanungo bu süreci beş aşamalı olarak ele almaktadır (Conger ve Kanungo, 1988:477).

Psikolojik güçlendirme sürecinin ilk aşamasında yer alan personelin güçsüzlük hissine yol açan faktörler Şekil 1.1’ de yer almaktadır.

Şekil 1.1. Güçsüzlüğe Sebep Olan Faktörler





Kaynak: Conger ve Kanungo, The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, (1988: 477).

Şekil 1.1.'de çalışanda güçsüzlük hissine neden olan tüm etkenler örgütsel faktörler, yönetici tarzı, ödüllendirme sistemleri ve iş tasarımı başlığı altında açıklanmaktadır. Bir örgütte çalışanın kabiliyetine dayalı ödüllerin eksikliği, eğitim ve teknik desteğin olmaması, çalışanlarla kurulan iletişimin zayıflığı, otoriter bir yönetim tarzı gibi faktörler çalışanlarda güçsüzlük hissi oluşturacaktır.

Conger ve Kanungo'nun ortaya koyduğu 5 aşamadan oluşan psikolojik güçlendirme sürecinin ilk kısmını içeren Şekil 1.1. de, güçsüzlüğe yol açan faktörlerin belirlenerek, bu faktörlerin anlaşılması amaçlanmaktadır. Ortaya konulan bu faktörler ikinci aşamada yöneticiler tarafından uygulanacak olan güçlendirme stratejilerine temel oluşturmaktadır(Conger ve Kanungo, 1988:475). Üçüncü aşamada güçsüzlüğü oluşturan koşulların ortadan kaldırılması ve aynı zamanda astlara öz yeterlilik duygusunu aşılama amaçlanmaktadır. Bu noktada çalışana verilmek istenilen öz yeterlilik duygusu ile çalışanların kabiliyet ve kapasitelerinin farkına varması amaçlanmaktadır. Dördüncü aşamada mevcut güçlendirme çalışmalarının sonuçları ele alınmaktadır ve astlar kendilerini güçlenmiş hissetmektedir. Son olarak beşinci aşama da ise güçlendirmenin davranışsal boyutları izlenilmekte ve ortaya çıkan olumlu durumun sürekliliğinin sağlanması amaçlanmaktadır. Çalışanın üstlendiği görevleri başarılı bir şekilde sonuçlandırmak için ortaya koyacağı davranış şekillerinin sürdürülmesini sağlamak güçlendirme sürecinin son aşamasını oluşturmaktadır.

Aşağıda yer alan Şekil 1.2'de psikolojik güçlendirme sürecinin aşamaları gösterilmektedir.

Şekil 1.2. Psikolojik Güçlendirme Sürecinin Aşamaları

1.Aşama: Psikolojik Güçsüzlük Durumuna Neden Olan Koşullar/Faktörler

Örgütsel Faktörler
Yönetim Tarzı
Ödüllendirme Sistemi
İşin Tasarımı



2.Aşama: Yönetimsel Strateji ve Tekniklerin Kullanımı

Katılımcı Yönetim
Hedef Belirleme
Geri bildirim sistemi
Modelleme
Yeterlik/Kabiliyet temelli ödüllendirme
İş zenginleştirme



3.Aşama: Dört Kaynak Kullanılarak Astlara Öz Yeterlilik Duygusu Sağlamak

Harekete geçirici yetenek
Başkalarının deneyimleri
Sözlü ikna etme
Duygusal Uyarım

1.Aşamadaki güçsüzlük
durumuna
Neden olan faktörlerin ortadan
kaldırılması



4.Aşama: Astları Güçlendirme Faaliyetlerinin Sonuçları

Emek- performans beklentisinin ya da bireysel etkinliğe olan inancın güçlendirilmesi



5.Aşama: Davranışsal Etkilerin Yönetilmesi

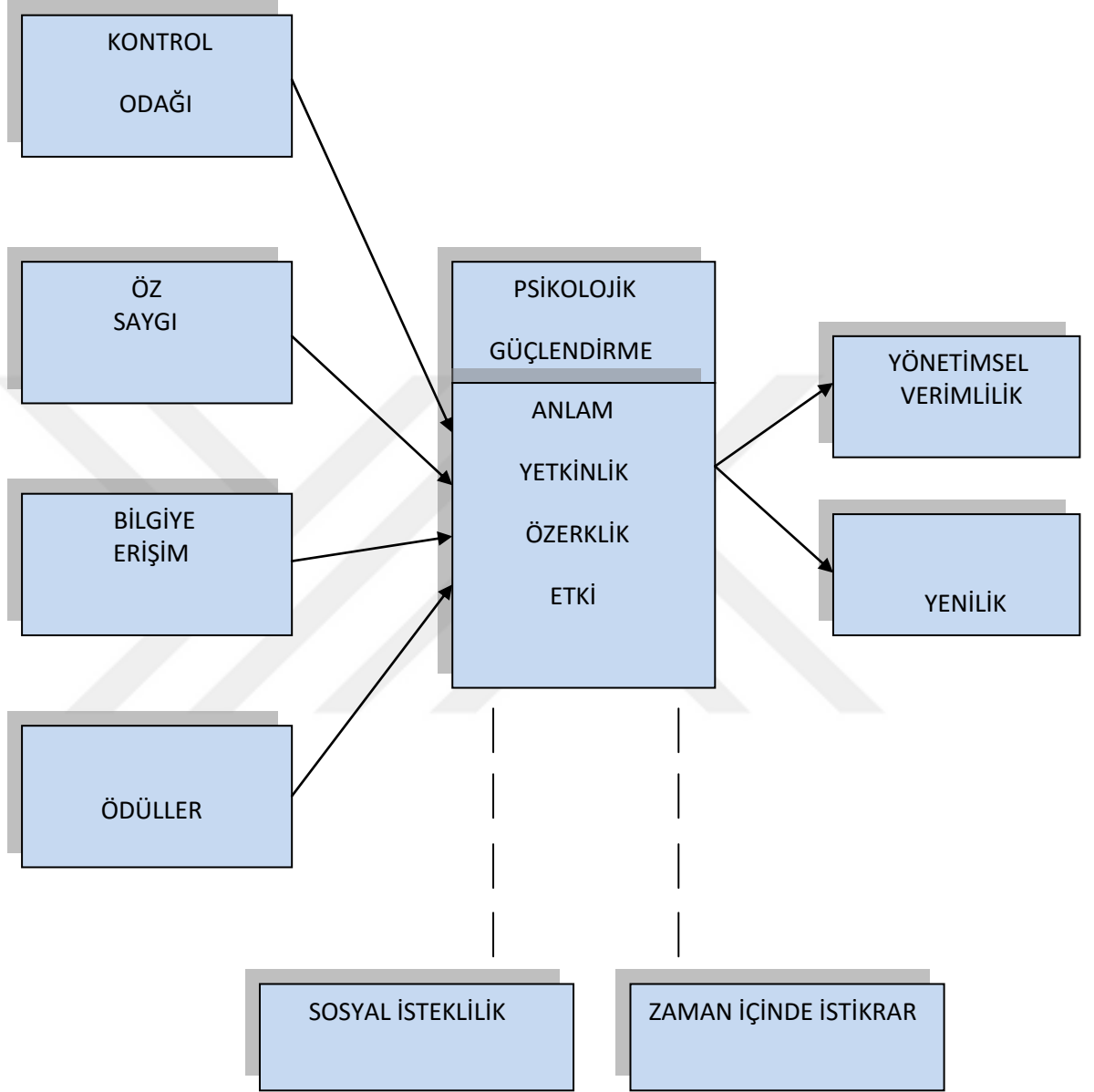
Görev kapsamında ilgili hedefleri başarmak için gerekli olan davranışlarda süreklilik

Kaynak: Conger ve Kanungo, The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, (1988:475).

Örgütler psikolojik güçlendirmeyi çalışanlarına uygulama fırsatına sahiptirler. Bu bağlamda Spreitzer, iş koşullarında kullanıldığında başarılı sonuçlar elde etmenin mümkün olduğu psikolojik güçlendirme kavramını bir kurallar ağı olarak ifade etmektedir. Spreitzer örgütte görev alan çalışanların iş koşulları ve kişiliklerine ait olan özelliklerin onların psikolojik güçlendirmeye dair algılarını şekillendirmekte olduğunu söylemektedir. Bu durum ile birlikte psikolojik güçlendirmenin çalışanların sergilemiş oldukları bireysel davranışları da motive etmekte olduğunu ifade etmektedir(Spreitzer, 1995:1444).

Aşağıdaki Şekil 1.3’ te çalışanların çalışma ortamında gerçekleşen psikolojik güçlendirmenin kurallar ağı gösterilmektedir. Şekil 1.2’de gösterilen kontrol odağı, öz saygı, bilgiye erişim ve ödül kavramları psikolojik güçlendirmeye etki eden faktörlerdir. Kurallar ağına göre psikolojik güçlendirmenin bu kavramlar çerçevesinde çalışana sunulması beklenmektedir. Spreitzer psikolojik güçlendirmeyi etkileyen bu faktörler kapsamında çalışanların güçlenmesi sonucunda yenilik ve yönetsel verimliliğin elde edildiğini ifade etmektedir (Spreitzer, 1995:1445).

Şekil 1.3. Çalışma Ortamında Psikolojik Güçlendirmenin Kurallar Ağı



Kaynak: Spreitzer, Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation, (1995: 1445).

Spreitzer tarafından ortaya koyulan kurallar ağında çalışanların kendilerine ve yaptıkları işe olan saygıları, çalışma faaliyetlerini sürdürdüğü örgüt içinde kontrol sahibi olması, ihtiyaç duydukları gerekli bilgiye ulaşımında sıkıntı çekmemeleri ve ortaya koydukları performans neticesinde adil ödüllendirme ile karşılaşmaları sonucunda bu durum örgüt içinde çalışanların etkinlik ve yeniliğine yol açmaktadır. Ayrıca güçlendirmenin bu kurallar ağındaki şekliyle gerçekleşmesi sonucunda örgüt çalışanlarında sosyal anlamda isteklilik ve zamanla istikrar sahibi olmaya dair davranışlar görülecektir (Spreitzer, 1995:1445).

Küreselleşen dünyada örgütler arasında meydana gelen rekabet de gittikçe artmaktadır. Böyle bir ortamda meydana gelen sürekli değişimler ve müşteri odaklı çalışmalar sayesinde güçlendirme kavramı neredeyse zorunluluk haline gelmektedir. Çoğu örgüt değişen sisteme ayak uydurmak için psikolojik güçlendirme kavramına ilgi duymaktadır (Quinn ve Spreitzer, 1997: 42).

Psikolojik güçlendirme sürecinin sonucunda çalışanlar kendilerini artık güçlü hissetmektedir. Bu güçlü hissetme durumunun çalışanlar üzerinde bazı etkileri olmaktadır. Quinn ve Spreitzer güçlendirilmiş bireylerin sahip oldukları özellikleri belirlemek amacıyla yapmış oldukları çalışmada kendini güçlü hisseden bireylerin bazı ortak karakteristik özelliklerini tanımlamışlardır (Quinn ve Spreitzer,1997:41). Bu özellikler şunlardır:

- ✓ Güçlendirilmiş bireyler kendi iradelerini kullanarak fikirlerini açıklayabilir ve işlerine yön verebilir. Bu durum bireylerin işlerini nasıl gerçekleştireceklerine dair çeşitli yolları seçebilme özgürlüğüne sahip olduğunu ifade etmektedir.
- ✓ Güçlendirilmiş bireyler üzerinde çalıştıkları ya da ortaya çıkardıkları işin önemi hakkında gerekli farkındalığa sahiptir. Bu durum bireylerin işlerine dair anlam duygusu barındırdığını, işlerinin önemli olduğunu düşünmelerini ve bir işi ortaya çıkarırken dikkatli olmalarını ifade etmektedir.

- ✓ Güçlendirilmiş bireyler kendi işleri hakkında yeterlilik duygusu barındırmaktadır. Bu durum bireylerin ortaya koydukları işlerini kaliteli bir şekilde yapabilme kabiliyetine sahip olduklarını ifade etmektedir.
- ✓ Güçlendirilmiş bireyler kendi işlerine dair karar almada etki gösterme kabiliyetine sahiptir. Böylelikle bireyler, çalışma arkadaşları tarafından dikkate alınır ve bireylerin örgütte yer alan diğer çalışan departmanlarını da etkileyebileceği düşüncesi ortaya çıkmaktadır.

Bu dört maddenin ilki psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu, ikincisi anlam boyutu, üçüncüsü yetkinlik boyutu ve dördüncüsü ise etki boyutu kapsamında değerlendirilmektedir.

1.4. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN BOYUTLARI

Conger ve Kanungo (1988:473-474) psikolojik güçlendirme kavramını örgütte çalışanlar arasında güçsüzleştirmeye neden olan özelliklerin belirlenmesi ve bu özelliklerin azaltılması ya da ortadan kaldırılmasıyla birlikte bireyin öz yeterlilik duygusunun artırılmasını hedefleyen motivasyonel bir durum olarak ifade etmektedir. Thomas ve Velthouse (1990) ise güçlendirme faaliyetlerinin çok yönlü ve temelde tek bir kavramla ifade edilemeyecek kadar geniş kapsamlı olduğunu söylemektedir. Onlar güçlendirme kavramını çalışanın iş rolüne olan yönelimini ifade eden, dört biliş dizisinde ortaya çıkan, artan içsel görev motivasyonu olarak ifade etmektedirler(Thomas ve Velthouse ,1990:666).

Thomas ve Velthouse (1990) güçlendirme kavramını geliştirdikleri “bilişsel model” kapsamında dört farklı boyut ile ifade etmektedir. Bunlar anlam, yetkinlik, özerklik ve etkidir.

1.4.1. Anlam Boyutu

Thomas ve Velthouse’ e göre psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu bir bireyin kendi hedefleri, idealleri ya da standartları ile iş amacının uyuşması olarak ifade etmektedir. Hackman ve Oldham anlam kavramı için çalışan için tanımlanan

bir iş rolünün gereklilikleri ve değerleri arasındaki uyumu içermesi şeklinde bir tanım ortaya koymaktadır (Thomas ve Velthouse,1990:672'den Aktaran: Dickson ve Lorenz, 2009:169).

Anlam boyutu bir örgütte bulunan çalışandan üstlenmesi istenilen görev ile o çalışanın sahip olduğu geleneksel ve kültürel değerleri, inançları, amaç ve hedefleri arasındaki uyumu ifade etmektedir. Çalışanın sahip olduğu değer ve davranışların, ortaya koyduğu iş ile uyum göstermesi durumunda psikolojik güçlendirmenin daha kolay bir şekilde gerçekleştirileceğine inanılmaktadır (Spreitzer, 1995:1443). Bu doğrultuda, eğer çalışanın gerçekleştirdiği iş ile benimsediği değerler arasında uyum olmaması durumunda psikolojik güçlendirme süreci negatif yönde etkilenecek ve var olan uyumsuzluk güçlendirilmeye engel hale gelecektir. Eğer çalışanların iş rolleri ile sahip oldukları değerler savaş halindeyse çalışanlar kendilerinde güç duygusunu hissedememektedir (Spreitzer vd., 1997:681). Çalışanın faaliyet gösterdiği işe yüklediği anlam yüksek düzeydeyse bu durum çalışan için örgüte olan bağlılığa, işini severek yapmasına, işine yönelik çabasının fazlaşmasına neden olurken, çalışanın işe yüklediği anlam az ise çalışanın işine ilgisiz hale gelmesine ve işi ile ilgili durumlarda kayıtsız kalabilmesine neden olmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990:672-673; Spreitzer vd., 1997:683).

1.4.2. Yetkinlik Boyutu

Yeterlilik olarak da adlandırılabilen bu boyut, bir bireyin sahip olduğu becerilerini kullanarak kendi çalışma alanında faaliyet gösterme yeteneğine olan inancını ifade etmektedir. Yetkinlik boyutu bireylerin sorumluluğunda olan görevlerin yerine getirilip-getirilemeyeceğini, bireylerin görevlerini gerçekleştirmelerine dair çabalarını ve bir görevde sebat edebilme seviyelerini etkilemektedir (Gist,1987:472).

Yetkinlik, bireylerin çalışma ortamlarında gerekli eylemleri ortaya koyabilmeleri adına sahip oldukları becerilerinin bir bütünüdür (Sigler ve Pearson, 2000:9; Hochwalder ve Brucefors, 2005:1238). Yetkinlik bireyin yapmakta olduğu işte kendisini yeterli hissetmesi, yeterli miktarda çaba sarf ettiğinde kendisinden talep

edilen görevi istenilen şekilde yerine getirebileceğine olan inancını göstermektedir (Ergeneli ve Arı, 2005:130).

Çalışanın kendini tanıması, kendi kapasitesini fark etmesi iş alanındaki etkinliklerini başarılı bir şekilde gerçekleştirmesi açısından önemlidir. Bandura (1977) yetkinlik seviyesi düşük olan bireylerin kendi becerileri ile ilgili olan konularda dahi kaçınma eylemi gösterdiklerini ifade etmektedir (Aktaran: Thomas ve Velthouse, 1990:672). Bu bağlamda eğer çalışanın kendi yetkinliklerine karşı güven problemi varsa ya da kendine olan özgüveni az ise çalışan yeteneklerini kullanmama eğilimi içine girmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990:672).

1.4.3. Özerklik Boyutu

Özerklik bireyin çalışma hayatında ortaya koyacağı eylemleri başlatma ve düzenleme konusunda seçim yapma imkanına sahip olma durumunu ifade etmektedir (Deci vd, 1989). Özerklik bireylerin mevcut işlerini nasıl gerçekleştirecekleri konusunda serbest olma hissidir (Stander ve Rothmann, 2009:197).

Arı ve Ergeneli' ye göre özerklik boyutu, bireyin sahip olduğu mevcut kapasitesine olan inanç duygusunu ifade etmektedir. Bu doğrultuda özerklik çalışanın eylemlerini düzenleme ve yönlendirme noktasında, çalışanın seçim yapma özelliğine sahip olması ve bu konudaki duygu ve inancını göstermektedir (Arı ve Ergeneli, 2003:135).

Spreitzer tarafından özerklik, çalışanların işlerini gerçekleştirme süreçlerinde kendi başlarına karar alma ve bu kararları uygulamaya koyma noktasında yapacağı seçimler ve ortaya koyacağı davranışlar şeklinde açıklanmaktadır (Spreitzer, 1995:1143).

Özerklik boyutu çalışanların iş görevlerini bağımsız bir şekilde gerçekleştirebilme, iş faaliyetlerinde karar alabilme sorumluluğuna sahip olduklarını göstermektedir (Sheikhepoor and Sheikhepoor, 2015:103).

İşlerinin anlamlı olduğunu düşünen, kendi iş faaliyetleri üzerinde kontrol sahibi olduğunu hisseden, iş ortamında kendi kaderini şekillendirebilen ve ortaya

koyacağı iş ile ilgili kendi yeterliliklerine güven duyan çalışanlar, iş sorumluluklarını başarılı bir şekilde gerçekleştirme doğrultusunda motive olmaktadır (Aryee ve Chen, 2006:796).

Çalışanlar yöneticilerinin ya da statü açısından kendi üstlerinde bulunan herhangi birinin emirlerini uyguladıklarını düşünürlerse ve bu durumdan dolayı kendi iş alanlarında az özerklik hissederlerse, güçlendirme algısına sahip olamamaktadırlar (Spreitzer, Kizilos ve Nason, 1997:682).

1.4.4. Etki Boyutu

Etki kavramı bir çalışanın iş ortamında stratejik, idari ya da işletme çıktılarına ait olan herhangi bir şey üzerinde ne ölçüde etkili olabileceğini ifade etmektedir (Ashforth, 1989:207-208). Çalışan işle ilgili stratejik, yönetsel ve diğer eylemlerin çıktılarını/sonuçlarını etkileyebildiği derecede kendini güçlü bulmaktadır (Arı ve Ergeneli, 2003:135).

Etki, çalışanların davranışlarının örgütlerinde işleri ile ilgili bir fark ortaya koyabilecekleriyle ilgili algıdır (Ergeneli ve Arı, 2005:130). Bir başka ifade ile çalışanların işlerini gerçekleştirme süreçlerinde istenen etkileri ortaya koyarak ne derece farklılık yaratabileceklerini ifade etmektedir (Thomas and Velthouse, 1990:672).

Çalışanlar ortaya koyduğu faaliyetlerde kendi davranışlarının içinde bulundukları sistemi etkilemediği düşüncesinde olurlarsa kendilerini güçlendirilmiş hissetmemektedirler (Thomas and Velthouse, 1990:673). Bu durumun aksine eğer çalışanlar ortaya koyduğu faaliyetlerde kendi amaçlarına ulaşma noktasında eylemlerinin içinde bulundukları sistemi etkilediğini düşünüyorlarsa kendilerini güçlü hissetmektedirler (Spreitzer v.d., 1997).

Yukarıda ifade edilmiş olan dört boyut uygun biçimde kullanıldığında, çalışanın kendisini güçlendirilmiş olarak hissetmesini sağlamaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990:672).

1.5. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN SONUÇLARI

Psikolojik güçlendirmenin çalışanlar üzerinde ortaya çıkan birçok etkisi olmaktadır. Aşağıda gerekli literatür taraması yapılarak, psikolojik güçlendirmenin çalışanlar üzerindeki etkileri açıklanmaktadır.

Spreitzer tarafından çalışanların güçlendirme faaliyetlerini algılaması ile göstermiş olduğu performansı arasında pozitif ilişki olduğu vurgulanarak, güçlendirilmiş olduğunu algılayan çalışanların, daha az düzeyde güçlendirildiğini algılayan çalışanlardan, daha yüksek düzeyde performans gösterdiklerini ifade etmektedir (Spreitzer,1995:1448).

Kirkman ve Rosen' nın yapmış olduğu çalışmaya göre kendilerini örgütte güçlenmiş olarak hissettiğini bildiren ekiplerin ya da grupların, güçlenme duygusunu hissedemeyen ekiplere oranla daha verimli olduklarını ortaya koymuşlardır(Kirkman ve Rosen, 1999:58).

Chang ve arkadaşlarının hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre; psikolojik olarak güçlendirildiğini hisseden hemşirelerin iş tatmininin arttığı ve örgütlerine karşı olan bağlılık seviyelerinin yükseldiği ortaya çıkmıştır (Chang vd., 2010:428).

Güçlendirme algısının örgütte çalışan bir bireyin ortaya koyduğu ürün ve hizmetlerin nicelik ve niteliğini etkileyebileceği beklenmektedir. Çalışma ortamında yaptığı eylemlerin anlamlı olduğunu düşünen, bir işi gerçekleştirebilmek için gerekli beceri düzeyine sahip olan, kendisinden beklenen görevleri nasıl tamamlayabileceği konusunda seçim yapabilen ve işlerini etkileyebileceği konusunda kendine inancı olan çalışanlar iş görevlerini gerçekleştirmede kendilerini daha az güçlendirilmiş hisseden çalışanlara göre yüksek performans sergilemesi beklenmektedir (Sigler ve Pearson, 2000:32).

Bir başka çalışmada Spreitzer vd., kendilerini güçlenmiş hisseden çalışanların bir yeterlilik duygusuna sahip olduklarını ifade etmektedir ve bu duygu sayesinde çalışanlar işlerini daha iyi yapabilmelerini sağlayacak yeteneklerinden emin olmaktadır (Spreitzer, 1997:697).

Psikolojik güçlendirme duygusunu hisseden çalışanların iş tatmini ve örgüte olan bağlılıklarının yükseldiği, işten ayrılma niyetlerinin ve streslerinin ise işleri üzerindeki farkındalıkları ve işlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirmeye yönelik kontrolleri arttığından ötürü azaldığı ifade edilmektedir (Seibert vd., 2011:985).

Üner ve Turan'a göre güçlendirme algısı ile çalışanların iş tatmini ve örgüte olan bağlılıkları ile ilgili güçlü bir ilişki söz konusudur. Çalışanlar kendilerini ne kadar güçlü hissederlerse, örgütlerine olan bağlılıkları da aynı oranda artacaktır (Üner vd., 2010:2).

Yürür ve Demir'in psikolojik güçlendirme ve örgütsel adaletin birbirleriyle olan etkileşimini ölçmeyi hedeflediği çalışmanın sonucuna göre, çalışanların içinde bulundukları örgütleri adil algılamaları için onların güçlendirilmesinin olumlu sonuçlar vereceği ortaya konulmuştur. Kendini güçlendirilmiş hisseden çalışanlar örgütlerini daha adil bir yer olarak algılayacaklardır (Yürür ve Demir, 2011: 329).

Tolay ve arkadaşlarının psikolojik güçlendirmenin çalışanların duygusal bağlılık ve iş doyumu üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik yaptıkları araştırmada, psikolojik güçlendirmenin iş doyumu ve duygusal bağlılık üzerinde direkt ve pozitif bir etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır (Tolay vd. 2010: 460).

Çalışan performansı üzerinde güçlendirme algısının nasıl ve ne şekilde etkili olduğunu ölçmeyi hedefleyen Çöl'ün ortaya koyduğu çalışmaya göre genel anlamda psikolojik güçlendirmenin çalışan performansını pozitif şekilde etkilediği bulunmuştur (Çöl, 2011: 44).

2.BÖLÜM

PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN TANIMI, KAPSAMI, ÖZELLİKLERİ

Bu bölümde, psikolojik sahiplik kavramı, psikolojik sahipliğin doğuşu ve biçimleri, psikolojik sahipliğin temelleri, psikolojik sahipliğin oluşum yolları ve psikolojik sahipliğin sonuçları incelenecektir.

2.1. PSİKOLOJİK SAHİPLİK KAVRAMI

Psikolojik sahiplik kavramı literatürde Pierce vd. (2001:229) tarafından bireylerin soyut ya da somut bir hedefin bütününe ya da bir kısmını kendilerine ait olarak hissetmeleri şeklinde tanımlanmaktadır. Psikolojik sahipliğin özünde psikolojik açıdan bir duruma bağlı olma ve sahiplenme duygusu yatmaktadır. Diğer bir ifade ile psikolojik sahiplik; bir çalışanın hedefleri doğrultusunda olumlu hisler geliştirdiği ve içinde sahiplik hissini barındırarak psikolojik olarak deneyimlediği bir olgu olarak ifade edilmektedir (Van Dyne ve Pierce, 2004:439).Yukarıdaki tanımlarda bahsi geçen sahiplik hissi nesneyi bir diğer ifadeyle sahip olunan şeyi tanımlamaktan ziyade nesnenin sahibini tanımlamaya yöneliktir (CampbellPickford, Joy, ve Roll, 2016:6). Bu tanımlara ek olarak kavramsal açıdan psikolojik sahiplik, bireylerin sahiplenme hissi ya da kendilerini hedefin bir parçası olarak hissetmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Pierce vd., 2003:86).

Yukarıda yapılan tanımlar çerçevesinde psikolojik sahipliğin üç temel özelliğinin var olduğu görülmektedir. İlk olarak sahiplenme duygusu “benim” veya “bizim” gibi kavramlarla ilişkilendirilen anlam ve duygularda ortaya çıkmaktadır ve bununla birlikte “neyin benim olduğunu hissediyorum? ” sorusunu yanıtlamaktadır. İkinci özellik ise, psikolojik sahiplik kavramı bireyin kendisiyle yakın bir bağlantıya sahip olduğu ve temelde kendisinin bir parçası olarak gördüğü maddi ve maddi içerikli olmayan nesne ile bireyin arasında oluşan ilişkiyi göstermektedir (Pierce vd., 2003:86).Isaacs (1933) bu konu hakkında; benim olan şey bana ait (hislerimde) bir parça haline gelmektedir, şeklinde görüşünü ifade etmektedir (Aktaran: Pierce vd., 2003:86). Son özellik ise psikolojik sahiplik kavramının karmaşık olduğudur. Psikolojik sahiplik kavramı bilişsel ve duygusal temellerden meydana gelmektedir.

Bilişsel temel bireyin sahiplik kavramına ilişkin farkındalık durumu, inançları ve düşüncelerini kapsamaktadır. Duygusal temel ise bireye etkililik ve yeterlilik hissi sağlamaktadır (Pierce, Kostova, ve Dirks, 2003:86).

Psikolojik sahiplik kavramı yasal sahiplik kavramından daha farklı bir kategoride yer alarak ondan ayrılmaktadır. Pierce vd. (2003:87) yapmış oldukları çalışmada yasal sahiplik kavramının her şeyden önce toplum tarafından tanındığını ve dolayısıyla bu durumdan ötürü oluşan hakların yasal sistem tarafından belirlenerek koruma altına alındığını ifade etmektedir. Bunun yanı sıra psikolojik sahiplik ise en başta bu hissi kendisinde barındıran birey tarafından tanınmaktadır (Pierce vd., 2003:87). Bununla birlikte yasal sahipliğin var olmaması durumunda bile psikolojik sahiplik hissi oluşabilmektedir (Isaacs,1933; Furby, 1980; Etzioni, 1991; Aktaran: Pierce vd., 2003:87). Yasal sahiplik ile ilgili meydana gelen sorumluluklar çoğunlukla yasal sistemin bir ürünüdür, oysa psikolojik sahiplik ile ilgili olarak ortaya çıkanlar ise bireyin hislerinden kaynaklanmaktadır (Pierce vd., 2003:87).

Özetle, psikolojik sahiplik bireyin içinde bulunduğu ortamda bir şeye karşı aidiyet duygusu barındırarak o şeye psikolojik açıdan bağlanma hissi duyması olarak ifade edilebilir. Sahiplik hissi doğada yer alan hem maddi hem de maddi içerikli olmayan çeşitli hedeflere karşı oluşmaktadır ve insanlar sahiplik hissi duydukları şeylerin bir parçası olarak kendilerini hissetmektedir (Pierce vd., 2001:299).

İnsanlar kendilerinde sahiplik duygusunu hissettikleri zaman çeşitli somut ve somut olmayan “hedefler” arasında bir bağ kurmaktadır (Dittmar, 1992). Psikolojik sahiplik literatüründe “hedef” kavramı oldukça geniştir. İnsanların sahiplik hissi duydukları şeyler kişiden kişiye göre değişim gösterebilmektedir. Burada bahsedilen hedefler, bir bireyin şirket kafeteryasında oturmak için sürekli tercih ettiği bir sandalye kadar küçük olabilmektedir. Aynı zamanda bireyler için daha kapsamlı ve büyük hedefler de oluşmaktadır. Örneğin; örgütte çalışan bir teknisyen ya da mühendis için sahiplik hedefi, kendisi tarafından tercih edilen bir bilgisayar programı ya da bir araç seti olabilmektedir. Bir yönetici için sahiplik hedefi ise belirli bir kurumsal stratejide, görev veya fikire karşı sahiplik duyarak etkili olmak istemesi olabilmektedir (Avey vd., 2009:174).

2.2. PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN DOĞUŞU VE BİÇİMLERİ

Pierce vd. “İnsanlar neden psikolojik sahiplik duyguları geliştiriyor?” sorusuna yanıt aramaktadır (Pierce vd., 2003:87). Bazı araştırmalarda ise bu soruya insanların yaşamlarında sahip oldukları varlıkların anlamını ve bu varlıkların onların yaşamlarında kapsadığı rolü tanımlamaya çalışarak yanıt aranmıştır (Rochberg-Halton, 1980; Wallendorf ve Arnould, 1988; Aktaran: Pierce vd., 2003:87). Bu kapsamda Richins (1994) sahip olunan maddi veya maddi bir değer taşımayan şeylerin fayda sağlayıcı, zevk verici ve finansal sebeplerden ötürü değer bulduğunu ileri sürmektedir (Aktaran: Pierce vd., 2003:87). Dittmar ise sahiplik hissedilen maddi ve maddi olmayan varlıkların, sahiplik hissi üzerinde çeşitli roller oynadığına dikkat çekerek, bu konuda oluşan bilincin, çalışanların bireysel farkındalığını ve dünyaya dair algılarını da şekillendirdiğini ifade edilmektedir (Dittmar, 1992:65).

Psikolojik sahipliğin ortaya çıkışı ile alakalı iki yaklaşımdan söz edilmektedir. Bunlar;

- Biyolojik yaklaşım
- Sosyokültürel yaklaşım

Bu yaklaşımlardan ilki McDougall tarafından 1923 yılında ortaya konulmuştur. McDougall psikolojik sahiplikte “biyolojik” bir bakış açısından söz etmektedir ve psikolojik sahipliğin bireyin doğuştan elde ettiği genetik yapısıyla ilişkili olduğunu ifade etmektedir. İkinci yaklaşım ise McCracken tarafından 1986 yılında ortaya konulan ve psikolojik sahipliğe “sosyokültürel” bir bakış açısı geliştiren yaklaşımdır. McCracken sahipliğin oluşumunda farklı toplumlarda gerçekleştirilen sosyalleşme uygulamalarına ve alışkanlıklarına odaklanarak sahipliğin oluşumuna dikkat çekmiştir (Pierce vd., 2003:87).

Beaglehole (1932) sahiplik duygusunun doğuştan gelen bir içgüdü olarak kabul edilmesini destekleyen kanıtların çok az olduğuna dikkat çekmiştir ve sahiplik kavramının sosyokültürel olarak meydana gelebileceğini savunmuştur (Pierce vd.,

2003:88). Buna paralel olarak Dittmar (1992:36) biyolojik (genetik) faktörlerin sahiplik kavramı üzerinde bir rol oynayabileceğini; fakat, bu rolün sahiplik kavramına dair önde gelen faktörlerden biri olamayacağını ileri sürerek sosyal ve kültürel değerlerin sahiplik kavramı üzerinde önemli derecede etkili olduğunu ifade etmektedir.

Literatürde yapılan çalışmalarda psikolojik sahiplik kavramının iki biçimin olduğu ileri sürülmektedir. Bu konu ile ilgili Higgins (1998) tarafından düzenleyici odak teorisi çalışmalarından elde edilen iki tane birbirinden bağımsız ve benzersiz öz düzenleme sisteminden bahsedilmektedir. Bu öz düzenleme sistemleri;

- Geliştirici odaklı öz düzenleme sistemi
- Engelleyici odaklı öz düzenleme sistemi

Higgins'in bireyler için ortaya koyduğu bu çalışmaları göz önünde bulundurarak Avey vd. (2009) Higgins'e paralel olarak psikolojik sahiplik kavramının da iki temel biçimi olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Kark ve Van Dijk' e göre geliştirici olarak adlandırılan öz düzenleme sistemine sahip olarak faaliyet gösteren bireylerin bir işi başarma konusunda daha fazla istekli oldukları ve büyük amaçlara daha fazla odaklandıkları ve bu duruma ek olarak risk alma konusunda da daha fazla istek göstermektedir (Kark ve Van Dijk, 2007:502).

Kark ve arkadaşları engelleyici olarak adlandırılan öz düzenleme sistemine sahip olan bireylerin öncelikli olarak kendi görev ve yükümlülükleriyle ilgilenmekte olduğunu ve kaygı, gerginlik gibi duyguları hissetme konusunda daha fazla eğilim gösterdiğini ifade etmektedir (Kark vd., 2007:502).

Higgins' e göre öz düzenleme sistemi bireylerin hedefleri seçme yolunu ifade etmektedir (Higgins,1997-1998'den Aktaran: Avey vd., 2009:175). Geliştirici odaklı yaklaşım biçimi bireylerin umutlarını ve büyük isteklerini yansıtan hedefleri tamamlamalarını ve bu hedefleri tamamlarken istek ve heves duygularına sahip olmalarını ifade ederken, engelleyici odaklı yaklaşım biçimi bireylerin kurallara ve yükümlülüklerle bağlı kalarak sadece işyerinde sahip oldukları sorumlulukları

gerçekleştirmeye yönelik hedeflerini tamamlamasını içermektedir (Avey vd., 2009:175).

İki farklı psikolojik sahiplik biçimi arasındaki farkı daha iyi anlaşılması adına Avey vd.şu örneği vermektedir; bir örgüt içinde bilgi paylaşımının örgüt adına değişim ve gelişim sağlayabileceği bir durumda geliştirici odaklı yaklaşım biçimine göre faaliyetlerini sürdüren bir yönetici sahip olduğu bilgileri şirketinde bulunan diğer çalışanlarla paylaşmakta sakınca duymamaktadır. Bunun aksine engelleyici odaklı yaklaşım biçimine göre faaliyetini sürdüren bireyler ise değişime karşı durdukları ve içinde bulundukları mevcut düzeni sürdürmeye gönüllü oldukları için sahip olduğu bilgileri kendi elinde tutmaya çalışmaktadır (Avey vd., 2009:175).

Bu doğrultuda, geliştirici odaklı yaklaşım biçimine sahip olan bireyler engelleyici yaklaşım biçimine sahip olan bireylere göre daha paylaşımcı, yardımsever ve yeniliğe açık bir tavır sergilemektedirler.

2.3. PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN TEMELLERİ

Psikolojik sahipliğin temellerini araştırırken Pierce vd. (2001:229) “Neden psikolojik sahiplik var?” sorusuna yanıt arayarak yola çıkmışlardır. Bu soruya yanıt ararken verilen cevapların bazıları psikolojik sahipliğin bireyin genetik faktörleriyle ilgili olduğuna bazıları ise bu durumun duygusal açıdan doygunluk ile ilgili olduğunu ifade etmektedir (Pierce vd., 2001:300).

Pierce vd. (2001) ve Dittmar (1992), insanların sahip oldukları maddi ve maddi değer barındırmayan varlıklar ile olan bağlarını şekillendirmede hem genetik faktörlerin hem de sosyal deneyimlerin etkili bir rol oynadığını söylemektedir. Bu ifadeler doğrultusunda Pierce vd. (2001:300) psikolojik sahipliğin temellerini üç ana kavramın oluşturduğunu ve bu kavramların bireyin sahip olma isteğine katkıda bulunduğunu ifade etmektedir.

Psikolojik sahipliğin oluşumunda etkili olan kavramlar;

- Etkililik ve etkinlik,
- Öz kimlik,

- Bir yere sahip olmak' tır.

Yukarıdaki kavramlara ilaveten Avey vd. psikolojik sahiplik kavramı için dördüncü bir temelden bahsederek “hesap verebilirlik” kavramını literatüre eklemektedir. (Avey vd., 2009:177).

2.3.1. Etkinlik ve Kontrol İsteği

Sahiplik kavramının altında yatan asıl neden bireyin büyük ölçüde kontrole sahip olma isteğidir ve birey bir şeye sahip olmaya dair ilgili gereksinimini elde ettiği zaman kendini güvende hissetmektedir (Isaacs, 1933'den Aktaran: Pierce vd., 2001:300). Sahipliğin beraberinde getirdiği haklar bireylere çevrelerini geliştirme ve değiştirme imkanı sunmaktadır ve böylelikle bireylerin kendi içlerinde etkili olması gerekmektedir (Beggan, 1991; Furby, 1978a,b, 1980; White, 1959, Aktaran: Pierce vd., 2001:300).

Furby' e göre sahiplik kavramın gerçekleşen olaylar üzerinde etkili olma gibi bir işlevi vardır. Diğer bir ifade ile etkili olma, bireyin istediği sonuçları elde etme konusunda içinde bulunduğu ortamı etkileme ve yönlendirme gibi faaliyetlerini içermektedir. (Furby, 1978b:60).

Bireylerin bulundukları çevreyi değiştirebilme imkanında bir etkinlik gösterebilmesi sahiplik kavramına dair girişimlere olanak sağlamaktadır ve bireylerin sahiplik konusunda istedikleri varlıkları elde etmeleri etkin olmalarına ve memnuniyet duymalarına yol açmaktadır (Pierce vd., 2001:300).

Etkililik başarılı bir sonuç ortaya çıkarma ve bireylerin kontrol isteğiyle bağlantılıdır (Pierce vd., 2001:300). Bandura (1997) etkililik faktörünün bireylerin bir görevi başarılı bir şekilde sonuçlandırabilmesine ve bir eylemi başarılı bir şekilde uygulayabileceğine olan inancıyla ilgili olduğunu ifade etmektedir. Buna ek olarak yine Bandura, bireylerin eylemlerini kontrol edebilme özgürlüğü öz etkililik duygularıyla ilgili psikolojik bir durumdur ve bu durum belirli bir görevi, bir süreci

ya da bir prosedürle ilgili psikolojik sahiplik duygusu geliştirmeyi teşvik edebilir (Aktaran: Avey vd., 2009:177). Psikolojik sahipliğe dair etkililik durumu “Bu görevi yapmak zorundayım, Bunu yapabilirim, Başarıya ulaşma sorumluluğuna sahibim” gibi ifadeleri içermektedir (Avey vd.,2009:177).

2.3.2. Öz Kimlik

Bireyler, kendilerini sahip oldukları şeylerle tanımlayabilmektedir (Pickford vd., 2016:7). Alan yazında bulunan araştırmacılar bireylerin kendi kimlikleriyle olan etkileşimlerini sahip oldukları maddi değer taşıyan somut varlıklarla (Dittmar, 1992) ve bir örgüt, misyon ya da bir amaç gibi hedeflerle bağ kurdukları ve bu durumu koruyup sürdürmeye çalıştıklarını ifade etmektedir (Rousseau,1998’den Aktaran: Avey vd., 2009:178).

Örneğin, kimi bireyler kendilerini bir yat sahibi, bir spor araba sürücüsü ya da antika koleksiyonları bulunan bir koleksiyoncu olarak tanımlayabilmektedir. Böylelikle bu ve bu gibi nesneler üzerindeki psikolojik sahiplik duygusu bireylerin kendilerini diğerlerinden farklı olarak tanımlayıp ifade edebilecekleri bir alan oluşturmakta ve bireylerin kişisel kimliklerini oluşmasına yardımcı olmaktadır (Avey vd., 2009:178). Bu doğrultuda sahiplik kavramının bireylerin kendilerini tanımlamalarına, kendi kimliklerini diğer bireylere ifade etmelerine ve kendi kimliklerinin devamlılığını sağlamaya yardımcı olduğu ifade edilmektedir (Pierce vd., 2003:89).

2.3.3. Bir Yere Ait Olmak

Aitlik hissetme arzusu insan olmanın vazgeçilmez bir parçasıdır ve sahiplik kavramı ile gerçekleştirilebilmektedir (Pickford vd., 2016:7). Bireyler bir örgüte ya da bir işe karşı kendilerinde aitlik duygusu hissederlerse, psikolojik sahipliğin oluşması mümkün olmaktadır (Pierce vd., 2001:300).

Bireylerin sahiplilik hissi bir örgüt tarafından karşılandığı takdirde çalışanların o örgütle olan ilişkileri de yoğun hale gelecektir (Pickford vd., 2016:7). Sahiplik kavramı ve buna bağlı olarak gelişen psikolojik durum benzer şekilde bireyin kendini belirli bir bölgeye (bireyin yaşamını sürdürebileceği bir ev) ya da alana ait olarak hissetmek istemesi olarak da ifade edilmektedir (Pierce vd., 2001:300). Duncan (1981) ev kavramından psikolojik bir olgu olarak bahsetmektedir ve böylelikle bireyler kendi çaba ve enerjilerini evleri haline gelebilecek hedefler potansiyelinde kullanmaktadır (Pierce vd., 2001:300). Bu doğrultuda bir yere sahip olmak ya da bir yere karşı sahiplik hissetmek insan ruhu için önemli bir ihtiyaçtır (Weil,1952:41).

Örgütlerin bireylerde oluşturmaya çalıştığı aidiyet duygusunun bir takım fiziksel özellikler kullanılarak güçlendirilmesinden ziyade, psikolojik sahiplik açısından ait olma duygusu en iyi şekilde bireyin hisleri aracılığı ile oluşturması mümkün olmaktadır. Bireyler bir örgütü sahipleri gibi hissettiğinde, bu durum sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılama açısından önem taşımaktadır. Bununla birlikte bireyin ihtiyaç duyduğu aitlik hissi bir iş ekibi, iş birimi, örgüt ya da sektör aracılığı ile karşılanmaktadır (Avey vd., 2009:177).

Yukarıda ifade edilen bu üç kavram psikolojik sahipliğin temelini oluşturmaktadır. Her bir kavram direkt olarak bu durumun meydana gelmesine neden olmaktan ziyade bireylerde psikolojik sahipliğin gelişmesini kolaylaştırmaktadır. Bununla birlikte psikolojik sahipliğin örgütlerde var olmasının sağlanması önerilmektedir. Çünkü etkinlik ve etkililik, öz kimlik ve bir yere ait olma hissi örgüt ortamında çalışanları tatmin etme gücüne sahip olmaktadır. (Pierce vd., 2001:300).

Çalışanlar bir örgüte karşı sahiplik duygusu geliştirirlerse bu duygu kapsamında sorumluluk bilinci de ortaya çıkacaktır. Bu sorumluluk duygusunun aynı zamanda çalışanların hissettiği sahiplik duygusunu beslemesi beklenmektedir. Blau (1964) tarafından ortaya koyulan sosyal mübadele teorisi, bireylerin bir dizi değiş tokuş süreci ile kendi kazançlarını maksimum seviyeye çıkardığını ifade etmektedir. Çalışanlar ile örgütleri arasında oluşan bu alış veriş, örgütün çalışanlarına karşı katılımcı olmaya dair ihtiyaçlarını gidermesi ve karşılığında oluşan sahip olma

duyguları ve buna bağı olarak gelişen sorumluluk duygusu ile çalışanların örgüt içinde pozitif davranış sergilemesi ile devam etmektedir (Avey vd., 2009: 179).

-Hesap Verebilirlik

Üç temel faktöre ek olarak Avey vd. (2009:177) dördüncü bir temel olarak hesap verebilirlik kavramından bahsetmektedir. Hesap verebilirlik kavramı iki süreç şeklinde psikolojik sahipliğin bir ögesi olarak görülebilir. Bunlardan ilki diğerlerini sorumlu tutma beklentisi, ikincisi ise birinin kendisini sorumlu tutma beklentisidir.

Hesap verebilirlik kavramı toplumun hemen hemen her alanında ortaya çıkabilmektedir. Örneğin; bir spor takımının sahipleri takımın performansı konusunda diğerlerini (antrenörleri, oyuncularını) sorumlu tutabilir ama bu bireyler de diğer kurum ve kişiler tarafından (medya ve taraftarlar gibi) sorumlu tutulabilmektedir. Bu doğrultuda daha yüksek psikolojik sahiplik duygusu yaşayan bireyler, diğerlerinin hedeflerine sahip olma konusundaki etkilerini hesap verebilirlik kavramı çerçevesinde değerlendirebilmektedirler (Avey vd., 2009:177).

Avey ve arkadaşları psikolojik sahiplik kavramı çerçevesinde bireylerin sahiplik hissettikleri şeye karşı sorumlu tutulabileceklerini düşünmektedir ve bireylerin bir şeye karşı sahiplik hissettikleri noktada kendi eylemlerinden sorumlu olduklarına inandıklarını ifade etmektedir (Avey vd., 2009:177). Bununla birlikte bireyler hem kendilerini hem de diğerlerini sahiplik hedefleri doğrultusunda belli bir durum için sorumlu tutabilmektedir. Örgütsel anlamda bir projenin başarısından sorumlu olan yönetici projenin sonucu hakkında kendini sorumlu hissedecektir ancak elde edilen sonuç ile ilgili iş arkadaşlarının da katılımları ve hesap verebilirlikleri kapsamında onlardan beklentisi olmaktadır. Böylelikle bireylerin görevleri için kişisel ve yönetimsel sorumlulukları hissettikleri görülmekte ve bireyler yürüttükleri bir projenin sonucuna yönelik sahiplik duygusunu kolayca geliştirebilmektedir (Pickford vd., 2016:8).

2.4. PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN OLUŞTURULMASI

Pierce vd. (2001:301) örgüt üyelerinin nasıl sahiplik hissettiklerini ve bu sürecin nasıl oluştuğu ile ilgili çalışmalar yapmıştır. Bu çalışmalar neticesinde psikolojik sahipliğin ortaya çıkmasını üç ana faktör ile açıklamışlardır ve bu üç faktörün birbirleriyle ilişkili olduklarını ifade etmektedirler.

Bu faktörler ;

- Hedefi kontrol etme
- Hedefi yakından tanıma
- Hedef ile özdeşleşme/ Hedefe adanma

Yukarıdaki faktörler sebebiyle çalışanlar hedef üzerinde kontrol mekanizması geliştirebildikleri, içinde bulundukları örgütleri ve o örgütlere yönelik hedefleri daha yakından tanıdıkları ve kendilerini hedeflerine adadıkları zaman sorumluluk duyguları daha sağlam hale gelmekte ve psikolojik sahiplik hisleri gelişmeye başlamaktadır. Ayrıca, bu faktörlerin her biri ayrı başlıklar altında değerlendirilmiş olsada, faktörler birbirleri ile etkileşim içindedir (Olckers ve Plessis, 2012:8).

2.4.1. Hedefi Kontrol Etme

Bir nesne üzerinde kontrol sağlamak sahiplik duygusunun temel özelliğidir (Pierce vd., 2001:301). Rudmin ve Berry sahiplik kavramının özünde, nesneler üzerinde kontrol sağlama ve nesneleri kullanabilmenin yer aldığını ifade edilmektedir (Rudmin ve Berry'den Aktaran: Pierce vd., 2001:301). Buna ek olarak, Csikszentmihalyi ve Halton bir nesne üzerinde kontrol sağlayabilmenin o nesneye karşı sahiplik duygusu geliştirdiğini söylemektedir (Aktaran: Pierce vd., 2001:301).

Furby, bireyler nesneler üzerinde ne kadar fazla kontrol sağlayabilirlerse bununla orantılı olarak psikolojik açıdan o nesneleri kendilerinin bir parçası olarak göreceklərini ifade etmektedir (Furby,1978'den Aktaran:Pierce vd., 2003:92). Benzer şekilde Pierce vd. bireylerin üzerinde en fazla kontrol sağladığı nesneleri kendi

parçaları olarak algılamalarının muhtemel bir sonuç olduğunu söylemektedir (Pierce vd., 2003:92). Ellwood konu hakkında kilit bir ifade olarak “kullanım” kavramını ortaya sürmüştür (Ellwood, 1927’den Aktaran:Pierce vd., 2003:92). Kullanım olarak adlandırılan bu kavrama göre, birey tarafından alışılmış bir şekilde kullanılan nesnelerin yine birey tarafından benimsendiği ifade edilmektedir. Bunun aksine üzerinde kontrol kurulamayan ya da başkaları tarafından kontrolü sağlanan nesneler bireyde benliğin bir parçası şeklinde algılanmamaktadır (Lewis ve Brook, 1974; Seligman,1975; Aktaran:Pierce vd., 2001:301).

Bununla birlikte, bazı örgütsel faktörler de bireylerin nesneler üzerinde kontrol sağlamasını azaltarak psikolojik sahiplik duygusunun gelişimini engelleyebilir. Örneğin, merkezileşme, bireyin sahip olabileceği kontrol miktarını en az seviyeye düşürebilir. Bireyler merkezileşmenin yüksek olduğu örgütlerde, hiçbir şeyin kendilerinin bir parçası olmadığını hissetmektedir. Çünkü, merkezileşmenin örgüt yapısına yerleşmesiyle birlikte bireyler örgütlerde çok sınırlı bir şekilde kontrol sahibi olmaktadır (Pierce vd., 2001:301).

2.4.2. Hedefi Yakından Tanıma

James (1980) bireylerin nesneler ile kurdukları ilişkiler ya da bağlar sayesinde o nesneler için sahiplik duygusu geliştirdiğini ifade etmektedir(Aktaran: Pierce vd., 2003:92). Benzer şekilde sahiplik duygularının nesneler ile kurulmuş ilişkilerden kaynaklandığı fikrine destek veren Beaglehole (1932), bir nesne ile yakından ilgilenmenin ya da bağ kurmanın sonucunda o nesnenin bireyin kişiliğinin (benliğinin) bir parçası haline geldiğini söylemektedir. Bir nesne ile bağ kurabilmek sahipliğin meydana gelebilmesi açısından önemlidir (Beggan ve Brown, 1994; Aktaran: Pierce vd., 2001:301).

Bir bireyin bir nesne ile ilgili bilgisi ne kadar çok ve ne kadar iyi olursa bireyin benliği ile nesne arasındaki ilişki o derece derinleşmekte ve dolayısıyla o nesneye karşı sahiplik duygusu da o derece güçlü olmaktadır (Pierce vd., 2001:301). Buna bir örnek vermek gerekirse; bir kurumda çalışanlara o kurumun mevcut

sahiplik hedefleri (kurumun misyonu, amaçları vb. gibi) hakkında bilgi verildiğinde bu durum çalışanların kurumu daha iyi tanımasına ve sonuç olarak içinde bulundukları kuruma yönelik sahiplik hissi geliştirmelerine neden olmaktadır.

Yukarıdaki açıklamalara ek olarak sadece bilginin bir sahiplik duygusu oluşturmak adına eksik kalabileceği düşünülmektedir. Bu noktada bireyin hedef ile olan birlikteliğinin uzunluğu sahiplik hissi oluşumuna yol açmaktadır. Hedef ile daha sık etkileşim kurmak hedefi daha iyi tanımaya ve böylelikle psikolojik sahiplik duygusu oluşumuna neden olacaktır. Hedefe yönelik bilgilerin çalışanlar açısından fazlasıyla erişilebilir olması ve bilgiye erişme durumunun maliyetli olmaması ya da daha az maliyetli olması, bilginin samimiyet içerisinde paylaşılması açısından önem taşımaktadır. (Pierce vd., 2001:301-302).

2.4.3. Hedef İle Özdeşleşme

Locke (1690) bireylerin emek harcayarak ortaya çıkardığı, şekillendirdiği ya da ürettikleri şeylere karşı sahipli hissi besleyebileceğini söylemektedir(Aktaran:Pierce vd., 2003:93). Bunun sebebi temelde bireyin emek faktörünü ortaya koyarak bir şeyi yapmaya çalışmasıdır. Emegimiz sayesinde yalnızca zamanımızı ve fiziksel çabamızı değil ruhsal (manevi) açıdan da ortaya tüm çabamızı koymaktayız (Pierce vd., 2003:93).

Bir bireyin kendini bir nesneye adanması ve o nesne ile kendini özdeşleştirilmesi, bireyin nesneye dair sahiplik duygusu beslemesine sebep olmaktadır (Csikszentmihalyi & Rochberg-Halton, 1981; Aktaran: Pierce vd., 2001:302). Bu sahiplik duygusu çalışanlar ile kullandıkları makineler ve ortaya çıkardıkları ürünler arasında gelişebilmektedir (Beaglehole,1932). Pierce vd. (2001:302) yapmış olduğu çalışmada bireylerin kendilerini hedeflerle özdeşleştirme, kendilerini hedeflerine adanmalarının pek çok şekilde gerçekleşebileceğini ifade etmektedir. Bu gerçekleşme şekilleri bireylerin hedefe fiziksel, psikolojik ve entelektüel perspektifte kendilerini adayabilecekleri gibi yetenek ve zamanlarını da hedef doğrultusunda adayabilmektedir. Bu doğrultuda bireyler sahiplik hissinin kendilerinde oluşmaya başladığını görebileceklerdir. Bireyler kendilerini belirledikleri bir hedefe ne kadar

adarsa hedefle o derece özdeşleşebilecek ve böylelikle belirledikleri hedef için psikolojik sahiplik duyguları da o kadar güçlenecektir (Pierce vd., 2001:302).

2.5. PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN SONUÇLARI

Literatür incelendiğinde psikolojik sahipliğin birçok kavram üzerinde etkisi olduğu görülmüştür.

Olckers ve Du Plessis yapmış oldukları çalışmada psikolojik sahiplik kavramının olumlu ya da olumsuz davranışlarla sonuçlanabileceğini ifade etmektedir (Olckers ve Du Plessis,2012:10). Bu iki farklı sonucun psikolojik sahipliğin geliştirici ve engelleyici odaklı yaklaşım biçimlerinden kaynaklandığı ifade edilmektedir. Geliştirici odaklı yaklaşım olumlu çıktılara sebep olurken, engelleyici odaklı yaklaşım olumsuz çıktılara neden olmaktadır (Yeşil vd., 2015:76).

Bernstain'a göre psikolojik sahiplik duygusu çalışanlarda aynı zamanda bir özsaygı hissi geliştirir ve bu durum çalışanların daha yüksek performans sergilemesi konusunda motivasyon oluşturur (Bernstain, 1979:483'den Aktaran: Olckers ve Plesis, 2012:10).

Olckers ve Du Plessis (2012) psikolojik sahiplik ile ilgili yapmış oldukları araştırmalarında psikolojik sahipliğin,

- Çalışanların kurumlarına karşı yüksek seviyede bağlılığına ve yüksek seviyede hesap verilebilirlik anlayışına sahip olmalarına ve ekstra rol davranışlarında meydana gelen artışa
- Yüksek seviyede iş tatminine
- Çalışanların daha iyi örgütsel performans sunmalarına
- Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarına katılımlarında daha fazla çaba harcamalarına
- Çalışanların kurum ile olan ilişkilerini sürdürme eğilimine
- Daha fazla örgüt temelli öz saygıya neden olduğunu ifade etmişlerdir. (Olckers ve Du Plessis, 2012:10).

Psikolojik sahipliğin örgütler açısından istenmeyen sonuçlarına bakıldığında; sahiplenme hissi çok yüksek seviyede olan çalışanlarda meydana gelen aşırı sahiplik duygusunun çalışan performansına etki ederek örgütsel amaçları zedeleyebilecek sonuçlara yol açabildiği görülmektedir (Brown vd., 2005:587). Çünkü buradaki sahiplik hissi aşırı bir seviyede gerçekleşmektedir.

Bir diğer olumsuz sonuç olarak görülebilen engelleyici odaklı yaklaşımın değişim karşısında oluşan dirence, takım çalışmalarında yaşanan zorluklara, sahiplik hissedilen nesnelerin kaybıyla birlikte meydana gelebilecek olan negatif durumlara neden olduğu söylenmektedir (Pierce vd., 2001:303-304). Aşırı sahiplik duygusu besleyen ve hedeflerine yoğun bir şekilde vakit ayıran çalışanlar, bu hedeflerini kaybetmemek adına diğerleriyle işbirliği, örgüt içinde bilgi paylaşımı ve örgütün faydasına olabilecek diğer davranışları sergilememe zihniyeti içine girebilmektedir (Avey vd., 2009:176). Bununla birlikte örgüt içinde çatışma, bireysel hedeflere aşırı odaklanma, örgütten soyutlanma (Brown vd., 2005:586-588) gibi negatif çıktılar psikolojik sahipliğin olumsuz sonuçları arasında yer almaktadır.

Örgüt üyeleri güçlü bir şekilde sahiplik hissettikleri hedeflerinin radikal bir biçimde değişmesine şahit oldukları zaman, hayal kırıklığı ve stres gibi duygular yaşayabilmektedirler Pierce ortaya koyduğu çalışmada yukarıda bahsettiğimiz olumsuz sonuçların bazı şartların oluşumu ile ortaya çıkmakla birlikte genel olarak sıklıkla karşılaşılan bir durum olmadığını söylemektedir(Pierce vd., 2003:101).

3.BÖLÜM

ÇALIŞAN PERFORMANSI'NIN TANIMI, KAPSAMI, ÖZELLİKLERİ

Bu bölümde çalışan performansı kavramı, çalışan performansına etkili olan faktörler, çalışan performansının boyutları, çalışan performansının sonuçları ele alınacaktır. Bununla birlikte bölüm sonunda psikolojik güçlendirme ve çalışan performansı ile psikolojik sahiplik ve çalışan performansı arasındaki ilişki irdelenecektir.

3.1. ÇALIŞAN PERFORMANSI KAVRAMI

Örgütler, mevcut durumlarını koruyabilmek ve kendilerini başarılı bir şekilde daha da ileriye taşımak için çalışanlarının başarılı bir şekilde performans göstermesine ihtiyaç duymaktadır. Çalışanların sergilemiş olduğu performans herhangi bir örgütün etkinliğini ve başarısını ilerletmede temel yapı taşıdır. Bu sebeple son yıllarda örgütler, artan rekabet baskıları karşısında eğitim ve gelişim programları ile çalışan performansını arttırmayı hedeflemekte ve bu çabaları neticesinde performans yönetimi kavramı önem kazanmaktadır (Suliman, 2001).

Performans sözcüğü sistematik bir şekilde ortaya koyulan faaliyetlerin amacını başarıyla tamamlama sürecini ifade etmektedir. Bu bağlamda örgütlerde performans yönetimi kavramına değinecek olursak, çalışana yönelik tanımlanan bir iş görevinin olması, bu iş görevinin çalışanın becerilerine göre ortaya koyulması ve iş görevinin başarıyla sonuçlanması adına bir standardın belirlenmiş olması gerekmektedir. Bu bağlamda ölçülebilir ve yönetilebilir unsurlar ortaya koyulabilmektedir (Tutar ve Altınöz, 2010:203).

Çalışan performansı, çalışanın yerine getirmesi gereken yükümlülükleri ve görevlerini ne ölçüde gerçekleştirip gerçekleştirmediğini ifade eden bir kavramdır (İllez ve Güner, 2006:325). Bir başka tanıma göre çalışan performansı ortaya koyulan faaliyetlerin sonucu değil, bilhassa faaliyetlerin kendisinin performansı oluşturduğu şeklinde ifade edilmektedir (Suliman, 2001:1049). Bu ifade ile birlikte

Suliman performansı örgütün hedefleriyle alakalı olan ve her çalışanın kendi kapasitesi, yeterliliği sayesinde ortaya çıkarabileceği davranışlar olarak ifade etmektedir.

Örgütlerde yer alan çalışanların kendi özellik ve kabiliyetlerine göre yerine getirmesi istenen iş görevleri çalışan performansını oluşturmaktadır (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005:281). Bazı araştırmacılar çalışan performansının davranışsal bir durum olduğunu ifade etmektedir. Örneğin Campbell (1990) için çalışan performansında öncelikle bir çalışanın hangi örgütsel hedefler doğrultusunda çaba göstereceği konusunda bilgili olması gerekmektedir. Bu durumun akabinde ortaya koyulacak olan performans bir çıktı olarak oluşmaktan ziyade bir davranışlar bütünüdür. Bir başka şekilde ifade edilecek olursa, çalışanın sergilemiş olduğu faaliyetler kapsamında meydana çıkan tutumdur (Campbell, 1990:704). Bu ifadeye paralel olarak çalışan performansı, bir örgütte çalışanların belirli bir zaman aralığında sergilemiş olduğu davranışlarının toplamının örgüte kazandırdığı değer olarak ifade edilmektedir (Motowidlo vd. 1997).

3.2. ÇALIŞAN PERFORMANSINDA ETKİLİ FAKTÖRLER

Literatür incelendiğinde çalışan performansında etki eden pek çok faktör olduğu görülmektedir. Bu faktörler; motivasyon, iş stresi, çalışma ortamı, yetenek, kişilik özellikleri ve iş tatmini'dir.

3.2.1. Motivasyon

Motivasyon kelime anlamı olarak Türk Dil Kurumu'nun (2019)güncel türkçe sözlüğünde "isteklendirme, güdüleme" demektir (TDK, 2019).

Bir başka tanıma göre motivasyon; belirlenmiş bir hedef doğrultusunda çalışanları sürekli olarak o hedefe yöneltmek amacıyla ortaya koyulan tüm çabaların toplamıdır (Ergül, 2005:69).

Motivasyon, bir örgütte çalışanlara karşı sergilenen davranışların nasıl olduğuyula ve çalışanların faaliyet gösterdikleri iş ile ilgili nasıl hissettikleriyle alakalıdır. Bu iki durum da çalışanların motivasyonu üzerinde etkili olmaktadır (Keenan, 1996:5; Aktaran: Akbaba,2006:344).

Alan yazında çalışanlar için iki motivasyon türü yer almaktadır. Bunlar;

- İçsel motivasyon
- Dışsal motivasyon

İçsel motivasyon, bir çalışanın kendini tatmin etme amacıyla yaptığı faaliyetlerde başarılı olma isteği olarak açıklanmaktadır. İçsel motivasyon çalışanın merak, ilgi vb. gibi kendisinden kaynaklı durumlar ışığında ortaya çıkmaktadır. Dışsal motivasyon ise, bir çalışanın dışarıdan gelebilecek olan etkilere karşı (örneğin; ceza, ödül vb. gibi) belirlediği hedefi gerçekleştirmesi doğrultusunda meydana gelmektedir (Akbaba, 2006:344).

Örgütlerde çalışanların motivasyon seviyelerini yüksek tutmak için çalışanı yetkilendirmek, çalışanın üzerine sorumluluklar yüklemek, çalışana kendini gerçekleştirebilme ve geliştirebilmesi için fırsatlar tanımak, bunlarla birlikte çalışanın örgüte dair verilecek olan kararlarda söz sahibi olduğunun hissettirilmesi önem taşımaktadır (Çiçek, 2005:215).

Motivasyonu yüksek olan çalışanlar daha başarılı performans ortaya koyabilmektedir. Bu noktada çalışanı iş ortamında güdüleyici faktörler ile desteklemek hem çalışan hem de örgüt performansı açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır.

3.2.2. İş Stresi

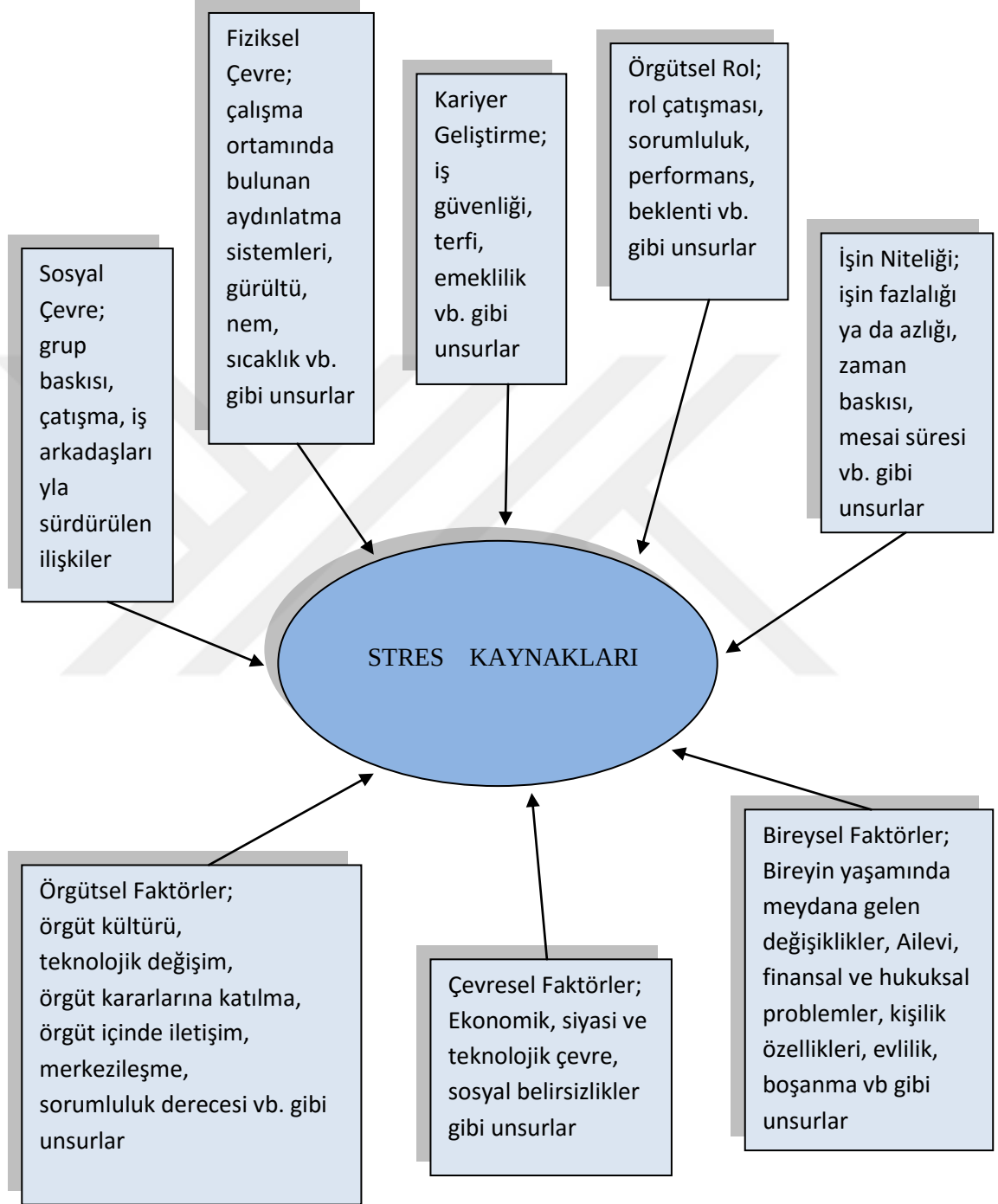
Örgütler, yaşamlarının sürdürülebilme isteği sebebiyle çalışanlarından çeşitli beklentiler içine girmektedirler. Bu beklentiler ise çalışanlarda strese yol açmaktadır. Örgütlerin çalışanların görevlerini başarıyla gerçekleştirmelerine beklenti içerisinde olması sebebiyle, çalışanlar üzerinde meydana gelen stres faktörünün bir takım fiziksel ve ruhsal etkiler ortaya çıkarması beklenmektedir. Örneğin; kendisini stres altında hisseden bir çalışan üzüntü ve gerilim hissine kapılmaktadır. Bunlara ek olarak stres faktörünün yarattığı durumlar çalışanların performansları üzerinde etki göstererek, onların iş ortamında çalışma ilişkilerine ve bir işi başarma durumları üzerinde etkili olmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:282).

Çalışanların bir işi gerçekleştirme üzerine yeterli zaman bulamamaları ve sürekli yoğun iş baskılarına maruz kalarak örgütte faaliyetlerini sürdürmelerinin istenmesi onlarda yorgunluk duygusu ortaya çıkararak stres oluşumuna neden olmaktadır. Bununla birlikte çalışanlarda stres faktörü aşırı iş yükü, çalışma ortamının iyi olmaması, çalışanların örgütteki kararlara katılım noktasında noksanlığı, çalışanın sahip olduğu yetki ve sorumluluk alanında hata yapması, mobbing, çalışanın aile hayatında mutsuz olması, düşük çalışma ücreti, sosyal hayat, kişilik, yaş vb. gibi örgütsel, çevresel veya bireysel faktörler kapsamında bulunan unsurlar ışığında ortaya çıkmaktadır (Soysal, 2009:20-27).

Stres sahibi olan çalışanlardan örgütlerinde yüksek ya da başarılı performans göstermesini beklemek doğru olmamaktadır. Her birey kendini rahat hissettiği ortamlarda üretkenlik açısından daha pozitif tavırlar sergilemektedir. Bu nedenle stres faktörü çalışan performansında olumsuz sonuçlara neden olmaktadır.

Genel olarak stres örgüt içi iş ve ilişkiler, bireysel ve çevresel faktörler kapsamında değerlendirilmektedir. Aşağıdaki Şekli 3.1' de stres kaynakları gösterilmektedir.

Şekil 3.1. Stres Kaynakları



Kaynak: Yönetimde İnsan ve Davranış. Marka ve Ötesi Limited Şti.

(Adnan Ceylan, 2012:181)

3.2.3. Çalışma Ortamı

Çalışan performansına etki eden faktörlerden biri de çalışma ortamıdır. Çalışanların görevlerini sürdürdükleri çalışma ortamı çalışanlarda derinden hissedebilecekleri çok çeşitli duyguları ortaya çıkarabilmektedir. Bu hissedilen duygular pozitif olduklarında çalışma ortamı çalışanlar için tatmin edici deneyimler ortaya koymaktadır. Fakat hissedilen bu duyguların negatif olması sonucunda ise çalışanlar için çalışma ortamı can sıkıcı ve üzücü bir yer haline gelmektedir (Muchinsky, 2000:803).

Çalışma ortamı, çalışanların kişisel açıdan kendilerini rahat ya da konforlu bir ortamda hissetmeleri noktasında ve bununla birlikte ortaya koyacakları çalışma performansları üzerinde etki sahibidir. Çalışanlar içinde bulundukları iş ortamının kendileri için fiziksel açıdan iyileştirilmiş olmasını istemektedir. Örneğin; çalışma ortamında aşırı sıcaklık ve yeterli seviyede olmayan ışıklandırma sistemi çalışanların rahatsızlık hissetmesine neden olmaktadır (Erdil vd., 2004:19). Bunlarla birlikte çalışma ortamının gürültülü ve kirli olması, iş güvenliğinin bulunmaması gibi faktörler de çalışanlarda konforlu bir ortamda bulunmadıkları hissini yaratabilmektedir.

Çalışma ortamının çalışanlar açısından olumlu özellikler barındırması çalışan performansına da pozitif bir şekilde yansıyacaktır. Bu durumun aksine çalışma ortamı çalışanlar açısından olumsuz özellikler barındırıyorsa, çalışanın faaliyetlerini gerçekleştirmesine yönelik uygun bir ortam bulunmuyorsa, bu durum çalışan performansını negatif olarak etkileyecektir.

3.2.4. Yetenek

Çalışan performansına etki eden faktörlerden biri de yetenek kavramıdır. Faaliyet gösterdiği iş kolunda yetenekleri olan bir çalışan, performans açısından da pozitif bir tutum sergileyebilir. Ayrıca var olan yetenekleri doğrultusunda bulunduğu konumda kendini geliştirmesi de mümkün olmaktadır. Bununla birlikte yaptığı iş ile

sahip olduğu yetenekler arasında uyum olan bir çalışanın rgt içinde daha faydalı olabilmektedir.

Yetenek kavramı ile ifade edilmek istenen, çalışanın fiziksel ve zihinsel yeteneklerinin tümünü kapsamaktadır. Bir rgtte bulunan ve aslında iş ile ilgili uygun özelliklere sahip olmayan bir çalışanın rgt içinde geliştirilmeye çalışılması yerine belirlenen iş pozisyonuna en uygun özelliklere sahip olan çalışanın istihdam edilmesi rgtte verimlilik artışına yol açmaktadır. (Altınöz vd., 2014:105). Bu durum, rgt çalışan geliştirmek için katlanacağı zaman ve maliyet faktörlerinden de kurtarmaktadır.

3.2.5. Kişilik zellikleri

Her insanın taşıdığı kendine özgü bazı özellikleri bulunmaktadır. Çünkü her insanın kişisel özellikleri arasında farklılıklar vardır. Herkesin birbiriyle benzer ya da benzemeyen yanları bulunmaktadır. Bu sebeplerden ötürü kişiliği tanımak, ona dair fikir sahibi olmak insan davranışını da anlamayı içermektedir (Ceylan, 2012:35). İnsanlara genel bir perspektif ile bakıldığında aynı olarak görülen fakat daha detaya inerek incelemek istediğimizde ortaya çıkan farklılar evre ve genetik unsuru ile oluşmaktadır (Başaran, 2000: 60).

Kişiliğe dair tüm özellikler bireylerin davranışlarında da kendisini göstermektedir. Kişilik, bir bireyin bakış açısı, düşünme ve hissetme şekilleri, beğendiği ve beğenmediği şeylerle birlikte kabiliyetleri ve ilgi gösterdiği şeyleri mit etmesidir (Ceylan, 2012:36). Bir rgt ile çalışanlarının kişiliği uyum sağlıyor ise çalışanlar rgt ile kendileri arasında bir bağ oluşturacak ve kurulan bu bağ çalışanın performansına olumlu olarak etki edecektir (Dığın, 2018:75).

3.2.6. İş Tatmini

Bazı beklentiler ile bir rgtte görev alan çalışanlar bu beklentilerinin karşılandığı derecede faaliyet gösterdiği iş alanında ve rgtte tatmin duygusu hissetmekte ve böylece başarılı bir performans sergilemektedir (Ceylan, 2012:150).

Aşağıdaki Şekil 3.2 'de oluşturulan iş tatmini ve performans arasındaki ilişki gösterilmektedir.

```
graph LR; Performans([Performans]) --> Maddi_ve_Manevi_Oduller([Maddi ve Manevi Ödüller]); Maddi_ve_Manevi_Oduller --> Is_Tatmini([İş Tatmini]); Is_Tatmini -- "Geri Bildirim" --> Performans; Fairness[Ödüllerin adil olarak algılanması] --> Is_Tatmini
```

(Adnan Ceylan, 2012:155).

Faaliyet gösterdikleri iş alanında yetişmiş ve deneyim elde etmiş çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksekliği örgüt içinde var olmalarını sağlamak ve bu

durumun devamlılığını korumak o örgütün verimliliği kapsamında önem taşımaktadır (Poyraz ve Kama, 2008:148-149).

3.3. ÇALIŞAN PERFORMANSININ BOYUTLARI

Daha önceleri çalışan performansı kavramı ilgili literatürde genel bir şekilde ele alınırken Borman ve Motowidlo tarafından 1993 yılında kaleme alınan çalışmada çalışan performansı iki boyutta ele alınmıştır. Bu boyutlardan biri görev performansı diğeri ise bağlamsal performanstır. Görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki ayırım,, çalışanların davranışlarının örgütsel hedefe katkıda bulunmaları veya hedefe katkıda bulunacak şeylerden uzak durmaları şeklinde açıklanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993).

Şimdi bu kavramlar daha detaylı bir şekilde açıklanarak aralarındaki farklar ortaya koyulacaktır.

3.3.1. Görev Performansı

Görev performansı karşımıza iki şekilde çıkmaktadır. Bunlardan birincisi ham maddeleri örgütün ürünleri olan mal ve hizmetlere çeviren etkinliklerden oluşmaktadır. İkinci şekilde karşımıza çıkan görev performansı ise örgütün teknik çekirdeğine destek vermek amacıyla ham madde tedarikini yenileyerek örgütün teknik çekirdeğine hizmet eden faaliyetlerden oluşmaktadır. Örneğin, hazır hale gelen ürünlerin dağıtımını gerçekleştirmek ya da örgütün etkili ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlamak için önemli planlama ve denetleme gibi fonksiyonları yerine getirmek. Bu açıklamadan anlayacağımız üzere görev performansı kavramı örgütün teknik süreçlerini gerçekleştirerek ya da örgütün teknik ihtiyaçlarını koruyarak ve bunlara hizmet ederek direkt olarak örgütün teknik çekirdeği ile bir bağ kurmaktadır (Motowidlo vd., 1997:75).

Çalışanların görevlerine dair sergiledikleri davranışları örgütün teknik çekirdeğine doğrudan ya da dolaylı bir şekilde katkıda bulunmaktadır. Sergilenen bu

davranışlar , genellikle aynı örgütte farklı işleri gerçekleştirmek için ortaya konan davranışlarda değişiklik göstermektedir (Ahadzie vd., 2008:635).

Görev performansı ortaya konulması gereken bir işin gerektirdiği belli başlı sorumlulukları kapsarken bu sorumlulukların içeriği her işe göre değişiklik taşımaktadır (Jawahar ve Carr, 2007:330). Bir örgütte faaliyetlerini sürdüren çalışanlar yapılması gereken bir işte sahip oldukları bilgi ve yetenekleri ile o işi sonuçlandırmaya çalışırlarsa görev performansı kapsamında tavır ve tutum sergilemiş olmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993: Aktaran: Motowidlo ve Scotter, 1994:476).

Bir çalışanda görev performansının yüksek düzeyde olması, çalışanın mesleki anlamda yeterli olup olmadığı, çalışma ortamının elverişlilik seviyesi, açık şekilde ifade edilmiş görev tanımı ile birlikte çalışanın sahip olduğu etik ve ahlaki değerler önem taşımaktadır. Bunlarla birlikte görev tanımı açık bir biçimde ifade edilmemişse bu noktada performansı belirlemek oldukça zor olmaktadır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009: 59).

3.3.2. Bağlamsal Performans

Bağlamsal performans kavramı örgütlerin temel teknik süreçlerine doğrudan katkıda bulunmamakla birlikte örgütlerin faaliyetlerini sürdürdükleri genel çevre olan kurumsal, sosyal ve psikolojik ortamda var olmasını ve bu ortamları kendi yararlarına göre yönetebilmesini hedefleyen faaliyetlerin tümünü içermektedir. Bu faaliyetler; başkalarına yardım eli uzatma ve onlarla iş birliği yapma, örgütsel kural ve prosedürlere ayak uydurma, örgüt hedeflerine destek olma ve onları savunma ile birlikte örgüt içinde çalışanın kendi üzerine düşen görevleri başarıyla tamamlamaya istekli olmak gibi örgütün hem psikolojik çevresinin iyileştirilebilmesi hem de sosyal ve kurumsal ortamda varlığını sürdürebilmesini sağlayan faaliyetleri kapsamaktadır (Motowidlo vd., 1997:75-76).

Bağlamsal performansta çalışanlar kendi görev tanımlarında yer almamasına rağmen tamamen kendi istekleri doğrultusunda diğer çalışanlara karşı yardımseverlik duygusu içine girerek onlarla sıkı bir şekilde gönüllük esasına dayalı iş birliği içine

girmektedirler (Organ, 1997; Aktaran: Motowidlo, 1994:76). Bu ifadeden anlaşılacağı üzere bağlamsal performans çalışanın kendi iradesi ile bir şeyi gerçekleştirip gerçekleştirilmemesi şeklinde gelişebilmektedir.

Bağlamsal performans, direkt olarak örgütün temel görevleriyle ilişki kurmamaktadır. Fakat Borman ve Motowidlo 1993 yılında bu kavramı, örgütte çalışanların görev süreçleri ve eylemleri açısından önemli bir etken olduğunu düşünceleri nedeniyle bireyde isteğe bağlı olarak geliştirilen davranışların, örgütün sosyal ve psikolojik ortamını biçimlendirmeleri sebebiyle önemli bireysel çıktılar oluşturduğunu ifade etmektedir (Rotundo vd., 2002:67).

Bir örgütte faaliyetlerini sürdüren çalışanlar tamamlanması gereken bir görevde çalışma arkadaşlarıyla birbirlerine yardımsever bir tutum sergilediklerinde ya da kendi yöneticileri ile koordinasyonlu bir şekilde çalışmalarını devam ettirdiklerinde bu durum bağlamsal performans çatısı altında değerlendirilmektedir (Scotter vd., 2000:526).

3.3.3. Çalışan Performansı Boyutları Arasındaki Farklılıklar

Görev ve bağlamsal performans kavramları arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Bu durumu görev performansı açısından açıklayacak olursak bireyde görev davranışlarının olumlu katma değer sağlamasının sebebi, çalışanların ham maddeleri mal ve hizmet gibi çıktılara dönüştürülmesinde rol oynamaları ya da örgütün teknik çekirdeğine direkt olarak hizmet sağlayarak etki göstermeleri olmaktadır.

Bağlamsal performans çerçevesinden bu duruma baktığımız zaman ise bireyin sergilediği bağlamsal davranışların olumlu katma değer yaratmasının sebebi örgütün teknik çekirdeğinin hem etkin bir şekilde hem de verimli bir biçimde çalışması için gerek duyduğu kurumsal, sosyal yahut psikolojik çevrenin mevcut bir şekilde sürdürülmesi ya da geliştirilmesi olmaktadır. Her iki performans kapsamında da örgütsel hedeflerin başarılması üzerine olan davranışlar yukarıda bahsedilen şekilde iki farklı yolla gerçekleştirilmektedir (Motowidlo vd., 1997:76).

Yukarıdaki ifadelere ek olarak görev performansları yapılan işin niteliği ve kapsamına göre farklılık gösterirken, bağlamsal performansta yapılan her iş açısından ortaya koyulan eylemler benzerlik göstermektedir (Borman ve Motowidlo, 1993).

Bağlamsal performans faaliyetleri görev performansı faaliyetlerinden bazı noktalarda ayırım yaşamaktadır. Görev faaliyetleri doğrudan ya da dolaylı yoldan örgütün özüne yani teknik çekirdeğine destek sağlamaktadır. Bunun yanı sıra bağlamsal faaliyetler, görev performansının ortaya çıkarıldığı örgütsel, sosyal ve psikolojik çevreyi desteklemektedir. Görev faaliyetleri bir örgütte yürütülen işler açısından farklılık göstermektedir. Her iş için tanımlanan başka görev faaliyetleri bulunabilmektedir. Bağlamsal faaliyetler ise bu durumun aksine bütün ya da bir çok iş için ortak özellikler taşımaktadır. Görev performansında çalışanların becerili ve bilgili olması önemlidir. Bununla birlikte görev performansı daha çok ücrete dönük eylemlerdir. Fakat bağlamsal performans çalışanın davranışsal rolleriyle ilgili bir durum olarak meydana gelmektedir (Goodman ve Svyantek, 1999:255).

Görev performansının temelinde bir işe özgü durumda, işi gerçekleştiren çalışanın, o iş hakkında yeterli kabiliyete sahip olması yatmaktadır. Çalışanlar yetenekleri doğrultusunda kendilerine verilen iş görevlerini yerine getirmektedir. Bu nedenle çalışanların omuzlarına yeteneklerine göre iş yüklenmesi gerekmektedir. Bağlamsal performansta ise çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerinde ortaya çıkan yardımseverlik ve işbirlikçi yaklaşımlar bulunmaktadır. Bununla birlikte bağlamsal performans kapsamında çalışanlar örgütsel amaçlara destek olarak örgüt kurallarını uyma ve kendi inisiyatiflerini ortaya koyarak örgütlerinin başarılı olmasına destek vermektedirler. Görev performansı çalışanların kendi görevlerini hakkıyla yerine getirebilmesi adına göreve dair yeterliliklerini ve motivasyonunu içermektedir. Bağlamsal performansta ise, çalışanların çevreleriyle uyum becerileri ve iyi iş ilişkilerini devam ettirebilme ve diğer çalışanların görevlerini yerine getirebilmelerine yardımcı olma gibi davranışsal hareketlilikleri içermektedir. (Van Scotter ve Motowidlo, 1996:525-526).

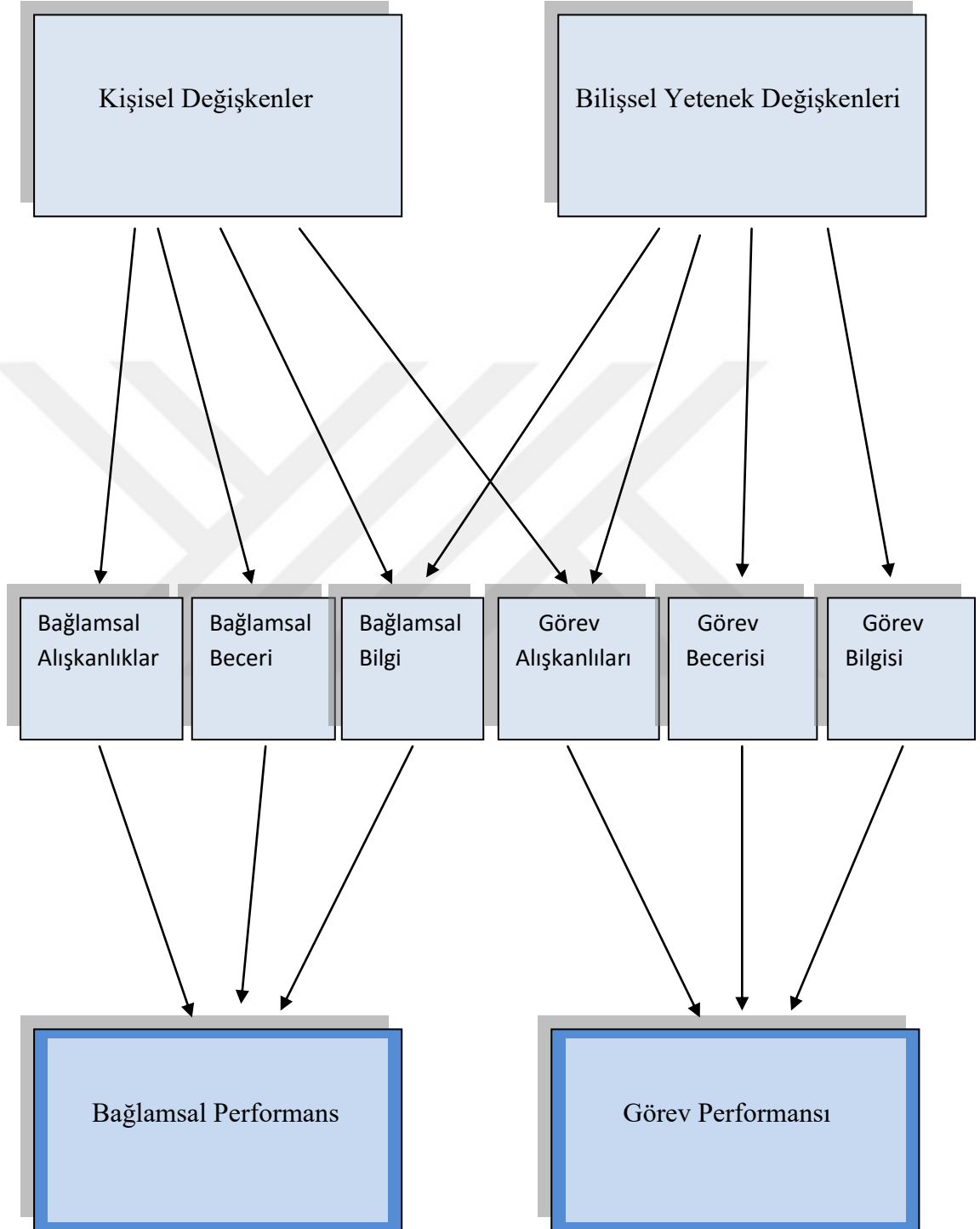
Motowidlo ve arkadaşları (1997:80-82) ortaya koydukları araştırmada görev ve bağlamsal performans arasındaki bireysel farklılıklardan da söz etmektedir. Bu farklılıklar; bağlamsal alışkanlıklar, görev alışkanlıkları, bağlamsal bilgi, görev bilgisi, bağlamsal beceri ve görev becerisidir.

- Görev bilgisi, örgütün teknik çekirdeğinin işleyiş şekli ile alakalı ilkelere. Bununla birlikte teknik bilgi ile alakalı konulardaki prosedürler, kararların alınması, bilgilerin işlenmesi vb gibi oluşumları kapsamaktadır. Görev bilgisi önemli ölçüde bilişsel yetenek ile oluşum göstermektedir. Yüksek bilişsel yetenek seviyesine sahip olan kişilerin örgüte ait ilke ve prosedürleri anlama kabiliyeti de yüksek olmaktadır.
- Bağlamsal bilgi ise başkalarına yardım etmek ve onlarla iş birliği kurmak, örgüt prosedürlerini ve kurallarını takip etmek, örgütsel amaçları desteklemek gibi faaliyetleri içermektedir. Örgütte bulunan farklı takım çalışanlarıyla işbirliği kurma konusunda nasıl hareket edebileceğini ya da örgütün olumlu yanlarını örgüt dışındaki insanlara nasıl gösterebileceğini bilmek bağlamsal bilgi kapsamında örnek olarak verilebilmektedir. Kişilik özellikleri bu gibi bağlamsal unsurlar ile örtüşen bireylerin bu alanda uzmanlaşmalarının daha uygun olduğu düşünülmektedir. Bunlara ek olarak örgütlerde karar alma ve bilgi işlem süreçleri gibi faaliyetler kişilerarası ya da sosyal çevreden gelen tepkilerin hangisinin daha etkili olduğu konusunda bize yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda bilişsel yeteneğin de bağlamsal bilginin elde edilmesinde etki gösterdiği düşünülmektedir.
- Görev becerisi bireyin teknik bilgi ve prosedürleri kullanıp uygulaması, problem çözme yeteneğine sahip olması ve örgütün temel teknik fonksiyonlarına yönelik karar verme becerisini içermektedir.
- Bağlamsal beceri ise örgüt prosedürleri ve kurallarını göz önüne alarak başkalarıyla yardımlaşma ve uyum sağlama konusunda gereken durumları değerlendirmede etki gösterdiği bilinen faaliyetleri yerine getirme becerisidir. Bunun yanında bağlamsal beceriler dışı dönüklük gibi kişilik özellikleri ile belirlenmektedir.

- Görev alışkanlıkları çalışanların iş görevlerinde yerine getirmesi beklenen davranışlarını gerçekleştirmesini kolaylaştıran ya da bu duruma engel olan görev durumlarına verilen cevaplar kapsamında oluşmaktadır. Görev alışkanlıklarının hem bilişsel hem de vicdanlı olmak gibi kişisel değişkenler içeren farklılıklardan oluşması beklenmektedir.
- Bağlamsal alışkanlıklar ise farklı kişilerarası ve grup faaliyetlerine ya da iş birliklerine yaklaşma veya bu durumlardan kaçınma konusunda gösterilen karakteristik özellikler gibi durumlardan oluşmaktadır.

Aşağıdaki Şekil 3.3'te görev ve bağlamsal performans arasında bulunan bireysel farklılıklar gösterilmektedir.

Şekil 3.3. Görev ve Bağlamsal Performans Arasındaki Bireysel Farklılıklar



Kaynak:A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance

(Motowildo, Borman ve Schmit, 1997:79)

3.4. ÇALIŞAN PERFORMANSININ SONUÇLARI

Çalışanlar her örgütün ana unsuru olarak kabul edilmektedir. Çalışanlar olmadan herhangi bir örgütün kendi varlığını devam ettirebilmesi mümkün olmamaktadır. Bu sebeple çalışanların örgüt içindeki performansları kolektif olarak örgüt performansını da kapsadığından önem taşımaktadır.

Literatür taraması yapıldığında çalışan performansının örgütler açısından bir çok etkisi olduğu görülmektedir. Örgütlerde yüksek performans sergileyen çalışanlar yükümlülüklerini ve iş görevlerini başarılı bir biçimde gerçekleştirerek örgütün amaç ve hedeflerine pozitif anlamda katkı sağlamış olmaktadır (İlleez ve Güner, 2006:325).

Örgüt içinde çalışanların başarı ve başarısızlıkları göstermiş oldukları performansla ilişkilidir (Hameed ve Waheed, 2011: 228). Genellikle çalışan performansı açısından başarılı gelişmeler gösteren örgütlerin çalışanlarının eğitime diğerlerine göre daha fazla dikkat ettikleri düşünülmektedir. Çünkü eğitim, istihdam açısından daha verimli çalışanların seçilmesine sebep olmaktadır. Eğitimli insanlar performansları bakımında örgüt bünyesinde bilinç sahibidir ve böylelikle sahip oldukları eğitim sayesinde doğru yerde doğru performansı sergileyerek örgüt açısından pozitif davranışlar oluşturmaktadır. Bu durumun sonucunda çalışanların göstermiş olduğu başarı örgütün başarısına da yansımaktadır (Hafeez ve Akbar, 2015: 61).

Çalışma ortamı ve çalışma arkadaşları arasındaki ilişkiler çalışan performansı ve çalışanların işe katılımı açısından önem taşımaktadır. Bu nedenle örgütler çalışanlarına sosyal ilişkilerini geliştirebilecek ortamlar sundukları zaman çalışan performansı da bu durumla paralel bir şekilde gelişmektedir (Anitha, 2014:308).

Shmailan yapmış olduğu çalışmada çalışan memnuniyeti ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu konuda literatür, işlerinden memnun olan çalışanların daha iyi performans sergilediklerini ve içinde bulundukları örgütlerinin genel başarısına katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır. Diğer yandan memnuniyet duyguları olmayan ya da az olan çalışanlar iyi performans

gösterememektedir. Böylelikle çalışanlar örgütlerinin başarısı önünde engel haline gelebilmektedir. Shmailan yapmış olduğu çalışmada çalışan memnuniyeti ve performansının geliştirilmesine odaklanılarak örgütlerin başarı yolunda daha emin adımlarla yürüyebileceğini söylemektedir. Bu konuda doğru kişilerin doğru işler için seçilip göreve getirilmesi de etkili olmaktadır. Eğer bu denge sağlanamaz ise hem çalışanların memnuniyeti hem de örgüt içinde göstermiş oldukları performans zara görmektedir (Shmailan, 2016:6).

Bir örgüt bünyesinde barındırdığı çalışanların ortaya koydukları performans dahilinde başarılı olmaktadır. Bu sebeple çalışan performansının örgüt içinde yönlendirilerek daha yüksek bir seviyeye ulaşması örgütün performansını da aynı oranda arttıracaktır. Örgütler çalışanların performansını arttırabilmek için onlara örgüt içinde kendilerini bağımsız hissedebilecekleri çalışma alanları sunmalı ve onların performanslarını sürekli daha ileriye taşıyabilecekleri bir düzen kurmaları gerekmektedir (Çöl, 2011:45).

3.5. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Psikolojik güçlendirme ve çalışan performansı kavramlarının literatürde az çalışıldığına rastlanılmıştır. Yapılan literatür araştırmasından aşağıdaki çalışmalar elde edilmiştir.

İlgili literatürde psikolojik güçlendirme ve çalışan performansı arasındaki ilişkiye bakıldığında psikolojik güçlendirme kavramının çalışanların örgütte sergilemiş oldukları performansları üzerinde etkili olduğu, bu etkinin çalışanın motivasyonunu yükselttiği ve çalışanların işlerine karşı memnuniyet hissetmesine neden olduğu ifade edilmektedir (Küçükoğlu, 2017:12).

Çalışanlar yüksek psikolojik güçlenme duygusuna sahip olduklarında bulundukları örgütlerde performans artışı göstermeye başlamaktadırlar. Bu durumun sebebi psikolojik açıdan güçlenen çalışanların aynı zamanda kendi iş motivasyonlarında da bir artış olduğunun farkına varmalarıdır. Bu durumun sonucunda örgütlerde muhatap oldukları işler zor olsa dahi bu işleri başarmak adına

daha yüksek motivasyonla hareket edeceklerdir (Spreitzer ve Doneson, 2005; Aktaran: Janardhanan ve Raghavan, 2017: 108).

Liao vd. (2009) yaptıkları çalışmada güçlendirme literatürüne dayanarak insan kaynakları uygulamalarının psikolojik güçlendirme yolu ile çalışan performansına etki ettiğini ileri sürmüşlerdir (Liao vd., 2009; Aktaran: Kooij ve Voorde, 2015: 66).

Degago, (2014) yapmış olduğu çalışmasında güçlendirmenin boyutları ile çalışan performansı arasındaki ilişkide, güçlendirmenin her bir boyutunun doğrudan çalışan performansı ile ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Buna paralel olarak psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu doğrulamıştır. Bu iki kavram arasında anlamlı ilişkinin var olmasından ötürü Degago, bir örgütün hayatta kalması ve örgüt performansının artırılması için örgüt yönetiminin çalışanların güçlendirilmesi için ellerinden gelenin en iyisini yapmaları gerektiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda yöneticiler çalışanlarının eleştirel düşünme, birbirleri ile ilişki kurma becerileri, karşılıklı öğrenme ve esnek karar verme gibi kabiliyetlerini geliştirme konusunda rol oynamalıdır (Degago, 2014: 69).

Dust (2014) yapmış olduğu çalışmasından elde ettiği sonuçlara göre psikolojik güçlendirmenin çalışanın performansına ilişkin davranışlar üzerinde önemli bir motivasyon mekanizması olduğunu söylemektedir (Dust vd., 2014:428).

Özdemir ve Güven (2017) öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmaya göre kendilerini psikolojik açıdan güçlü hisseden öğretmenlerin performanslarını arttırmaya yönelik çabalara gireceği ifade edilmektedir. Psikolojik güçlendirme kapsamında kendilerini özerk hisseden ve işlerinin anlamlı olduğunu düşünen öğretmenlerin okula karşı olan bağlılık duygularının da artabileceği söylenmektedir (Özdemir ve Gören, 2017:350).

Adriansyah ve Suryani (2018) yaptığı çalışmada psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Adriansyah ve Suryani, 2018:1)

3.6. PSİKOLOJİK SAHİPLİK VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Psikolojik sahiplik ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar aşağıda açıklanmıştır. Psikolojik sahiplik kavramı nispeten literatürde yeni çalışılan konulardan biri olduğu için ele alınan çalışmaların nispeten sınırlı sayıda olduğu görülmektedir.

Van Dyne ve Pierce'in çalışmasına göre psikolojik sahiplenme kavramı ve çalışan performansı arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif olduğu ortaya konulmuştur (Van Dyne ve Pierce, 2004).

Benzer şekilde Ghafoor vd. (2011:7400), psikolojik sahiplik ile çalışan performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu söyleyerek çalışanlarına psikolojik açıdan destek olan örgütlerde çalışan performansının daha yüksek olduğunu ifade etmiştir.

Wang ve arkadaşlarının psikolojik sahiplik, örgütsel sosyalleşme ve çalışan performansı kavramları üzerine yapmış olduğu çalışmada psikolojik sahipliğin çalışan performansına doğrudan etki ettiğini söylemişlerdir ve psikolojik sahipliğin çalışan performansı üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu ortaya çıkarmışlardır (Wang vd., 2011:3).

Vij ve arkadaşlarının dönüşümcü liderlik, çalışan katılımı ve çalışan performansı kavramları hakkında yaptıkları çalışmaya psikolojik sahiplik kavramını da aracı etki olarak eklemeleri sonucunda çalışanların psikolojik sahiplik duygularının geliştirilmesinin olumlu sonuçlara yol açacağını ifade etmişlerdir. Psikolojik sahipliğin yüksek olduğu çalışanlar kendi çalışma ortamlarında daha etkili ve katılımcı bir tavır sergileyeceklerdir ve kendi işleri ile alakalı meselelerde adım atma konusunda kendilerini daha rahat hissedeceklerdir (Vij vd., 2013:62).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SAHİPLİĞİN ARACI ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Örgütlerin sürdürülebilirliği kapsamında insan faktörü önemli bir değer taşımaktadır. Günümüzde örgütlerin mevcut durumlarını korumak ve kendilerini geliştirmek amacıyla çalışanlarına yönelik uygulamaları ön plana çıkmaktadır. Çalışanların örgütte sahip oldukları motivasyon durumu, performanslarına yansıtacak ve örgüt çıktıklarına etki edecektir. Bu bağlamda yapılan önceki çalışmalarda kendilerini psikolojik açıdan güçlü hisseden çalışanlar örgütte verimliliğe yol açacak ve performans artışı göstererek örgütün hedef ve amaçlarına daha yüksek seviyede hizmet edeceklerdir. Bu sebeple psikolojik güçlendirme kavramı örgütler açısından önem taşımaktadır.

Bugüne kadar yapılan araştırmalarda psikolojik sahiplik algısının çalışanlar üzerinde aidiyet hissini doğurmasından ötürü kendilerinde örgüte ya da örgütte yer alan bir hedefe karşı sahiplik hisseden çalışanlar, çalışma ortamlarında daha etkili olmakla birlikte görevlere iştirak konusunda da daha olumlu bir tavır sergileyeceklerdir. Çalışanların bu tavırları performansları üzerinde pozitif bir etki yaratacaktır. Psikolojik güçlendirme ve psikolojik sahiplik kavramlarının çalışan performansı üzerinde yarattığı olumlu etki göz önüne alınarak çalışmamızda yer alan bu iki kavramın çalışan performansı üzerinde de pozitif bir etki yaratması amaçlanmıştır.

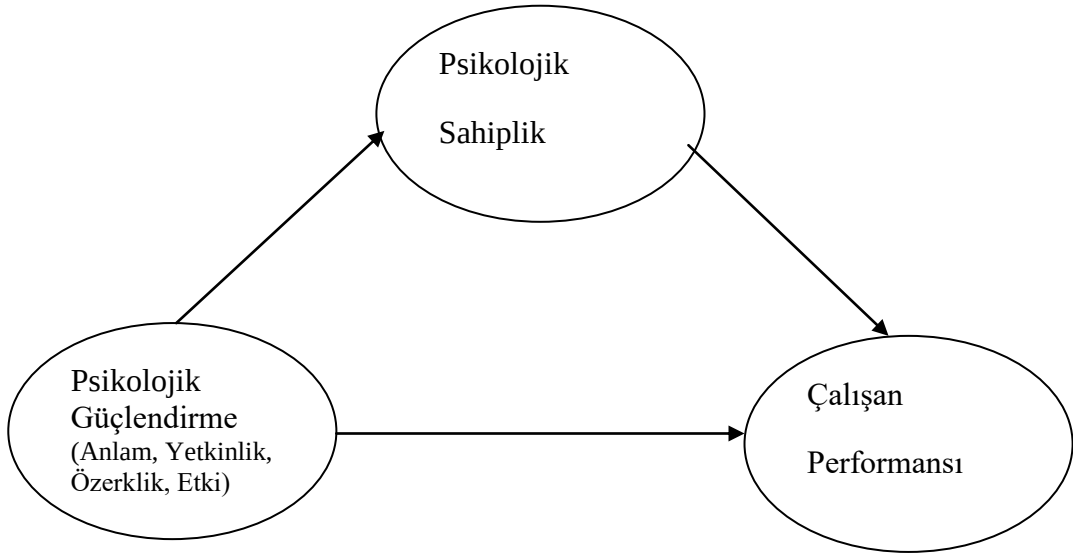
Yapılan literatür incelemesi sonucunda psikolojik güçlendirme ve psikolojik sahiplik kavramlarının birlikte çalışılmamış olduğu görülmüştür. Literatürde var olan bu boşluğu doldurmak amacıyla psikolojik güçlendirme ve psikolojik sahiplik kavramlarının çalışan performansı üzerindeki etkilerini incelemek çalışmanın özgün yanını ortaya koymaktadır.

4.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE YÖNTEMİ

Bu çalışma kapsamında incelenen değişkenler; psikolojik güçlendirme, çalışan performansı ve psikolojik sahipliktir. Bu değişkenler bağımsız, bağımlı ve aracı olarak aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

- Bağımsız değişken; psikolojik güçlendirme
- Bağımlı değişken; çalışan performansı
- Aracı değişken; psikolojik sahipliktir.

Bu kapsamda psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin rolü isimli araştırmamızın modeli aşağıdaki Şekil 4.1’de gösterilmektedir.



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

Yapılan önceki araştırmalardan elde edilen sonuçlar değerlendirilerek ve kendi araştırmamızın amacı doğrultusunda aşağıda yer alan hipotezler geliştirilmiştir.

H₁: Psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerinde etkisi vardır.

H₂: Psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

H_{2a}: Anlam boyutunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

H_{2b}: Yetkinlik boyutunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

H_{2c}: Özerklik boyutunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

H_{2d}: Etki boyutunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

Bu kapsamda hipotez testi için sıralı olarak aşağıdaki üç yol takip edilecektir (Sobel, 1982:292-310). Birinci aşamada bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiye, ikinci aşamada bağımsız değişken ve aracı değişken arasındaki ilişkiye ve son olarak da bağımsız değişkenin aracı değişken vasıtasıyla bağımlı değişken üzerindeki ilişkisine bakılacaktır.

4.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ

Araştırmanın evrenini, 2019 yılında yapılan bir marka araştırmasına göre Türkiye'nin havacılık sektöründe lider konumda ve en değerli markası olan hava yolu firmasında çalışan 775 Ar-Ge Uzmanı ve mühendis oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise 492 Ar-Ge Uzmanı ve mühendis oluşturmaktadır. Araştırma 2019 yılı Şubat-Nisan ayları arasında gerçekleşmiştir. Araştırmada meslek grubu olarak Ar-Ge Uzmanı ve mühendislerden oluşan çalışan grubunun seçilmesi, bu meslek grubunun yenilikçi davranışlar sergilemede diğer mesleklere göre daha elverişli olmasıdır. Çalışanların inovatif davranış sergileyebilmesi için onlara insiyatif verilmesi gerekmektedir. Psikolojik güçlendirme içinde özerklik, yetkinlik gibi kavramlar çalışanın kendi insiyatifini kullanabilmesini sağlamaktadır.

4.4. ARAŞTIRMA KAPSAMINDA KULLANILAN VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Kullanılan ölçekler geçerlilik ve güvenilirlik seviyeleri kanıtlanmış olan ölçeklerdir. Ölçekleri oluşturan ifadeler İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiş olup, bu çevirilerin kontrolü bir dilbilimci tarafından sağlanmıştır. Araştırmanın formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özelliklere ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde psikolojik güçlendirme ölçeği, üçüncü bölümde çalışan performansı ölçeği, dördüncü bölümde ise psikolojik sahiplik ölçeği kullanılarak anket formu oluşturulmuştur.

Psikolojik güçlendirme ölçülmesi amacıyla Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” kullanılmıştır. Spreitzer bu ölçeği dört boyutlu olarak ele almıştır. Bu boyutlar; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki kavramlarından oluşmaktadır. Her bir boyutu açıklamak adına üç ifade yer almaktadır. Toplamda 12 ifade bulunmaktadır. Bu bağlamda bu ölçekte yer alan rakamların anlamları; 1:Hiç Katılmıyorum; 2:Katılmıyorum, 3: Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum şeklindeki 5’li likert ölçeği kullanılmıştır.

Çalışan performansının ölçülmesi amacıyla Choo (1986) tarafından geliştirilen ve toplam 12 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Choo çalışan performansı ölçeğini geliştirirken çalışanların kendi kendilerini değerlendirmeleri ile yöneticilerin çalışanlarını değerlendirmeleri arasında pozitif korelasyon (0.86) olduğunu görmüş olup, bu iki farklı değerlendirme arasında anlamlı bir fark oluşmadığını görmüştür. Bu durum baz alınarak çalışanların yöneticilerine ulaşmanın zorluğu da göz önünde bulundurularak bu ankette çalışanların kendi kendilerini değerlendirmeleri istenmiştir. Bu ölçekte yer alan her bir ifade 5’li likert ölçek ile ölçümlenmiştir.

Bu araştırmadan önce Ceylan ve Ulutürk (2006) tarafından da kullanılmış olan bu ölçekte iki tane değişikliğe gidilmiştir. Choo'nun geliştirdiği ölçekte “2: Geliştirilmesine ihtiyaç var” ve “5: Olağanüstü” şeklinde ifade edilen 5’li likert leği kısımları “2: Geliştirilmesi gerekli” ve “5: Mkemmek” şeklinde Ceylan ve Ulutürk tarafından yeniden dizayn edilmiştir. Bu bağlamda bu ölçekte yer alan rakamların anlamları; 1: Yetersiz, 2: Geliştirilmesi gerekli, 3: Yeterli, 4: İyi, 5: Mkemmek şeklinde oluşturulmuştur. Bu nedenle likert ölçekte bu ifadeler yer almıştır.

Psikolojik sahiplik leğinde Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte toplam 7 ifade yer almaktadır. Bu ölçekte yer alan her bir ifade 5’li likert ölçek ile ölçümlenmiştir.

-PİLOT ALIşMA

Araştırma için hazır hale getirilen anket formunun güvenilirliğini test etmek adına 39 kişi üzerinde n uygulama yapılmıştır. Bu uygulamadan elde edilen veriler SPSS 25.0 programında analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen güvenilirlik analizinde çalışan performans leğinin Cronbach'sAlpha katsayısı 0,92, psikolojik sahiplik leğinin Cronbach'sAlpha katsayısı 0,93, psikolojik güçlendirme leğinin Cronbach'sAlpha katsayısı ise 0,88 olarak bulunmuştur. Bu değerlerin 0,70'in değerinin çok üzerinde olması sebebiyle anketin güvenilirlik düzeyi yeterli bulunarak ölçeklerin araştırmada kullanılması kararı verilmiştir.

4.5. ARAşTIRMA KAPSAMINDA VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma kapsamında anket tekniği kullanılarak ulaşılan veriler SPSS 25.0 programında analiz edilmiştir.

Yapmış olduğumuz araştırmada ilk olarak anket tekniği ile veriler toplanmıştır. İkinci olarak anket formunda yer alan her bir ölçeğe faktör ve güvenilirlik analizleri uygulanmıştır. Bununla birlikte verilerin dağılımına ilişkin bilgilere erişebilmek adına tanımlayıcı istatistiklerden (ortalama, standart sapma,

çarpıklık, basıklık) faydalanılmıştır. Bu duruma ek olarak değişkenler arasındaki ilişkileri değerlendirebilmek için pearson korelasyon, regresyon ve çoklu regresyon analizleri uygulanmıştır.

4.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde katılımcılara yönelik veriler yer almaktadır. Bu veriler Tablo 4.1’de aşağıdaki gibi gösterilmektedir.

Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

ÖZELLİKLER	KATILIMCILAR	
	N	YÜZDE
YAŞ		
18-25	138	28
26-35	233	47,4
36-45	107	21,7
46-55	13	2,6
56 ve üzeri	1	0,2
CİNSİYET		
Kadın	155	31,5
Erkek	337	68,5
MEDENİ DURUM		
Evli	192	39
Bekar	300	61
EĞİTİM DURUMU		
Lisans	272	55,3
Yüksek Lisans	164	33,3
Doktora	56	11,4
KAÇ YILDIR BU FİRMADA ÇALIŞIYORSUNUZ?		
1 Yıldan az	195	39,6
1-5 Yıl	201	40,9
6-10 Yıl	42	8,5
11 Yıl ve üzeri	54	11
FİRMADAKİ POZİSYONUNUZ		
Personel	388	78,9

Alt düzey yönetici	65	13,2
Orta düzey yönetici	33	6,7
Üst düzey yönetici	6	1,2
MESLEĞİNİZ		
AR-GE Uzmanı	180	36,6
Mühendis	312	63,4
AYLIK ÜCRETİNİZ		
2001-4000 TL	43	8,7
4001-6000 TL	277	56,3
6001 TL ve üzeri	172	35

Tablo 4.1 'de 492 hava yolu firmasının çalışanlarına ait demografik veriler gösterilmektedir. Bu verilere göre kurum bünyesinde çalışan katılımcıların %28'i 18-25 yaş, %47,4'ü 26-35 yaş, %21,7'si 36-45 yaş, %2,6'sı 46-55 yaş ve %0,2'si 56 yaş ve üzeridir. Katılımcıların %31,5'i kadın, %68,5'i erkektir. Katılımcıların %39'u evli, %61' bekardır. Katılımcıların %55,3'ü lisans, %33,3 'ü yüksek lisans ve %11,4'ü doktora mezunudur. Psikolojik güçlendirme kavramının daha sağlıklı bir ortamda çalışana hissettirilebilmesi için çalışanların belli bir eğitim seviyesine sahip olması gerekmektedir. Bu noktada araştırmayı gerçekleştirdiğimiz örneklemin %44,7 si lisansüstü eğitim seviyesine sahip olan çalışanlardır.

Katılımcıların %39,6'sı 1 yıldan az, %40,9'u 1-5 yıl arası, %8,5'i 6-10 yıl arası, %11'i ise 11 yıl ve üzeri sürede kurum bünyesinde çalışmaktadır. Katılımcıların %78,9'u personel, %13,2'si alt düzey yönetici, %6,7'si orta düzey yönetici ve %1,2'si üst düzey yönetici olarak çalışmaktadır. Katılımcıların %36,6'sı AR-GE Uzmanı olarak ve %63,4'ü mühendis olarak çalışmaktadır. Katılımcıların %8,7'si 2001-4000 tl arası, %56,3'ü 4001-6000 tl arası ve %35'i 6001 tl ve üzeri maaş almaktadır.

4.7. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Yapılan bir çalışmanın araştırma sonuçları için ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilikleri önem taşımaktadır. Güvenilirliği ifade eden Cronbach's Alpha Katsayısının değerleri aşağıdaki gibi gerçekleşmektedir (Kalaycı,2008:403);

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ = ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ = ölçek düşük seviyede güvenilirdir.
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ = ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ = ölçek yüksek derecede güvenilirlik taşımaktadır.

Aşağıdaki tabloda araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik seviyeleri gösterilmektedir.

Tablo 4.2. Değişkenlere Ait Güvenilirlik Düzeyi

DEĞİŞKENLER	İFADE SAYISI	GÜVENİLİRLİK DÜZEYİ (α)
Psikolojik Güçlendirme	12 ifade	$\alpha = .81$
Psikolojik Sahiplik	7 ifade	$\alpha = .87$
Çalışan Performansı	12 ifade	$\alpha = .87$

Psikolojik güçlendirme ölçeğinin güvenilirlik analizi neticesinde Cronbach Alpha kat sayısı 0,81'dir. Bu değer psikolojik güçlendirme ölçeğinin güvenilir olduğunu yansıtmaktadır.

Psikolojik sahiplik ölçeğinin güvenilirlik analizi neticesinde Cronbach Alpha kat sayısı 0,87'dir. Bu değer psikolojik sahiplik ölçeğinin güvenilir olduğunu yansıtmaktadır.

Çalışan performansı ölçeğinin güvenilirlik analizi neticesinde Cronbach Alpha kat sayısı 0,87'dir. Bu değer çalışan performansı ölçeğinin güvenilir olduğunu yansıtmaktadır.

4.8. FAKTÖR ANALİZİ

Bu bölümde psikolojik güçlendirme, psikolojik sahiplik ve çalışan performansı ölçeklerine dair faktör ve güvenilirlik analizleri ortaya konulacaktır.

4.8.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine Dair Faktör Analizi

Tablo 4.3. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği KMO Değeri

Kaiser-Meyer-Olkin	0,80
Bartlett's Test	2117,141
Df	66
Anlamlılık Düzeyi	0,000

Tablo 4.3 'te bahsedildiği gibi psikolojik güçlendirme ölçeğinin KMO değeri 0,80'dir. Görüldüğü üzere KMO değeri 1'e yakındır. Barlett testi 0,000 olarak anlamlıdır. Bu değerler göz önüne alındığında ilgili verilerin faktör analizi için uygun olduğu karara varılmıştır (Durmuş, 2011: 80).

Psikolojik güçlendirme ölçeğine varimax rotasyon metodu kullanılarak temel bileşenler faktör analizi tatbik edilmiştir. Psikolojik güçlendirme ölçeğinin açıkladığı toplam varyans %68,874' tür.

Tablo 4.4. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Faktör Yükleri

Anlam Boyutu	Varyansı açıklama gücü: %16,842	Faktör Yüğü
A2	Mesleğimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelmektedir	.894
A3	Yaptığım iş benim için anlamlıdır	.890
A1	Yaptığım iş benim için çok önemlidir	.568

Etki Boyutu	Varyansı açıklama gücü: %19,658	Faktör Yüğü
E2	Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde fazlasıyla kontrole sahibim	.851
E3	Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde önemli ölçüde sözüm geçerlidir	.817
E1	Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde büyük bir etkiye sahibim	.810
Özerklik Boyutu	Varyansı açıklama gücü: %17,753	Faktör Yüğü
Ö2	İşime nasıl yön vereceğime kendim karar verebilirim	.804
Ö3	İşimi bağımsız ve özgür yapabilmek için önemli fırsatlara sahibim	.761
Ö1	İşimi nasıl yapacağımı belirlemede önemli ölçüde özerkliğe sahibim	.699
Yetkinlik Boyutu	Varyansı açıklama gücü: %14,621	Faktör Yüğü
Y1	Mesleğimi yapmak için yeteneklerime güveniyorum	.814
Y3	Mesleğim için gerekli olan beceriler konusunda uzmanım	.691
Y2	İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kabiliyete sahip olduğumdan eminim	.689

Bu bilgiler kapsamında psikolojik güçlendirme ölçeği faktör analizi neticesinde orijinal ölçekte olduğu gibi 12 ifadeli ve 4 boyutlu olarak gerçekleşmiştir.

4.8.2. Psikolojik Sahiplik Ölçeğine Dair Faktör Analizi

Tablo 4.5. Psikolojik Sahiplik Ölçeği KMO Değeri

Kaiser-Meyer-Olkin	0,84
Bartlett's Test	1650,213
Df	21
Anlamlılık Düzeyi	0,000

Tablo 4.5 'te bahsedildiği gibi psikolojik sahiplik ölçeğinin KMO değeri 0,84'tür. Görüldüğü üzere KMO değeri 1'e yakındır. Barlett testi 0,000 olarak anlamlıdır. Bu değerler göz önüne alındığında ilgili verilerin faktör analizi için uygun olduğu kararına varılmıştır (Durmuş, 2011:80).

Psikolojik sahiplik ölçeğine varimax rotasyon metodu kullanılarak temel bileşenler faktör analizi tatbik edilmiştir. Psikolojik sahiplik ölçeğinin açıkladığı toplam varyans %55,502'dir.

Tablo 4.6. Psikolojik Sahiplik Ölçeği Faktör Yükleri

Faktör	Varyansı açıklama gücü: %55,502	Faktör Yüğü
PS5	Bu kurum benimmiş gibi hissediyorum	.853
PS6	Bu kurum benimdir	.825
PS7	Bu kurumun bizim olduğunu hissediyorum	.751
PS2	Kendimi bu kurumun sahibi gibi görürüm	.749
PS4	Bu kuruma karşı yüksek düzeyde aidiyetlik duygusu hissediyorum	.725
PS1	Bu kurumda çalışanların çoğu, kendilerini kurumun sahibi gibi görür	.658
PS3	Bu kurum bizimdir	.626

Bu bilgiler kapsamında psikolojik sahiplik ölçeği faktör analizi neticesinde orijinal ölçekte olduğu gibi 7 ifadeli ve tek boyutlu olarak gerçekleştirilmiştir.

4.8.3. Çalışan Performansı Ölçeğine Dair Faktör Analizi

Tablo 4.7. Çalışan Performansı Ölçeği KMO Değeri

Kaiser-Meyer-Olkin	0,89
Bartlett's Test	1989,730
Df	66
Anlamlılık Düzeyi	0,000

Tablo 4.7 'de bahsedildiği gibi çalışan performansı ölçeğinin KMO değeri 0,89 'dur. Görüldüğü üzere KMO değeri 1'e yakındır. Barlett testi 0,000 olarak anlamlıdır. Bu değerler göz önüne alındığında ilgili verilerin faktör analizi için uygun olduğu kararına varılmıştır (Durmuş, 2011:80).

Çalışan performansı ölçeğine varimax rotasyon metodu kullanılarak temel bileşenler faktör analizi tatbik edilmiştir. Çalışan performansı ölçeğinin açıkladığı toplam varyans %41,194'tür.

Tablo 4.8. Çalışan Performansı Ölçeği Faktör Yükleri

Faktör	Varyansı açıklama gücü: %41,194	Faktör Yüğü
ÇP5	Sorumluluk alma ve eyleme geçme performansım	.764
ÇP6	Mesleki becerileri uygulama performansım	.748
ÇP2	Yaptığım işin kalitesini sürdürme performansım	.689

ÇP9	Bana verilen yeni veya farklı görevlere uyum sağlama performansım	.665
ÇP3	Sözlü iletişim performansım	.664
ÇP1	Yaptığım işi sürdürme performansım	.661
ÇP8	İşleri planlama ve düzenleme performansım	.622
ÇP11	Müşterilerle olan ilişki performansım	.618
ÇP4	Yazılı iletişim performansım	.611
ÇP12	Diğer çalışanları yönetme performansım	.603
ÇP10	Kurumda çalışan diğer kişilerle anlaşma performansım	.517
ÇP7	Kurumun politika ve prosedürlerine uyma performansım	.500

Bu bilgiler kapsamında çalışan performansı ölçeği faktör analizi neticesinde orijinal ölçekte olduğu gibi 12 ifadeli ve tek boyutlu olarak gerçekleştirilmiştir.

4.9. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİNE AİT ORTALAMA DEĞERLER

Bu bölümde, araştırmanın değişkenlerine yönelik ortalama ve standart sapma ifadeleri bulunmaktadır. Değişkenlerde bulunan ifadeler 5’li likert ölçeğe göre değerlendirilmiştir.

4.9.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine Dair Ortalama Değerler

Psikolojik güçlendirme ölçeğinde yer alan ifadelerin ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo 4.9 ’de gösterilmektedir.

Tablo 4.9. Psikolojik Güçlendirme Değişkenlerine Yönelik Ortalama Değerler

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME ÖLÇEK İFADELERİ	ORTALAMA	STANDART SAPMA
A1. Yaptığım iş benim için çok önemlidir	4,20	0,67
A2. Mesleğimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlıgelmektedir	3,78	0,94
A3. Yaptığım iş benim için anlamlıdır	3,93	0,87
Y1. Mesleğimi yapmak için yeteneklerime güveniyorum	4,23	0,64
Y2. İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kabiliyete sahip olduğumdan eminim	4,04	0,89
Y3. Mesleğim için gerekli olan beceriler konusunda uzmanım	3,95	0,70
Ö1. İşimi nasıl yapacağımı belirlemede önemli ölçüde özerkliğesahibim	3,55	0,84
Ö2. İşime nasıl yön vereceğime kendim karar verebilirim	3,51	0,73
Ö3. İşimi bağımsız ve özgür yapabilmek için önemli fırsatlara sahibim	3,29	0,94
E1. Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde büyükbir etkiye sahibim	2,96	0,85
E2. Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde fazlasıyla kontrole sahibim	2,61	1,03
E3. Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde önemli ölçüde çözüm geçerlidir	2,75	1,00
Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Ortalama Değerleri	3,56	0,84

A=Anlam, Y=yetenlik, Ö=Özerklik, E=Etki, Çarpıklık=-0,333, Basıklık=-0,088

Katılımcılar en fazla “Yaptığım iş benim için çok önemlidir” ve “Mesleğimi yapmak için yeteneklerime güveniyorum” sorularını yüksek düzeyde algılamışlardır.

Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ile -2 arasında olduğu görülmektedir. Bu durum normal dağılıma uyduğunu göstermektedir. Psikolojik güçlendirme ölçeğine ilişkin genel ortalama 3,56 ‘dir. Bu değer katılımcıların psikolojik güçlendirme ölçeği algılarının genel anlamda yüksek olduğunu göstermektedir.

4.9.2. Psikolojik Sahiplik Ölçeğine Dair Ortalama Değerler

Psikolojik sahiplik ölçeğinde yer alan ifadelerin ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo 4.10’da gösterilmektedir.

Tablo 4.10. Psikolojik Sahiplik Değişkenlerine Yönelik Ortalama Değerler

PSİKOLOJİK SAHİPLİK ÖLÇEK İFADELERİ	ORTALAMA	STANDART SAPMA
PS1. Bu kurumda çalışanların çoğu, kendilerini kurumun sahibi gibi görür	2,40	0,90
PS2. Kendimi bu kurumun sahibi gibi görürüm	2,32	0,91
PS3. Bu kurum bizimdir	3,87	0,77
PS4. Bu kuruma karşı yüksek düzeyde aidiyetlik duygusu hissediyorum	3,60	0,90
PS5. Bu kurum benimmiş gibi hissediyorum	2,86	1,17
PS6. Bu kurum benimdir	2,59	1,24
PS7. Bu kurumun bizim olduğunu hissediyorum	3,30	1,16
Psikolojik Sahiplik Ölçeği Ortalama Değerleri	2,99	1,01

PS=Psikolojik Sahiplik, Çarpıklık=0,229, Basıklık=-0,205

Katılımcılar en fazla “Bu kuruma karşı yüksek düzeyde aidiyetlik duygusu hissediyorum” ve “Bu kurum bizimdir” sorularını yüksek düzeyde algılamışlardır. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ile -2 arasında olduğu görülmektedir. Bu durum normal dağılıma uyduğunu göstermektedir. Psikolojik Sahiplik ölçeğine ilişkin genel ortalama 2,99’ dur. Bu değer katılımcıların psikolojik sahiplik ölçeği algılarının genel anlamda yüksek olduğunu göstermektedir.

4.9.3. Çalışan Performansı Ölçeğine Dair Ortalama Değerler

Çalışan performansı ölçeğinde yer alan ifadelerin ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo 4.11’te gösterilmektedir.

Tablo 4.11. Çalışan Performansı Değişkenlerine Yönelik Ortalama Değerler

ÇALIŞAN PERFORMANSI ÖLÇEK İFADELERİ	ORTALAMA	STANDART SAPMA
ÇP1.Yaptığım işi sürdürme performansım	3,68	0,96
ÇP2.Yaptığım işin kalitesini sürdürme performansım	3,74	0,94
ÇP3.Sözlü iletişim performansım	3,70	0,98
ÇP4.Yazılı iletişim performansım	4,04	0,79
ÇP5.Sorumluluk alma ve eyleme geçme performansım	3,76	0,92
ÇP6.Mesleki becerileri uygulama performansım	3,80	0,94
ÇP7.Kurumun politika ve prosedürlerine uyma performansım	4,07	0,79
ÇP8.İşleri planlama ve düzenleme performansım	3,91	0,72
ÇP9.Bana verilen yeni veya farklı görevlere uyum sağlama performansım	3,93	0,79
ÇP10.Kurumda çalışan diğer kişilerle anlaşma performansım	4,13	0,75
ÇP11.Müşterilerle olan ilişki performansım	3,74	0,87
ÇP12.Diğer çalışanları yönetme performansım	3,61	0,84
Çalışan Performansı Ölçeği Ortalama Değerleri	3,84	0,86

ÇP=Çalışan Performansı, Çarpıklık=-0,447, Basıklık=-0,044

Katılımcılar en fazla “Kurumun politika ve prosedürlerine uyma performansım” ve “Yazılı iletişim performansım” sorularını yüksek düzeyde algılamışlardır. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ile -2 arasında olduğu görülmektedir. Bu durum normal dağılıma uyduğunu göstermektedir. Çalışan performansı ölçeğine ilişkin genel ortalama 3,84’ tür. Tablo sonucunda ortaya çıkan

bu değer katılımcıların çalışan performansı eği algılarının genel anlamda yüksek oluğunu göstermektedir.

4.10. DEğİşKENLERE İLİşKİN KORELASYON ANALİZİ

Korelasyon analizi bir değişkenin var olan diğer bir değişken ile arasında ilişki olup olmadığını, eğer ilişki varsa bu ilişkinin kuvvetini ve ne yönlü olduğunu ortaya koymaktadır. Korelasyon analizindeki değişkenler arasında pozitif ilişki olması, bir değişken artarken diğer değişkenin de artacağını ya da bu durumun tam tersi olarak bir değişken azalırken diğer değişkenin de azalacağını aklamaktadır. Korelasyon analizindeki değişkenler arasında negatif ilişki olması ise bir değişken artarken diğer değişkenin azalacağını ya da bir değişken azalırken diğer değişkenin artacağını aklamaktadır. Korelasyon katsayısı “r” ile gösterilmektedir ve korelasyon değeri -1 ile +1 arasında yer almaktadır. Korelasyon katsayısının -1 değerine yakın bulunması durumunda değişkenler arasında negatif ilişkinin var olduğunun kanıtıdır. Korelasyon katsayısının +1 değerine yakın olması durumunda ise değişkenler arasında pozitif ilişkinin var olduğunu göstermektedir. Bu durumlara ek olarak korelasyon katsayı değerinin 0 değerine yakın olması durumunda değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin söz konusu olmadığı ifade edilmektedir. (Karagöz, 2017:248-247).

İki değişken arasında korelasyon katsayısının değerleri ve anlamı aşağıda belirtilmiştir (Kalaycı, 2008:116)

r	Anlam
• 0,00-0,25	ok Zayıf
• 0,26-0,29	Zayıf
• 0,50-0,69	Orta
• 0,70-0,89	Yüksek
• 0,90-1,00	ok Yüksek

Korelasyon tablosunu incelediğimiz zaman çalışan performansı ile psikolojik sahiplik ($r:.379$, $p<0.01$), psikolojik güçlendirme ($r:.475$, $p<0.01$), psikolojik güçlendirmenin algı boyutu ($r:.376$, $p<0.01$), yetkinlik boyutu ($r:.466$, $p<0.01$), özerklik boyutu ($r:.323$, $p<0.01$), etki boyutu arasında ($r:.218$, $p<0.01$), psikolojik sahiplik ile psikolojik güçlendirme ($r:.231$, $p<0.01$), psikolojik güçlendirmenin algı boyutu ($r:.150$, $p<0.01$), yetkinlik boyutu ($r:.197$, $p<0.01$), etki boyutu ($r:.236$, $p<0.01$), psikolojik güçlendirme ile psikolojik güçlendirmenin algı boyutu ($r:.603$, $p<0.01$), yetkinlik boyutu ($r:.630$, $p<0.01$), özerklik boyutu ($r:.789$, $p<0.01$), etki boyutu ($r:.753$, $p<0.01$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir.

Tablo 4.12. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi

	ÇP	PS	PG	PGAB	PGYB	PGÖB	PGEB
ÇP	1						
PS	.379**	1					
PG	.475**	.231**	1				
PGAB	.376**	.150**	.603**	1			
PGYB	.466**	.197**	.630**	.304**	1		
PGÖB	.323**	.054	.789**	.319**	.302**	1	
PGEB	.218**	.236**	.753**	.120**	.294**	.541**	1

NOT: **: Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı. ÇP: Çalışan Performansı, PS: Psikolojik Sahiplik, PG: Psikolojik Güçlendirme, PGAB: Psikolojik Güçlendirmenin Anlam Boyutu, PGYB: Psikolojik Güçlendirmenin Yetkinlik Boyutu, PGÖB: Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Boyutu, PGEB: Psikolojik Güçlendirmenin Etki Boyutu.

4.11. REGRESYON ANALİZLERİ

Araştırmanın bu bölümünde ilk olarak psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisine, ikinci olarak ise psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisini incelemek amacıyla regresyon analizi yapılacaktır. Regresyon analizi, analizi yapılan değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini göstermektedir.

Aracı değişken, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde oluşturduğu etkiye aracılık eden değişkenlerin genel ifadesidir. Aracı değişken ile kurulan modelin çoklu regreyonla analizinde ilk önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmektedir. İncelenen bu etkinin anlamlı düzeyde olması gerekmektedir. Daha sonra modelde yer alan bağımsız değişken ve aracı değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmektedir. Bu doğrultuda tam aracılık etkisi, aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamlı ama bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamsız olduğu durumda ortaya çıkmaktadır. Kısmi aracılık etkisi ise, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini aracı değişken tamamen ortadan kaldırmıyor ama gözle görülür şekilde azalttığı durumda meydana gelmektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2016:208-281).

Araştırmada bulunan 2 ana, 4 alt hipotez aşağıda yer almaktadır.

H₁: Psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerinde etkisi vardır.

H₂: Psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

H_{2a}: Anlam boyutunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

H_{2b}: Yetkinlik boyutunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

H_{2c}:Özerklik boyutunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

H_{2d}: Etki boyutunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi vardır.

İlk olarak psikolojik sahipliğin aracı etkisinin olup olmadığını ortaya çıkarabilmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirme” ile bağımlı değişken “çalışan performansı” arasındaki etkiye bakılmıştır. Aracılık analizinin yapılabilmesi için bu etkinin incelenmesi gerekmektedir.

Tablo 4.13.Hipotez H₁ Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Psikolojik Güçlendirme	0,535	11,962	0,000
R=0,475		Düzeltilmiş R²= 0,224	F Değeri=143,078

Tablo 4.13'te görüldüğü gibi hipotez testini gerçekleştirmek amacıyla yapılan regresyon analizinin birinci aşamasında psikolojik güçlendirme ve çalışan performansı regresyon modeline eklenmiştir. Birinci aşama regresyon analizinin sonucuna göre araştırmada yer alan katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları ile performansları arasında anlamlı bir etkinin olduğu görülmektedir ($p=0,000 < 0,05$). Araştırmada yer alan katılımcıların performanslarının %22,4'ü (Düzeltilmiş R²) analize dahil olan psikolojik güçlendirme değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Bu verilerle birlikte psikolojik güçlendirme puanı bir birim arttığında çalışan performansı puanının 0,535 artacağı söylenebilir.

Elde edilen bu sonuç geçmiş araştırmalarla uyum içerisindedir. Psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasında anlamlı ve olumlu bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Bu verilere göre H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez testinin ikinci aşamasında H₂ hipotezimizi test etmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirme” ile aracı değişken “psikolojik sahiplik” arasındaki etkiye bakılmıştır (model-2).

Tablo 4.14. Hipotez H₂ İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Aracı Değişken: Psikolojik Sahiplik			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Psikolojik Güçlendirme	0,359	5,257	0,000
R=0,231	Düzeltilmiş R²= 0,051	F Değeri=27,633	

Tablo 4.14’te görüldüğü gibi psikolojik güçlendirme ile psikolojik sahiplik arasında anlamlı bir etkinin olduğu görülmektedir ($p=0,000 < 0,05$). Bununla birlikte psikolojik güçlendirme kavramının regresyon modelinde aracı değişken olarak ele alınan psikolojik sahiplik üzerindeki değişimi açıklama yüzdesi %5,1 (Düzeltilmiş R²) olarak gerçekleşmektedir. Diğer taraftan psikolojik güçlendirme puanı bir birim arttığında psikolojik sahipliğin 0,359 şeklinde artacağı beklenmektedir.

Hipotez testinin üçüncü basamağında ise bağımsız değişken olan “psikolojik güçlendirme” ile aracı değişken olan “psikolojik sahiplik” kavramlarının bağımlı değişken olan “çalışan performansı” üzerindeki etkisine bakılmıştır(model-3).

Tablo 4.15. Hipotez H₂ Üçüncü Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı

Bağımsız Değişkenler	Beta	t değeri	p değeri
Psikolojik Güçlendirme	0,461	10,555	0,000
Psikolojik Sahiplik	0,206	7,324	0,000

R=0,550

Düzeltilmiş R²= 0,300

F Değeri=106,045

Tablo 4.15’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılanların psikolojik sahiplik ve performans arasındaki ilişki anlamlıdır. Tablo 4.13’de görüldüğü gibi beta katsayısı 0,535 iken Tablo 4.15’de bu durumun 0,461 değerine anlamlı bir biçimde düştüğü görülmektedir. Bu şartlar altında psikolojik sahiplik kavramının kısmi aracılık etkisi söz konusu olduğu görülmektedir.

Bu verilere göre H₂ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Alt hipotezlerden birincisi olan H_{2a} hipotezini test etmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu” ile bağımlı değişken “çalışan performansı” arasındaki etkiye bakılmıştır (model-1).

Tablo 4.16. Hipotez H_{2a} Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı

Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Anlam Boyutu	0,303	8,996	0,000

R=0,376

Düzeltilmiş R²= 0,140

F Değeri=80,931

Tablo 4.16 ‘da görüldüğü üzere H_{2a} alt hipotez testini gerçekleştirmek amacıyla yapılan regresyon analizinin birinci aşamasında psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu ve çalışan performansı regresyon modeline eklenmiştir. H_{2a} birinci aşama regresyon analizinin sonucuna göre araştırmada yer alan katılımcıların anlam boyutu algıları ile performansları arasında anlamlı bir etkinin olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Araştırmada yer alan katılımcıların performanslarının %14 ‘ü (Düzeltilmiş R^2) analize dahil olan anlam boyutu tarafından açıklandığı görülmektedir. Bu verilerle birlikte anlam boyutu puanı bir birim arttığında çalışan performansı 0,303 artacağı söylenebilir.

Alt hipotez testinin ikinci basamağında H_{2a} hipotezini test etmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu” ile aracı değişken “psikolojik sahiplik” arasındaki etkiye bakılmıştır (model-2).

Tablo 4.17.Hipotez H_{2a} İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Aracı Değişken: Psikolojik Sahiplik

Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Anlam Boyutu	0,167	3,355	0,001
R=0,150 Düzeltilmiş $R^2=$ 0,020 F Değeri=11,255			

Tablo 4.17’ den görüldüğü üzere psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu ile psikolojik sahiplik arasında anlamlı bir etkinin olduğu görülmektedir ($p=0,001<0,05$). Bununla birlikte anlam boyutunun, regresyon modelinde aracı değişken olarak ele alınan psikolojik sahiplik üzerindeki değişimi açıklama yüzdesi %2 (Düzeltilmiş R^2) olarak gerçekleşmektedir. Diğer taraftan anlam boyutu bir birim arttığında psikolojik sahipliğin 0,167 şeklinde artacağı beklenmektedir.

Alt hipotez testinin üçüncü basamağında ise bağımsız değişken olan “psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu” ile aracı değişken olan “psikolojik

sahiplik” kavramlarının bağımlı değişken olan “çalışan performansı” üzerindeki etkisine bakılmıştır (model-3).

Tablo 4.18.Hipotez H_{2a} Üçüncü Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Anlam Boyutu	0,263	8,247	0,000
Psikolojik Sahiplik	0,239	8,320	0,000
R=0,498	Düzeltilmiş R²= 0,245	F Değeri=80,709	

Tablo 4.18’de görüldüğü gibi araştırmaya katılanların psikolojik sahiplik ile anlam boyutu arasındaki ilişkileri anlamlıdır. Tablo 4.16’ da görüldüğü gibi beta katsayısı 0,303 iken tablo 4.18’de bu durumun 0,263 değerine anlamlı bir şekilde düştüğü görülmektedir. Bu şartlar altında psikolojik sahiplik kavramının kısmi aracılık etkisinin söz konusu olduğu görülmektedir.

Bu verilere göre H_{2a} hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Alt hipotezlerden ikincisi olan H_{2b} hipotezini test etmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu” ile bağımlı değişken “çalışan performansı” arasındaki etkiye bakılmıştır (model-1).

Tablo 4.19.Hipotez H_{2b} Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Yetkinlik Boyutu	0,453	11,644	0,000
R=0,466	Düzeltilmiş R²= 0,215	F Değeri=135,575	

Tablo 4.19 ‘da görüldüğü üzere H_{2b} alt hipotez testini gerçekleştirmek amacıyla yapılan regresyon analizinin birinci aşamasında psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu ve çalışan performansı regresyon modeline eklenmiştir. H_{2b} birinci aşama regresyon analizinin sonucuna göre araştırmada yer alan katılımcıların algıladıkları yetkinlik boyutu ile performansları arasında anlamlı bir etkinin olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Araştırmada yer alan katılımcıların performanslarının %21,5 ‘ü (Düzeltilmiş R^2) analize dahil olan yetkinlik boyutu tarafından açıklandığı görülmektedir. Bu verilerle birlikte yetkinlik boyutu bir birim arttığında çalışan performansının 0,453 artacağı söylenebilir.

Alt hipotez testinin ikinci basamağında H_{2b} hipotezini test etmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu” ile aracı değişken “psikolojik sahiplik” arasındaki etkiye bakılmıştır (model-2).

Tablo 4.20.Hipotez H_{2b} İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Aracı Değişken: Psikolojik Sahiplik			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Yetkinlik Boyutu	0,265	4,453	0,000
R=0,197 Düzeltilmiş $R^2= 0,037$ F Değeri=19,830			

Tablo 4.20’ den görüldüğü üzere psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu ile psikolojik sahiplik arasında anlamlı bir etkinin olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Bununla birlikte yetkinlik boyutunun, regresyon modelinde aracı değişken olarak ele alınan psikolojik sahiplik üzerindeki değişimi açıklama yüzdesi %3,7 (Düzeltilmiş R^2) olarak gerçekleşmektedir. Diğer taraftan yetkinlik boyutu bir birim arttığında psikolojik sahipliğin 0,265 şeklinde artacağı beklenmektedir.

Alt hipotez testinin üçüncü basamağında ise bağımsız değişken olan “psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu” ile aracı değişken olan “psikolojik sahiplik” kavramlarının bağımlı değişken olan “çalışan performansı” üzerindeki etkisine bakılmıştır (model-3).

Tablo 4.21.Hipotez H_{2b} Üçüncü Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Yetkinlik Boyutu	0,396	10,555	0,000
Psikolojik Sahiplik	0,217	7,755	0,000
R=0,550	Düzeltilmiş R²= 0,300	F Değeri=106,044	

Tablo 4.21’de görüldüğü gibi araştırmaya katılanların psikolojik sahiplik ile yetkinlik boyutu arasındaki ilişkileri anlamlıdır. Tablo 4.19’ da görüldüğü gibi beta katsayısı 0,453 iken tablo 4.21’de bu durumun 0,396 değerine anlamlı bir şekilde düştüğü görülmektedir. Bu şartlar altında psikolojik sahiplik kavramının kısmi aracılık etkisinin söz konusu olduğu görülmektedir.

Bu verilere göre H_{2b} hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Alt hipotezlerden üçüncüsü olan H_{2c} hipotezini test etmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu” ile bağımlı değişken “çalışan performansı” arasındaki etkiye bakılmıştır (model-1).

Tablo 4.22.Hipotez H_{2c} Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı

Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Özerklik Boyutu	0,256	7,557	0,000

R=0,323

Düzeltilmiş R²= 0,103

F Değeri=57,110

Tablo 4.22 ‘de görüldüğü üzere H_{2c} alt hipotez testini gerçekleştirmek amacıyla yapılan regresyon analizinin birinci aşamasında psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu ve çalışan performansı regresyon modeline eklenmiştir. H_{2c} birinci aşama regresyon analizinin sonucuna göre araştırmada yer alan katılımcıların algıladıkları özerklik boyutu ile performansları arasında anlamlı bir etkinin olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Araştırmada yer alan katılımcıların performanslarının %10,3 ‘ü (Düzeltilmiş R²) analize dahil olan özerklik boyutu tarafından açıklandığı görülmektedir. Bu verilerle birlikte özerklik boyutu bir birim arttığında çalışan performansının 0,256 artacağı söylenebilir.

Alt hipotez testinin ikinci basamağında H_{2c} hipotezini test etmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutu” ile aracı değişken “psikolojik sahiplik” arasındaki etkiye bakılmıştır (model-2).

Tablo 4.23.Hipotez H_{2c} İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Aracı Değişken: Psikolojik Sahiplik

Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Özerklik Boyutu	0,059	1,198	0,232

R=0,054

Düzeltilmiş R²= 0,001

F Değeri=1,453

Tablo 4.23'te görüldüğü üzere psikolojik sahiplik ile özerklik boyutu arasında anlamlı bir etkinin olmadığı görülmektedir ($p=0,232>0,05$). Bu aşamadan sonra H_{2c} alt hipotezi için analize devam edilmemiştir. H_{2c} alt hipotezi reddedilmiştir.

Alt hipotezlerden sonuncusu olan H_{2d} hipotezini test etmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirmenin etki boyutu” ile bağımlı değişken “çalışan performansı” arasındaki etkiye bakılmıştır (model-1).

Tablo 4.24.Hipotez H_{2d} Birinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Etki Boyutu	0,141	4,935	0,000
R=0,218		Düzeltilmiş $R^2=$ 0,047	
		F Değeri=24,354	

Tablo 4.24 'te görüldüğü üzere H_{2d} alt hipotez testini gerçekleştirmek amacıyla yapılan regresyon analizinin birinci aşamasında psikolojik güçlendirmenin etki boyutu ve çalışan performansı regresyon modeline eklenmiştir. H_{2d} birinci aşama regresyon analizinin sonucuna göre araştırmada yer alan katılımcıların etki boyutu algıları ile performansları arasında anlamlı bir etkinin olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Araştırmada yer alan katılımcıların performanslarının %4,7 'si (Düzeltilmiş R^2) analize dahil olan etki boyutu tarafından açıklandığı görülmektedir. Bu verilerle birlikte anlam boyutu puanı bir birim arttığında çalışan performansı 0,141 artacağı söylenebilir.

Alt hipotez testinin ikinci basamağında H_{2d} hipotezini test etmek için bağımsız değişken “psikolojik güçlendirmenin etki boyutu” ile aracı değişken “psikolojik sahiplik” arasındaki etkiye bakılmıştır (model-2).

Tablo 4.25.Hipotez H_{2d} İkinci Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Aracı Değişken: Psikolojik Sahiplik

Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Etki Boyutu	0,211	5,372	0,000

R=0,236 **Düzeltilmiş R²**= 0,054 **F Değeri**=28,860

Tablo 4.25’ te görüldüğü üzere psikolojik güçlendirmenin etki boyutu ile psikolojik sahiplik arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Bununla birlikte etki boyutunun, regresyon modelinde aracı değişken olarak ele alınan psikolojik sahiplik üzerindeki değişimi açıklama yüzdesi %5,4 (Düzeltilmiş R²) olarak gerçekleşmektedir. Diğer taraftan etki boyutu bir birim arttığında psikolojik sahipliğin 0,211 şeklinde artacağı beklenmektedir.

Alt hipotez testinin üçüncü basamağında ise bağımsız değişken olan “psikolojik güçlendirmenin etki boyutu” ile aracı değişken olan “psikolojik sahiplik” kavramlarının bağımlı değişken olan “çalışan performansı” üzerindeki etkisine bakılmıştır (model-3).

Tablo 4.26.Hipotez H_{2d} Üçüncü Aşama Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı

Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Etki Boyutu	0,218	3,185	0,000
Psikolojik Sahiplik	0,251	8,140	0,000

R=0,401 **Düzeltilmiş R²**= 0,158 **F Değeri**=46,926

Tablo 4.26’da görüldüğü gibi araştırmaya katılanların psikolojik sahiplik ile etki boyutu arasındaki ilişkileri anlamlıdır. Tablo 4.24’ te görüldüğü gibi beta katsayısı 0,141 iken tablo 4.26’da bu durumun 0,218 değerine çıktığı görülmektedir. Beta değeri anlamlı bir düşme göstermediği için H_{2d} hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuç literatürde yer alan bir diğer çalışma ile benzerlik taşımaktadır. Çöl yaptığı çalışmada etki boyutunun çalışan performansı üzerinde istatistiki olarak anlamlı olmadığını ifade etmektedir (Çöl, 2011:44).

Bu bilgiler kapsamında regresyon formülü aşağıdaki şekildedir.

$$\text{ÇP}=1,582+0,461.\text{PG}+0,206.\text{PS}+E$$

4.12. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu çalışmanın asıl amacı çalışanların performanslarını arttırmaya yönelik olan faaliyetleri ortaya koymaktır. Bu çerçevede psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisi incelenmiştir. Katılımcıların büyük kısmı 26-35 yaş arasındadır. Bununla birlikte katılımcıların tamamı yükseköğrenim mezunu olmakla birlikte yüksek lisans ve doktora derecesine sahip katılımcılar örneklemin %44,7sini oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirlik seviyelerinin iyi derece olduğu gözlemlenmektedir. Psikolojik güçlendirmenin değerlendirilmesinde Spreitzer(1995) tarafından geliştirilen psikolojik güçlendirme ölçeği kullanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda ölçeğin yüksek güvenilirlik düzeyine ($\alpha=.81$) sahip olduğu görülmektedir ($\alpha>0,80$). Psikolojik sahipliği ölçmek için Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından geliştirilen psikolojik sahiplik ölçeği ($\alpha=.87$) yüksek güvenilirlik seviyesine sahiptir($\alpha>0,80$). Son olarak çalışan performansını ölçmek için Choo(1986) tarafından geliştirilen performans ölçeği de ($\alpha=.87$)yüksek güvenilirliğe sahiptir($\alpha>0,80$). Bununla birlikte yapılan analiz sonucunda tüm ölçeklerin orijinal ölçekle uyumlu olduğu görülmektedir.

Yapılan korelasyon analizinde psikolojik güçlendirme ile psikolojik güçlendirmenin algı boyutu ($r: .603$, $p < 0.01$), yetkinlik boyutu ($r: .630$, $p < 0.01$), özerklik boyutu ($r: .789$, $p < 0.01$), etki boyutu ($r: .753$, $p < 0.01$) arasında korelasyonda bulunan diğer ilişkilere göre daha pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir.

Çalışmanın ilk hipotezi, psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Yapılan birinci aşama regresyon analizi sonucunda R^2 psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı varyansının ne kadarını açıkladığını ifade etmektedir. Bu doğrultuda, psikolojik güçlendirmenin çalışan performansına ilişkin varyansın %22,4 ünü açıkladığı görülmektedir. Sonucun istatistiksel açıdan anlamlı olduğu P değerinin 0,000 olması ile açıklanmaktadır. Bununla birlikte psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasında anlamlı ve olumlu bir ilişkinin olduğu görülmektedir. H_1 hipotezi kabul edilmektedir. Küçüköğlu, 2018 yılında yaptığı çalışmada psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu ifade etmektedir. Bununla birlikte Degago(2014), Dust(2014), Liao vd. (2009), Özdemir ve Gören (2017), Adriansyah ve Suryani (2018) psikolojik güçlendirme ve çalışan performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Böylece elde ettiğimiz sonuç literatürde var olan diğer çalışmalarla paralellik göstermektedir.

Çalışmanın ikinci hipotezi psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Yapılan analiz sonucunda beta katsayısı 0,535 iken, 0,461 değerine anlamlı bir şekilde düşmektedir. Bu durumun ifade ettiği üzere psikolojik sahiplik kavramının kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmektedir. Böylelikle H_2 hipotezi kısmen kabul edilmektedir. İlgili literatürde daha önce yapılan çalışmalarda psikolojik sahiplik ve çalışan performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkisinin var olduğu ortaya konulmuştur(Van Dyne ve Pierce,2004; Ghafoor vd., 2011; Wang vd., 2011; Vij vd., 2013). Böylece, araştırma kapsamında elde ettiğimiz sonuç literatürle uyum içerisindedir.

Çalışma kapsamında oluşturulan 4 alt hipotez bulunmaktadır. Bunlar H_{2a} , H_{2b} , H_{2c} ve H_{2d} hipotezleridir. H_{2a} hipotezi için beta katsayısı 0,303 iken, analizde görüldüğü üzere 0,263 değerine anlamlı bir şekilde düşmektedir. Bu şartlar altında psikolojik sahiplik kavramının kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda H_{2a} hipotezi kısmen kabul edilmiştir. H_{2b} hipotezi için beta katsayısı 0,453 iken, analizde görüldüğü üzere 0,396 değerine anlamlı bir şekilde düşmektedir. Böylelikle psikolojik sahiplik kavramının kısmi aracılık etkisinin söz konusu olduğu görülmektedir. Buna göre H_{2b} hipotezi kısmen kabul edilmiştir. H_{2c} hipotezi için psikolojik sahiplik ile özerklik boyutu arasında anlamlı bir etkinin olmadığı görülmektedir ($p=0,232>0,05$). Bu aşamadan sonra H_{2c} alt hipotezi için analize devam edilmemiş ve H_{2c} alt hipotezi reddedilmiştir. H_{2d} hipotezi için beta katsayısı 0,141 iken, analizde görüldüğü üzere 0,218 değerine yükselmektedir. Beta değeri anlamlı bir düşme göstermediği için H_{2d} hipotezi reddedilmiştir. Bu doğrultuda reddedilen hipotezlerin gerekçesi olarak psikolojik güçlendirme kavramının ölçek sorularının birbirine yakın ifadeler içermesi sonucunda, anketi çözen katılımcıların bu ifadelerde meydana gelen küçük farklılıkları ayırt edememesinden ötürü gerçekleştiği düşünülmektedir. Anlam ve yetkinlik boyutunun, özerklik ve etki boyutunun bağımlı değişken olan çalışan performansı üzerindeki etkisini giderdiği düşünülmektedir. Bu noktada özerklik ve etki boyutunun çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisinin olmadığını söylemek erken bir çıkarım olmaktadır. Bu durumun aksine araştırmacıların bu değişkenleri farklı örneklemeler üzerinde test etmesi önerilmektedir. Böylece daha doğru sonuçlara ulaşma konusunda literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Benzer şekilde Çöl'ün yaptığı çalışmada psikolojik güçlendirmenin etki boyutunun çalışan performansı üzerinde bir etkisinin olmadığı bulunmuştur. Ancak Çöl'de farklı örneklemeler üzerinde araştırmanın yeniden test edilmesini önermektedir (Çöl, 2011:45).

Psikolojik güçlendirmenin çalışanlar için olumlu bir etki yaratacağı literatür araştırmasında ele alınmış olup; bu doğrultuda psikolojik sahipliğin aracı etkisi de araştırma modeline eklenerek, çalışan performansı üzerindeki etki incelenmiştir. Literatür taramasında daha önce psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı

zerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracı etkisini ölçmeye yönelik yapılan bir araştırma bulunmamaktadır. Bu durum araştırmamızın özgün yanını ortaya koymaktadır.

Araştırma sonucunda çalışanlar üzerinde oluşturulabilecek güçlenme algıları ve çalışanların sahiplik hissini elde etmelerinin, performans üzerinde olumlu etki yaratacağı görülmektedir. Yapılan araştırma ile elde edilen bulguların ileride yapılacak olan çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir. Bu araştırmanın farklı sektörler üzerinde çalışılması, devlet ve özel sektör ayrımı yapılarak yeniden test edilmesi gelecekteki araştırmacılara önerilmektedir.

SONUÇ

Gelişen teknoloji ve rekabet faktörü sayesinde örgütler kendilerini daima güncelleme ve kendi ilgi alanlarında yeni oluşan durumlara karşı kendilerini adapte etme niyeti taşımaktadır. Bu bağlamda insan faktörü örgütler için önem arz etmektedir. Çünkü örgütlerin mevcut düzene ayak uydurması, hatta yeni ürün ve hizmet oluşumları ile mevcut düzeni şekillendirme isteği insan faktörü ile hayat bulmaktadır. Bu bağlamda bir örgüt ile o örgütte çalışanları birbirinden ayırt etmek imkansızdır. Örgütler, çalışanların varlığıyla sağlam bir şekilde sürdürülebilirliklerini sağlamaktadır. Bu sebeple çalışanların kendilerini mutlu ve güçlü hissetmesi örgüt açısından büyük önem taşımaktadır. Örgüt içindeki varlığıyla güçlü olduğuna inanan çalışan, örgütü için anlamlı bir değer oluşturmaktadır.

Örgütler çalışanları için uygun ortamları oluşturarak onların verimliliğini artırma gücüne sahiptir. Hem maddi hem de manevi açıdan çalışanların güçlendirilmesi örgüte pozitif yansıyacaktır. Bu bağlamda yaptığımız çalışmada psikolojik güçlendirme kavramını ele alarak güçlendirmenin çalışanlar üzerindeki etkisi ile örgütlere yardımcı olmak amaçlanmaktadır. Psikolojik güçlendirmenin motivasyonel bir kavram olduğuna inanılmaktadır (Conger ve Kanungo, 1988:473). Çalışanın örgüt tarafından güçlendirildiğini fark ederek bu durumu algılaması (Thomas ve Velthouse, 1990:667) neticesinde örgütte sergileyeceği iş tavırlarının da aynı ölçüde o örgütün yararına olması beklenmektedir. Bu doğrultuda psikolojik güçlendirme çalışan performansını etkileme konusunda rol oynamaktadır. Kendisinde psikolojik güçlendirme duygusunu yüksek seviyede hisseden çalışanların, çalışan performansları da yüksek olmaktadır.

Diğer taraftan çalışanların hissettiği psikolojik sahiplik duygusu, soyut ya da somut olarak tanımlanan bir hedefin bütününe ya da bir parçasını çalışanların kendilerine ait şekilde görüp, benimsemesidir. Bu noktada çalışanlar kendilerini yakın hissettikleri ya da kendileriyle bir bağ kurabildikleri her şeye sahiplik hissi geliştirebilmektedir. Bununla birlikte çalışanlar maddi ya da maddi olmayan bir amaca yönelik sahiplik hissettiği zaman doğal olarak sahiplik hissettiği şey üzerinde kontrol sağlama durumunu da elde etmektedir. Belirlenen hedef, nesne ya da

çalışanın ilgi alanına yönelik herhangi bir şey üzerinde kontrol sağlamak sahiplik hissi oluşumuna yer açmaktadır (Pierce vd., 2001:301). Sahiplik duygusu yüksek olan çalışanların örgüte olan bağlılıklarının yüksek olduğu, örgüt ile olan ilişkilerini devam ettirmede istekli oldukları daha önceki çalışmalarda ortaya koyulmuştur. Bu doğrultuda psikolojik sahiplik çalışan performansını etkileme konusunda söz sahibi olmaktadır. Psikolojik sahiplik hissi yüksek olan çalışanların, çalışan performansları da genel anlamda yüksek olmaktadır.

Literatürde yapılan önceki çalışmalar psikolojik güçlendirme ve çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde yine önceki yıllarda yapılan çalışmalara göre psikolojik sahiplik ve çalışan performansı arasında da anlamlı bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Ülkemizde ise bu üç değişkenin bir arada kullanıldığı çalışmaların olmaması sebebiyle bu durum yaptığımız tez araştırmasını bizim açımızdan cazip hale getirerek, çalışmamızın orjinalitesini ortaya koymaktadır.

Yukarıda yer alan açıklamaları göz önünde bulunduran bu tez çalışması, psikolojik güçlendirme, psikolojik sahiplik ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarabilmek için Türkiye'nin en prestijli ve güvenilir hava yolu firmasında çalışan ARGE Uzmanı ve mühendisler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bir örgütte çalışan ARGE Uzmanı ve mühendislerin yenilikçi davranışlar sergilemede yatkınlıkları olduğu göz önünde bulundurularak bu meslek grubundan örneklem kitlesi oluşturulmaya özen gösterilmiştir.

Öncelikle bu çalışmayı gerçekleştirirken değişkenleri en iyi şekilde açıklayabilmek adına gerekli literatür taraması yerli ve yabancı yazında yapılmıştır. Araştırma için hazır hale getirilen anket formunun güvenilirliği öncelikli olarak yapılan pilot çalışma ile kanıtlanmıştır. Daha sonra 492 Ar-Ge uzmanı ve mühendis üzerinde anket çalışması yapılarak veriler toplanmıştır. Ankete katılan 492 kişinin büyük bir bölümü 26-35 (%47,4) yaş aralığında yer almaktadır ve bu kişilerin %40,9' u Türkiye'nin en prestijli ve güvenilir hava yolu firmasında 1-5 yıl aralığında çalışmaktadır.

Bu tez çalışmasında Türkiye’de hava yolu firmasında çalışan Ar-Ge uzmanları ve mühendislerin psikolojik güçlendirme algılarının çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin aracılık rolünün var olup-olmadığı tespit edilmiştir. Yapılan gerekli analizler sonucunda psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin kısmi aracılık rolü olduğu görülmüştür. Kendisini psikolojik olarak güçlü hisseden çalışanlar aynı doğrultuda kendilerinde işlerine dair bir yeterlilik duygusu hissedeceklerdir ve örgütte daha yararlı olacaklardır. Bu doğrultuda çalışanların örgüt içinde sergilediği performansları artacaktır. Diğer taraftan psikolojik sahiplik hissi yüksek olan çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları da yüksek olacaktır. Böylelikle bu durum çalışanların performansları üzerinde olumlu bir etki yaratacaktır. İçinde bulundukları örgüte bir bütün olarak sahiplik duygusu hisseden ya da kendilerini örgütün bir parçası gibi gören çalışanların performanslarının artması beklenmektedir.

Psikolojik güçlendirme (3,56), psikolojik sahiplik (2,99) ve çalışan performansı (3,84) değişkenlerine ait genel ortalamanın yüksek olduğu görülmektedir. Bu değerler katılımcıların değişkenlerin ölçeklerini algılama seviyelerinin genel anlamda yüksek olduğunu göstermektedir. Katılımcıların psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından ise en fazla yetkinlik boyutunu (4,07), en az ise etki boyutunu (2,77) algıladıkları genel ortalama ile tespit edilmiştir.

Bu tez çalışması için değişkenler üzerinde yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ortaya konulan bu değişim ilişkisine göre psikolojik güçlendirmenin arttığı durumlarda çalışan performansı da artacaktır. Psikolojik güçlendirmenin bireylere problemleri çözüme ulaştırmada ve örgüt içinde daha etkin diğer bir ifade ile daha katılımcı tutum sergilemede destek olacağını söylemektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde kendisini psikolojik açıdan güçlenmiş hisseden çalışan bu durumu örgüt içindeki iş hayatına yansıtarak performansını arttıracaklardır. Ayrıca psikolojik güçlendirme çalışanlara kurum içinde aktif bir şekilde görev üstlenme fırsatı sağladığından, psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasında olumlu bir ilişkinin var olması anlamlılık göstermektedir.

İkinci olarak psikolojik sahiplik ile çalışan performansı arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ortaya koyulan bu değişim ilişkisine göre psikolojik sahiplik arttığı durumlarda çalışan performansı da artacaktır. Psikolojik sahiplik bireylerin bir şey hakkında kendi içinde aidiyet duygusu geliştirerek o şeye psikolojik açıdan bağlılık duymasıdır. Bunun sonucunda birey kendisini aidiyet duygusu barındırdığı şeyin bir parçası olarak görmektedir. Çalışanların kendisinin bir parçası olarak gördüğü bir şey (hedef, maddi ya da maddi olmayan nesne) hakkında, o şeyin sürdürülebilirliğini devam ettirmek adına daha çok çaba sarf etmesi beklenmektedir. Bu doğrultuda çalışanların örgüt içinde göstermiş olduğu performanslarında artış meydana gelmesi olağan bir durum olmaktadır.

Aracılık ilişkisini incelemek adına yapılan regresyon analizinde ise ilk aşamada psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu görülmüş ve H_1 hipotezimiz kabul edilmiştir. İkinci aşamada psikolojik güçlendirmenin psikolojik sahiplik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu, son aşamada ise psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sahipliğin kısmi aracı etkisinin bulunduğu görülmüştür. Böylelikle H_2 hipotezimiz kısmen kabul edilmiştir. Bu doğrultuda psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki mevcut olan etkisinin psikolojik sahipliğin varlığıyla daha fazla arttığı görülmektedir.

Çalışmada yer alan dört alt hipotezden H_{2a} ve H_{2b} kabul edilmiş, H_{2c} ve H_{2d} reddedilmiştir. H_{2c} ve H_{2d} hipotezlerinin reddedilmesi tarafımızca psikolojik güçlendirme ölçek sorularının birbirine yakın anlamlar içermesi ve bu sebeple katılımcılar tarafından ölçek sorularının net bir şekilde anlaşılmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Benzer şekilde literatürde Çöl tarafından yapılan çalışmada etki boyutunun dahil olduğu hipotez aynı gerekçe ile reddedilmiştir. Psikolojik sahiplik ile özerklik boyutu arasında anlamlı bir etkinin olmadığı yapılan ikinci aşama regresyon analizinde görülmektedir ($p=0,232>0,05$). Çalışanların özerklik algılarının zayıf olması, çalıştıkları kurumun devlet tarafından denetimden geçirilmesi nedeniyle meydana gelebilmektedir. Böylelikle çalışanlara örgüt içinde tamamen özerk olabilme fırsatı verilmemektedir. Bu doğrultuda çalışanlar kendilerini tam anlamıyla özerk hissetmemektedir. Fakat bu durumu genelleme yaparak

değerlendirmek çok erken verilmiş bir karar olacaktır. Farklı örneklem kitleleri üzerinde psikolojik güçlendirmenin çalışılması, bu konu hakkında daha doğru karar vermeye yardımcı olacaktır.

Bu çalışmanın ortaya koyduğu bulgular doğrultusunda, psikolojik güçlendirmenin çalışanlar üzerindeki faydaları ortada olmakla birlikte, güçlendirmenin çalışanların içinde bulundukları örgütte daha aktif ve faydalı bir şekilde var olmalarını sağladığı görülmektedir. Psikolojik güçlendirme hem örgüt açısından hem de çalışan açısından birçok fayda içermektedir. Kendini güçlü hisseden ve bunun sonucunda kendine güvenen çalışanlar örgüt açısından daha yararlı olmaktadır. Örgütler çalışanlarını hem motivasyon hem de kabiliyet açısından yüksek seviyelere taşımak istiyorsa psikolojik güçlendirme kavramına bu noktada önem vermeleri gerekmektedir.

Örgütler çalışanlarına sorumluluk ve görev verdiklerinde çalışanlar kendilerini geliştirecek, bu süreçte sorunlarla başa çıkmayı öğrenecek ve kendilerine olan güvenleri artacaktır. Böylelikle çalışanlar gerekli sorumluluklarının farkında olacak ve örgütüne karşı tüm işlerde bilinç sahibi olacaktır. Bunun sonucunda hem örgüt hem de çalışanlar kazançlı olacaktır. Çünkü psikolojik açıdan güçlenen çalışanların örgüt için daha fazla ve kaliteli katma değer üreteceği unutulmamalıdır. Bunun yanı sıra örgütler çalışan performanslarını daha fazla arttırabilmek adına psikolojik sahiplik duygusunun çalışanlarda oluşumunu destekleyecek faaliyetlerde bulunmalıdır. Sahiplik duygusu hisseden çalışanın bu duyguyu hissettiği şey üzerinde kontrol duygusu da ortaya çıkmaktadır. Ayrıca sahiplik duygusunun temellerinden sayılan hesap verebilirlik kavramı kapsamında çalışanlar hem kendilerini hem de diğer iş arkadaşlarını hedefe sahip olma konusunda sorumlu tutabilmektedir. Hesap verebilirlik kavramı çerçevesinde gelişen sorumlu tutma ve sorumlu tutulma duygusu çalışanlarda bir işin başarı ile sonuçlanmasına dair bilinç seviyesini geliştirmektedir. Böylelikle çalışanın bir görevi başarı ile tamamlayabilmesi daha olası hale gelmektedir. Örgüt yöneticileri, insan kaynakları müdürleri ve diğer üst düzey örgüt yetkilileri çalışanlarında örgüte karşı sahiplik duygusu oluşabilecek ortamları hazırlayarak, çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarını arttırabilme imkanı elde etmektedir. Örgüt kültürü çalışanların

performanslarını arttırmaya yönelik inşa edilirse, hem psikolojik güçlendirme hem de psikolojik sahiplik duygusu bu doğrultuda örgütlere yardım edici bir faktör olarak rol oynayacaktır. Bu imkan doğrultusunda artan çalışan performansı örgüt hedeflerini gerçekleştirme açısından oldukça etki gösterecektir.

Bu çalışma ile ortaya konulan sonuçlar, ilgili literatür için katkı sağlamakla birlikte bazı kısıtlar da içermektedir. Öncelikli olarak ortaya koyduğumuz çalışma tüm meslek gruplarını içermemektedir. Bununla birlikte, Türkiye'nin en prestijli ve güvenilir hava yolu firmasında çalışma hayatını sürdüren tüm meslek gruplarını da kapsamamaktadır. Çalışma sınırlı bir örneklem üzerinden sadece Türkiye'nin en prestijli ve güvenilir hava yolu firmasında çalışan Ar-Ge uzmanları ve mühendisleri kapsamaktadır.

Bu çalışma ile ortaya konulan sonuçlar doğrultusunda, gelecek araştırmacılar için daha geniş örneklem kitlesi elde edilmesi, farklı meslek grupları üzerinde çalışılması, sektör bazlı devlet ve özel şirket ayrımı yapılarak ve bu ayrımların birbiri ile karşılaştırılarak çalışılması önerilmektedir. Bununla birlikte, bu çalışmanın farklı kültürlerde, özellikle örgüt kültürü açısından farklılık gösteren bölgelerde çalışılması da önerilmektedir. Son olarak, psikolojik güçlendirmenin çalışan performansını arttırmasına yönelik olan etkilerini daha da güçlendirmek adına psikolojik sahiplik gibi çalışana aidiyet duygusu yükleyen, örgüte karşı bağlılık geliştiren kavramlarla çalışılmasının sosyal bilimler alanına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Ahadzie, D. K., Proverbs, D. G., & Olomolaiye, P., 2008 Towards Developing Competency-based Measures for Construction Project Managers: Should Contextual Behaviours be Distinguished from Task Behaviours?. **International Journal of Project Management**, 26(6), 631-645.
- Akbaba, S., 2006 Eğitimde Motivasyon. **Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi**, (13), 343-361.
- Anitha, J., 2014 Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. **International Journal of Productivity and Performance Management**, 63(3), 308.
- Altınöz, M., Serdar, Ç. Ö. P., & Çakıroğlu, D., 2014 Büro Ortamında Yetenek Yönetiminin Algılanması Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma. **Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)**, 4(3), 101-111.
- ARI, G. S., & Ergeneli, A., 2003 Psikolojik Güçlendirme Algısı Ve Bazı Demografik Değişkenlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 21(1), 129-149.
- Arslandaş, C. C., 2007 Güçlendirici Lider Davranışının Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 227-240.
- Aryee, S., & Chen, Z. X., 2006 Leader-member Exchange in a Chinese Context: Antecedents, The Mediating Role of Psychological Empowerment and Outcomes. **Journal of Business Research**, 59(7), 793-801.
- Ashforth, B. E., 1989 The Experience of Powerlessness in Organizations. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 43(2), 207-242.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., & Luthans, F., 2009 Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement and Relation to Work Outcomes. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, 30(2), 173-191.
- Bandura, A., 1997 Self-efficacy: **The Exercise of Control** (pp. 3-604). New

York: wH Freeman.

- Bartunek, J. M. ,1993 Rummaging Behind the Scenes of Organizational Change and Finding Role Transitions, Illness, and Physical Space. **Research in Organizational Change and Development**, 7, 41-76.
- Beaglehole, E., 1932 Property: A Study in Social Psychology. New York: Macmillan.
- Beggan, J. K. ,1991 Using What You Own to Get What You Need: The Role of Possessions in Satisfying Control Motivation. **Journal of Social Behavior and Personality**, 6(6), 129.
- Beggan, J. K., & Brown, E. M. ,1994 Association as a Psychological Justification for Ownership. **The Journal of psychology**, 128(4), 365-380.
- Başaran, İ. E., 2000 **Örgütsel Davranış**, Feryal Matbaası, Ankara.
- Buchko, A. A. ,1993 The Effects of Employee Ownership on Employee Attitudes: an Integrated Causal Model and Path Analysis. **Journal of Management Studies**, 30(4), 633-657.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. ,1993 Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. **Personnel Selection in Organizations**; San Francisco: Jossey-Bass, 71.
- Brown, G., Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. ,2005 Territoriality in Organizations. **Academy of Management Review**, 30(3), 577-594.
- Campbell, J. P. ,1990 Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology.
- Campbell Pickford, H., Joy, G., & Roll, K. ,2016 Psychological Ownership: Effects and Applications.
- 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.
- Ceylan, A. ,2012 **Yönetimde İnsan ve Davranış**. Marka ve Ötesi Limited Şti.

- Ceylan, A., & Ulutürk, Y. H. ,2006 Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7 (1) 2006, 48-58
- Chang, L. C., Shih, C. H., & Lin, S. M., 2010 The Mediating Role of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Organizational Commitment for School Health Nurses: A Cross-sectional Questionnaire Survey. **International Journal of Nursing Studies**, 47(4), 427-433.
- Choo, F. ,1986 Job Stress, Job-Performance, and Auditor Personality-Characteristics. **Auditing-A Journal of Practice & Theory**, 5(2), 17-34.
- Csikszentmihalyi, M., & Halton, E. ,1981 The Meaning of Things: Domestic Symbols and the Self. **Cambridge University Press**
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. ,1988 The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. **Academy of management review**, 13(3), 471-482.
- Çavuşoğlu, F., & Güler, M. E. (2017). Psikolojik Güçlendirme İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İlişkisi ve Demografik Değişkenlere Göre Farklılıkları: İzmir Şehir Merkezindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, 14(2), 47-64.
- Çiçek, D. , 2005 Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma,Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Güner, Ç. Ö. L. ,2011 Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9(1), 35-46.
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. ,1989 Self-determination in a Work Organization. **Journal of Applied Psychology**, 74(4), 580.
- Degago, E. ,2014 A Study on Impact of Psychological Empowerment on Employee Performance in Small and Medium Scale Enterprise Sectors. **European Journal of Business and Management**, 6(27), 60-72.

- Dığın, T. ,2018 Örgütsel Bağlılık, İş Memnuniyeti ve Stres Düzeyinin Algılanan Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Kobi'lerde Bir Araştırma (**Master's thesis, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**).
- Dittmar, H. ,1992 The social psychology of material possessions: To have is to be. Harvester Wheatsheaf and St. Martin's Press.
- Dickson, K. E., & Lorenz, A. ,2009 Psychological Empowerment and Job Satisfaction of Temporary and Part-time Nonstandard Workers: A Preliminary Investigation. **Journal of Behavioral and Applied Management**, 10(2), 166.
- Duncan, N. G. ,1981 Home Ownership and Social Theory. In J. S. Duncan (Ed.), Housing and Identity: **Cross-cultural Perspectives** (pp. 98-134). London: Croom Helm
- Durmuş, B., Yurtkoru, E.S., & Çinko, M. ,2011 **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**. 4. Baskı. Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Dust, S. B., Resick, C. J., & Mawritz, M. B. ,2014 Transformational Leadership, Psychological Empowerment, and the Moderating Role of Mechanistic-organic Contexts. **Journal of Organizational Behavior**, 35(3), 413-433.
- Ellwood, C. A. ,1927 **Cultural evolution; a study of social origins and development**. Century: New York
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., & Serhat, E. R. A. T. ,2011 Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 5(1), 17-26.
- Ergeneli, A., & Arı, G. S. ,2005 Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven Ve Güçlendirme Algıları. **Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi**, 60(01), 121-148.
- Ergeneli, A., Arı, G. S., & Metin, S.,2007 Psychological Empowerment And Its Relationship To Trust İn Immediate Managers. **Journal Of Business Research**, 60(1), 41-49.J
- Ergöl, H. F. ,2005 Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(14), 67-79.

- Etzioni, A. 1991 The Socio-economics of Property. In F. W. Rudmin (Ed.), To Have Possessions: A Handbook on Ownership and Property. Special Issue, **Journal of Social Behavior and Personality**, 6(6): 465-468.
- Fuller, J. B., Morrison, R., Jones, L., Bridger, D., & Brown, V. ,1999 The Effects of Psychological Empowerment on Transformational Leadership and Job Satisfaction. **The Journal of Social Psychology**, 139(3), 389-391.
- Furby, L. ,1978a Possessions: Toward a Theory of Their Meaning and Function Throughout the Life Cycle. Life-span Development and Behavior
- Furby, L. ,1978b Possession in Humans: An Exploratory Study of its Meaning and Motivation. **Social Behavior and Personality: an international journal**, 6(1), 49-65.
- Furby, L. ,1980 The Origins and Early Development of Possessive Behavior. **Political psychology**, 30-42.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. ,1999 Person–organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter. **Journal of Vocational Behavior**, 55(2), 254-275.
- Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. ,2011 Transformational Leadership, Employee Engagement and Performance: Mediating Effect of Psychological Ownership. **African Journal of Business Management**, 5(17), 7391-7403.
- Gist, M. E. ,1987 Self-efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management. **Academy of Management Review**, 12(3), 472-485.
- Gümüştekin, G. E., & Öztemiz, A. B. ,2005 Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14(1), 271-288.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. ,2007 New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts. **Academy of Management Journal**, 50(2), 327-347.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. ,1980 **Work redesign**, Reading, MA: Addison-Wesley; 1980.

- Hameed, A., & Waheed, A., 2011 Employee Development and Its Effect on Employee Performance a Conceptual Framework. **International Journal of Business and Social Science**, 2(13).
- Hafeez, U., & Akbar, W., 2015 Impact of Training on Employees Performance (Evidence from Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan). **Business Management and Strategy**, 6(1), 49-64.
- Higgins, E. T., 1998 Promotion and Prevention: Regulatory Focus as a Motivational Principle. In **Advances in Experimental Social Psychology** (Vol. 30, pp. 1-46). Academic Press.
- Hochwälder, J., & Brucefors, A. B., 2005 Psychological Empowerment At The Workplace As A Predictor Of Ill Health. **Personality And Individual Differences**, 39(7), 1237-1248.
- Honold, L., 1997 A Review Of The Literature On Employee Empowerment. **Empowerment In Organizations**, 5(4), 202-212.
- İLLEEZ, A. A., & Güner, M., 2006 Personel Performans Değerlendirme ve 360 Derece Performans Değerlendirme Yönetimi. **Tekstil Ve Konfeksiyon**, 16(1), 325-327.
- James, W., 1890 **The principles of Psychology** New York. Holt and Company.
- Janardhanan, S., & Raghavan, S., 2017 The Influence of Rewards in Enhancing Employee Performance Through Psychological Empowerment. **International Journal of Business and Management**, 1(2), 106-111.
- Jawahar, I. M., & Carr, D., 2007 Conscientiousness and Contextual Performance: The Compensatory Effects of Perceived Organizational Support and Leader-member Exchange. **Journal of Managerial Psychology**, 22(4), 330-349.
- Karagöz, Y., 2017 **SPSS ve AMOS Uygulamalı Nitel-Nicel-Karma Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği**. Nobel Akademik Yayıncılık, Sivas
- Kark, R., & Van Dijk, D., 2007 Motivation to Lead, Motivation to Follow: The Role of the Self-regulatory Focus in Leadership Processes. **Academy of Management Review**, 32(2), 500-528.

- Kirkman, B. L., & Rosen, B. ,1999 Beyond Self-management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment. **Academy of Management journal**, 42(1), 58-74.
- Kooij, D. T., & Van de Voorde, K. ,2015 Strategic HRM for Older Workers. In *Aging Workers and the Employee-employer Relationship* (pp. 57-72). Springer, Cham.
- Küçükoğlu, M. T. Psikolojik Güçlendirme, İş Tatmini ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiler: Türkiye'deki Üniversiteler Geneline Bir Araştırma. **Verimlilik Dergisi**, (3), 143-164.
- Lewis, M., & Brooks, J. ,1974 Self, Other, and Fear: Infants' Reactions to People. **The Origins of Fear: The Origins of Behavior**, 2, 195-227.
- Liao, H., Toya, K., Lepak, D. P., & Hong, Y. ,2009 Do They See Eye to Eye? Management and Employee Perspectives of High-performance Work Systems and Influence Processes on Service Quality. **Journal of Applied Psychology**, 94(2), 371
- Locke, J. ,1690 **Two Treatises of Government**. London: Awnsham Churchill.
- McCracken, G. ,1986 Culture and Consumption: A Theoretical Account of The Structure and Movement of The Cultural Meaning of Consumer Goods. **Journal of Consumer Research**, 13(1), 71-84
- McClelland, D. C. **Personality**. New York, NY, US: William Sloane Assoc. ,1951
- McDougall, W. ,1923/1908 An Introduction to Social Psychology. (18th edition). London: Methuen. / McDougall, W. (1923). **An Introduction to Social Psychology** (18th ed.). London: Methuen. (Original Work Published 1908)
- Motowildo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. ,1997 A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. **Human performance**, 10(2), 71-83
- Muchinsky, P. M. ,2000 Emotions in the Workplace: The Neglect of Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(7), 801-805.

- Olckers, C., & Du Plessis, Y. ,2012 The Role of Psychological Ownership in Retaining Talent: A Systematic Literature Review. **SA Journal of Human Resource Management**, 10(2), 1-18.
- Organ, D. W. ,1997 Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up time. **Human performance**, 10(2), 85-97.
- Özdemir, M., & Gören, S. Ç. ,2017 Psikolojik Güçlendirme, Liderlik Uyumu ve Öğretmen Performansı İlişkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü. **İlköğretim Online**, 16(1).
- Özdevecioğlu, M., & Kanıgür, S. ,2009 Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri. **Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi**
- Pickford, H., Joy, G., & Roll, K. ,2016 Psychological Ownership Effects and Applications. **Mutuality in Business Briefing** (2).
- Pierce, J. L., Rubinfeld, S. A., & Morgan, S. ,1991 Employee Ownership: A Conceptual Model of Process and Effects. **Academy of Management Review**, 16(1), 121-144.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. ,2001 Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations. **Academy of Management Review**, 26(2), 298-310.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. ,2003 The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research. **Review of General Psychology**, 7(1), 84-107.
- Poyraz, K., & Kama, U. B. ,2008 Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13(2), 143-164.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1997). The Road to Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider. **Organizational Dynamics**, 26(2), 37-49.
- Richins, M. L. ,1994 Valuing Things: The Public and Private Meanings of Possessions. **Journal of Consumer Research**, 21(3), 504-521.

- Rochberg-Halton, E. Cultural Signs and Urban Adaptation: The Meaning of Cherished Household Possessions(**Doctoral dissertation**, ProQuest Information & Learning).
W. ,1980
- Rousseau, D. M. Why Workers Still Identify with Organizations. Journal of Organizational Behavior: **The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, 19(3), 217-233.
,1998
- Ro, H., & Chen, P. J. Empowerment in Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support. **International Journal of Hospitality Management**, 30(2), 422-428.
,2011
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. ,2002 The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach. **Journal of applied psychology**, 87(1), 66.
- Rudmin, F. W., & Berry, J. W. ,1987 Semantics of Ownership: A Free-recall Study of Property. **The Psychological Record**, 37(2), 257-268.
- Seligman, M. E. Helplessness San Francisco. H. Freeman.
,1975
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. ,2011 Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations: A Meta-Analytic Review. **Journal of Applied Psychology**, 96(5), 981.
- Shmailan, A. ,2016 The Relationship Between Job Satisfaction, Job Performance and Employee Engagement: An Explorative Study. **Issues in Businnes Management and Economics**, 4(1), 1-8.
- Sheikhpoor, Z. and Sheikhpoor, M. ,2015 “Explaining the Relationship Between Empowerment and Work Life Quality: A Case Study on the Staff of Social Security Hospital of Zahedan City”, **Journal of Health Management & Informatics**, 2 (3), 101-107.
- Sigler, T. H., & Pearson, C. M. ,2000 Creating an Empowering Culture: Examining the Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment. **Journal of Quality Management**, 5(1), 27-52.

- Sobel, M. E. ,1982 Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. **Sociological Methodology**, 13, 290-312
- Soysal, A. ,2009 İş Yaşamında Stres. **Çimento İşveren Dergisi**, 23(3), 17-40.
- Spreitzer, G. M. ,1995 Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. **Academy of Management Journal**, 38(5), 1442-1465
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. ,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., & Doneson, D. ,2005 Musings on the Past and Future of Employee Empowerment. **Handbook of Organizational Development**, 4, 5-10.
- Spreitzer, G. M. ,2008 Taking Stock: A Review of More than Twenty Years of Research on Empowerment at Work. **Handbook of Organizational Behavior**, 1, 54-72.
- Stander, M. W., & Rothmann, S. ,2009 Psychological Empowerment of Employees in Selected Organisations in South Africa. **SA Journal of industrial Psychology**, 35(1), 196-203.
- Suliman, A. M. ,2001 Work Performance: Is It One Thing Or Many Things? The Multidimensionality Of Performance İn A Middle Eastern Context. **International Journal Of Human Resource Management**, 12(6), 1049-1061
- Şeref Kalaycı,2008 **Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 3.Basım, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 2008,S.403.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. ,1990 Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation. **Academy of Management Review**, 15(4), 666-681.
- Toker, B. ,2007 Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 8 (1) 2007, 92-107
- Tolay, E., Sürgevil, O., & Topoyan, M. (2012). Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 12(4), 449-466.

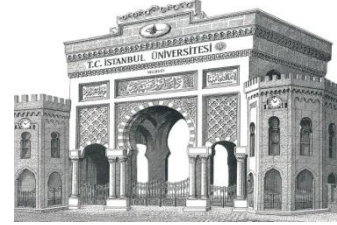
- Toplu, D., & Akça, M.,2013 Öğrenen Organizasyonun Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektöründe bir Araştırma. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi** Yıl:12 Sayı:23 Bahar 2013 s.221-235
- Tutar, H., & Altınöz, M. ,2010 Örgütsel İklimin İşgören PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ: OSTİM İMALAT İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 65(02), 196-218.
- Uner, S., & Turan, S. ,2010 The construct validity and reliability of the Turkish version of Spreitzer's psychological empowerment scale. **BMC public health**, 10(1), 117
- Vandewalle, D., Van Dyne, L., & Kostova, T. ,1995 Psychological ownership: An Empirical Examination of Its Consequences. **Group & Organization Management**, 20(2), 210-226.
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. ,2004 Psychological Ownership And Feelings Of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes And Organizational Citizenship Behavior. **Journal Of Organizational Behavior: The International Journal Of Industrial, Occupational And Organizational Psychology And Behavior**, 25(4), 439-459.
- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. ,1996 Interpersonal Facilitation And Job Dedication As Separate Facets Of Contextual Performance. **Journal Of Applied Psychology**, 81(5), 525.
- Van Scotter, J., Motowidlo, S. J., & Cross, T. C. ,2000 Effects Of Task Performance And Contextual Performance On Systemic Rewards. **Journal Of Applied Psychology**, 85(4), 526.
- Vij, P. R. I. Y. A., Suri, S. A. P. N. A.,& Singh, S. U. K. H. B. I. R. ,2013 Transformational Leadership, Employee Engagement And Performance: Mediating Effect Of Psychological Ownership. **Int. J. Human Resour. Manage.** Res, 3, 57-64.
- Yeşil, Ü., Bancar, A., & Budak, G. ,2015 Psikolojik Sahiplik Kavramına İlişkin Bir Literatür İncelemesi. **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 16(2), 59-82.
- Yürür, Ş., & Demir, A. G. K. (2011). Örgütsel Adalet Ve Psikolojik Güçlendirme: Karşılıklı Etkileri Üzerine Bir Araştırma. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 16(3), 311-335.

- Zimmerman, M. A. Psychological Empowerment: Issues And Illustrations. **American Journal Of Community Psychology**, 23(5), 581-599.
,1995
- Wallendorf, M., & “My Favorite Things”: A Cross-Cultural Inquiry Into Object Attachment, Possessiveness, And Social Linkage. **Journal Of Consumer Research**, 14(4), 531-547.
Arnould, E. J. ,1988
- Wagner, S. H., Employees That Think And Act Like Owners: Effects Of Parker, C. P., & Ownership Beliefs And Behaviors On Organizational Christiansen, N. D. Effectiveness. **Personnel Psychology**, 56(4), 847-871.
,2003
- Weil, S. ,2003 The Need For Roots: Prelude To A Declaration Of Duties Towards Mankind. Routledge.
- White, R. W. ,1959 Motivation Reconsidered: The Concept Of Competence. **Psychological Review**, 66(5), 297.
- TDK http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5ca73c12940238.99277428

EKLER



İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ



Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bölümü tarafından yürütülmekte olan “Psikolojik Güçlendirmenin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sahipliğin Aracı Rolü” isimli tez çalışmasının araştırma kısmı ile ilgilidir.

Gönderilecek cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır. Birbirine benzeyen ve tekrar gibi görünen sorular araştırma tekniği açısından sorulması zorunlu sorulardır. Dolayısıyla bütün soruların cevaplandırılması, değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için büyük önem arz etmektedir. İlginiz için teşekkürlerimi sunar, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

FORMU DOLDURAN HAKKINDA GENEL BİLGİLER	
YAŞINIZ	18-25 ☐ 26-35 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ 56 ve üzeri ☐
CİNSİYETİNİZ	Kadın ☐ Erkek ☐
MEDENİ DURUMUNUZ	Evli ☐ Bekar ☐
EĞİTİM DURUMUNUZ	Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora ☐
KAÇ YILDIR BU FİRMADA ÇALIŞIYORSUNUZ	1 Yıldan Az ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11 yıl ve üzeri ☐
FİRMADAKİ POZİSYONUNUZ	Personel (Çalışan) ☐ Alt Düzey Yönetici ☐ Orta Düzey Yönetici ☐ Üst Düzey Yönetici ☐
MESLEĞİNİZ	AR-GE Uzmanı ☐ Mühendis ☐
AYLIK ÜCRETİNİZ	2000₺ ve altı ☐ 2001₺ - 4000₺ ☐ 4001₺ - 6000₺ ☐ 6001₺ ve üzeri ☐

Aşağıdaki sorularda işinizle ilgili performansınızı değerlendirmeniz istenmektedir. Bu ölçekte rakamların anlamları; 1: Yetersiz, 2: Geliştirilmesi gerekli, 3: Yeterli, 4: İyi, 5: Mükemmel Lütfen görüşünüzü en iyi yansıtan rakamdan size uygun olan kutucuğa çarpı (X) işareti koyunuz.	1	2	3	4	5
ÇP1.Yaptığım işi sürdürme performansım					
ÇP2.Yaptığım işin kalitesini sürdürme performansım					
ÇP3.Sözlü iletişim performansım					
ÇP4.Yazılı iletişim performansım					
ÇP5.Sorumluluk alma ve eyleme geçme performansım					
ÇP6.Mesleki becerileri uygulama performansım					
ÇP7.Kurumun politika ve prosedürlerine uyma performansım					
ÇP8.İşleri planlama ve düzenleme performansım					
ÇP9.Bana verilen yeni veya farklı görevlere uyum sağlama performansım					
ÇP10.Kurumda çalışan diğer kişilerle anlaşma performansım					
ÇP11.Müşterilerle olan ilişki performansım					
ÇP12.Diğer çalışanları yönetme performansım					

Aşağıdaki sorularda kurumla ilgili duygularınızı değerlendirmeniz istenmektedir. Bu ölçekte rakamların anlamları; 1:Hiç Katılmıyorum; 2:Katılmıyorum, 3: Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum; 4:Katılıyorum ;5: Tamamen Katılıyorum Lütfen görüşünüzü en iyi yansıtan rakamdan size uygun olan kutucuğa çarpı (X) işareti koyunuz.	1	2	3	4	5
PS1. Bu kurumda çalışanların çoğu, kendilerini kurumun sahibi gibi görür					
PS2. Kendimi bu kurumun sahibi gibi görürüm					
PS3. Bu kurum bizimdir					
PS4. Bu kuruma karşı yüksek düzeyde aidiyetlik duygusu hissediyorum					
PS5. Bu kurum benimmiş gibi hissediyorum					
PS6. Bu kurum benimdir					
PS7. Bu kurumun bizim olduğunu hissediyorum					

Aşağıdaki soruları 1’den 5’e kadar değerlendirmeniz istenmektedir. Bu ölçekte rakamların anlamları; 1:Hiç Katılmıyorum; 2:Katılmıyorum, 3: Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum; 4:Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum Lütfen görüşünüzü en iyi yansıtan rakamdan size uygun olan kutucuğa çarpı (X) işareti koyunuz.	1	2	3	4	5
A1. Yaptığım iş benim için çok önemlidir					
A2. Mesleğimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelmektedir					
A3. Yaptığım iş benim için anlamlıdır					
Y1. Mesleğimi yapmak için yeteneklerime güveniyorum					
Y2. İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kabiliyete sahip olduğumdan eminim					
Y3. Mesleğim için gerekli olan beceriler konusunda uzmanım					
Ö1. İşimi nasıl yapacağımı belirlemede önemli ölçüde özerkliğe sahibim					
Ö2. İşime nasıl yön vereceğime kendim karar verebilirim					
Ö3. İşimi bağımsız ve özgür yapabilmek için önemli fırsatlara sahibim					
E1. Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde büyük bir etkiye sahibim					
E2. Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde fazlasıyla kontrole sahibim					
E3. Çalıştığım bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde önemli ölçüde sözüm geçerlidir					