

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS

**PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIĞA ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA**

Nurcan GEZİCİ

2501120434

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. MUHTEŞEM BARAN

İSTANBUL, 2019



T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı : NURCAN GEZİCİ Numarası : 2501120434
Anabilim Dalı /
Anasanat Dalı / Programı : İŞLETME YÖNETİMİ VE
ORGANİZASYON Danışmanı : PROF.DR.MUHTEŞEM BARAN
Tez Savunma Tarihi : 27.05.2019 Saati : 14.00
Tez Başlığı : PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA.

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

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.MUHTEŞEM BARAN		KABUL
PROF.DR.CEM CÜNEYT ARSLANTAŞ		DÜZELTME
PROF.DR.MELİHA DENİZ BÖRÜ		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
DOÇ.DR.MUHSİN MURAT YAŞLIOĞLU		
DOÇ.DR.MALİK VOLKAN TÜRKER		

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA

NURCAN GEZİCİ

2501120434

ÖZ

Günümüz rekabet ortamında, değişen ve gelişen teknoloji ve diğer dış çevre etkenlerine uyum sağlayabilmek, sürekliliği sağlamak ve sürdürülebilir rekabeti sağlayabilmek adına işletmeler çalışanlarını olumlu yönde etkileyecek bir takım yeni yaklaşım ve uygulamalarda bulunmaktadır. Bu kapsamda psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık kavramları önemli hale gelmiştir. Çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri yönetim açısından zorunlu hale gelmiş olup çalışanların işleriyle ilgili kendi kararlarını verebilmelerini sağlamak, yaptıklarını işlerin şirket hedefleri noktasında ne anlam ifade ettiğinin farkında olmalarını sağlamak, bilgi ve yetkinlik açısından işleri ile ilgili kendilerini yeterli hissetmeleri iş motivasyonlarını ve beraberinde iş verimliliğini artırmış olacaktır. Bu doğrultuda yapılan tez çalışmasının amacı, çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının örgüte olan bağlılıklarının etkisini incelemektir. Çalışmanın uygulaması için hazırlanan anketler, sağlık sektöründe faaliyet gösteren özel bir hastanenin sağlık çalışanlarına uygulanmıştır. Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının, örgütsel bağlılıklarına olan etkisini, etkinin yönü ve şiddetinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığa pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu sonucuna varılmış, kavramlar detaylı olarak incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, Güçlendirme

THE EFFECTS OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND A RESEARCH

NURCAN GEZİCİ

2501120434

ABSTRACT

In today's competitive environment, enterprises have a number of new approaches and practices that will positively affect their employees in order to adapt to changing and developing technology and other external environmental factors, to ensure continuity and to ensure sustainable competition. In this context, the concepts of psychological empowerment and organizational commitment have become important. The psychological empowerment of the employees has become compulsory in terms of management and it will enable the employees to make their own decisions about their works, to make them aware of what they are doing in terms of the company's goals, to make them feel sufficient about their work in terms of knowledge and competence and to increase their work motivation and work efficiency. The purpose of this thesis study is to examine the effects of psychological empowerment perceptions of employees on the organization. The questionnaires prepared for the application of the study were applied to the health workers of a private hospital operating in the health sector. The aim of this study was to determine the effect of psychological empowerment perceptions on the organizational commitment of the employees and on the direction and severity of the impact. As a result of the study, it was concluded that psychological empowerment had a positive effect on organizational commitment and the concepts were examined in detail.

Keywords: Psychological Empowerment, Organizational Commitment, Empowerment

ÖNSÖZ

Günümüzde küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin hızlı ve sürekli olması işletmeleri, rekabet üstünlüğü sağlamak ve bunu sürdürülebilir hale getirmek için birçok konuda gelişim göstermeye zorlamaktadır. Söz konusu rekabet ortamında bir şirketin hayatta kalması, hedeflerine ve misyonlarına ulaşması için en önemli araçlardan biri de insan unsurudur. İşletmeler, değişim araçlarını kullanırken, işe önem verdikleri gibi çalışana da önem vermek zorunda kalmaktadır. Bir işletmenin başarısı veya başarısızlığı bireylerin niteliklerine ve performansına bağlı olup işletme için en önemli varlıktır. Teknolojiler, süreçler ve ürünler kolayca kopyalanır; ancak, bireyler şirket için en stratejik kaynak olarak kalacaktır. Şirket için bu denli stratejik öneme sahip çalışanlar için artık sağlanan maddi imkanlar yeterli olmayıp psikolojik anlamda da destek sağlanması zorunlu hale gelmiştir.

Psikolojik güçlendirme, bireylerin iş rolleriyle ilgili olarak bir kontrol duygusu hissetmeleri için gerekli olan bir dizi psikolojik durumu ifade eder. Çalışanın işini anlamlı bulması, işin sonuçlarına etki edebilmesi, işi ile ilgili kendini yetkin hissetmesi, işi ile ilgili kendi kendine karar alabilmesi sonucu, güçlendirilmiş olur ve aynı zamanda örgüte olan bağlılığı ve örgüt içinde sürekliliği de sağlanmış olur. Güçlendirilmiş çalışanlar daha proaktif ve yenilikçi olarak çalışma ortamlarını etkilemek için kendilerini daha güvende ve özgüvenli hissederler. Bireylerin şirket içinde bağımsız ve geri bildirim almalarına izin vermek, güçlendirme sürecini başarılı kılar.

Örgütsel bağlılık, çalışanın kendini örgüte ait hissetmesi, örgütün sorunlarına ve amaçlarına öncelik vermesidir. Günümüzde küreselleşme, artan rekabet, değişen koşullar gibi nedenlerden dolayı iş hayatında çalışanları örgüte bağlamak zorlaşmıştır. Çalışanlar daha iyi koşullara sahip olduğunu düşündükleri bir teklif aldıklarında, fazla düşünmeden kabul etmektedir. Çalışanlar, sahip oldukları deneyimi ve çalıştıkları işletmenin kendilerine yaptığı yatırımları beraberinde götördükleri için bu durum sorun olmaktadır. Bu sorunu çözmek için de örgütsel bağlılığı arttıracak unsurları belirlemek ve bunları arttırıcı faaliyetlerde bulunmak

gerekmektedir. Bu nedenle bu araştırmada psikolojik güçlendirmenin çalışanların örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Tez çalışmamın her aşamasında, zaman sınırı olmaksızın desteğini, bilgilerini ve tecrübelerini esirgemeyen, çalışma süresince zorlandığım her anda beni başaracağıma inandıran değerli danışmanım Prof. Dr. Muhteşem BARAN'a;

Hayatımın her aşamasında olduğu gibi tez çalışmamın da başlangıcından sonuna kadar her türlü desteğini benden esirgemeyen anneme, babama, eşime ve biricik oğluma, ayrıca çalışmalarım süresinde sağladığı imkanlar, manevi destekler ve bu zorlu süreçte yanımda oldukları için Dr. Beyhan TAHMAZOĞLU ve Dr. Mahmoud HACOSMAN 'a sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖZ	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	
PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME	4
1.1. Güçlendirme Kavramı	4
1.2. Güçlendirmenin Tarihsel Gelişimi	7
1.3. Güçlendirme Yaklaşımları	9
1.3.1. Davranışsal Güçlendirme	12
1.3.2. Psikolojik Güçlendirme	14
1.3.3. Psikolojik Güçlendirme Boyutları	18
1.3.3.1. Anlam	18
1.3.3.2. Yetkinlik	20
1.3.3.3. Otonomi (Özerklik)	22
1.3.3.4. Etki	23
1.4. Güçlendirme Süreci Ve Aşamaları	24
1.5. Güçlendirmenin Faydaları	27
İKİNCİ BÖLÜM	
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	29
2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	30
2.2. Örgütsel Bağlılığın Teorik Gelişimi	32
2.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	37
2.4. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Modeli	41
2.4.1. Duygusal Bağlılık	43
2.4.2. Devam Bağlılığı	44
2.4.3. Normatif Bağlılık	45

2.5. Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisini İnceleyen Araştırmalar.....	47
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ	
VE BİR ARAŞTIRMA	55
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	55
3.2. Araştırmanın Kapsamı Ve Sınırları.....	55
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	56
3.4. Araştırmanın Modeli	58
3.5. Araştırmanın Hipotezleri.....	59
3.6. Verilerin Analizi ve Yorumlanması	60
3.6.1. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması.....	60
3.6.2. Ölçeklerin Faktör Analizi Sonuçları	62
3.6.2.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	62
3.6.2.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	63
3.7. Katılımcılara İlişkin Demografik Veriler.....	64
3.8. Araştırmaya Katılanların Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Görüşlerinin Analizi.....	66
3.9. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Görüşlerinin Analizi.....	68
3.10. Demografik Özelliklere Göre Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Göstergeleri Farklılıklarının Araştırılması	71
3.11. Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Değişkenleri Arasındaki İlişkiler	75
3.12. Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi.....	77
3.13. Araştırmadan Elde Edilen Sonuçlar	77
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	80
KAYNAKÇA	85
EKLER.....	108

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Madde Numaraları	57
Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Madde Numaraları	58
Tablo 3. Ölçek Puan Aralığı.....	58
Tablo 4. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi	61
Tablo 5. Ölçeklerin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	61
Tablo 6. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	62
Tablo 7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	63
Tablo 8. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Durumlarına Göre Genel Dağılımı	64
Tablo 9. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Genel Dağılımı	64
Tablo 10. Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Genel Dağılımı	65
Tablo 11. Araştırmaya Katılanların Unvanlarına Göre Genel Dağılımı	65
Tablo 12. Araştırmaya Katılanların Çalışma Sürelerine Göre Genel Dağılımı	65
Tablo 13. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumlarına Göre Genel Dağılımı	66
Tablo 14. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği ve Boyutlara İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapmalar	67
Tablo 15. Araştırmaya Katılanların Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Görüşleri	67
Tablo 16. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Görüşleri.....	69
Tablo 17. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Görüşleri.....	69
Tablo 18. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin T-Testi Analizi.....	71
Tablo 19. Araştırmaya Katılanların Medeni Durum Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin T-Testi Analizi.....	72
Tablo 20. Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	73

Tablo 21. Araştırmaya Katılanların Unvanlarına Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	73
Tablo 22. Araştırmaya katılanların çalışma sürelerine göre psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık puanlarına ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi.....	74
Tablo 23. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi..	75
Tablo 24. Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Korelasyonlar	76
Tablo 25. Regresyon Analizi.....	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli.....	59
-----------------------------------	----



GİRİŞ

Küreselleşme sonucu günümüzde değişimlerin hızla devam etmesi, artan rekabet koşullarında işletmelerin varlıklarını sürdürmesini ve gelişme sağlamasını güçleştirmektedir. Kalıcı ve başarılı olmak ve rakiplerinden farklılaşmak isteyen işletmeler, teknolojilerini geliştirmek, müşteri ilişkilerine önem vermek, çalışanlarının taleplerini dikkate almak durumunda kalmışlardır. Bu işletmeler, çalışma ortamında insan faktörüne odaklanmışlardır. Bu değişimi yeni yönetim yaklaşımlarından psikolojik güçlendirme ile gerçekleştirmektedirler. Bu işletmeler, daha iyi motive olmuş çalışanlar ile minimum maliyetle maksimum performans alınacak şekilde çalışanlarına kendilerini geliştirme fırsatı vererek çalışmanın nasıl sağlanabileceği sorununu çözmeye çalışırlar. İşletmelerin önem verdikleri bu konu, çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırılmasıyla elde edilebilir. Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden birinin çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının olduğu görülmektedir. Bu nedenle; bu çalışmadaki amaç, çalışan psikolojik güçlendirme algılarının çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırıp arttırmadığının bulunmasıdır.

Rekabet üstünlüğü sağlamanın başlıca kaynakları, sadece teknoloji değil, çalışanların kendini güçlü hissetmesi ve buna bağlı olarak örgüte olan bağlılıklarının artması durumu da önem arz etmektedir. Güçlendirme, büyüyen ve gelişen işyerinin yeni yakıtıdır (Scott & Jaffe, 1993). Dahası, Lawler, Mohrman ve Benson'a göre (2001, Spreitzer, 2007) bugün, örgütlerin yüzde 70'inden fazlası, işgücünün en azından bir kısmı için bir çeşit güçlendirme girişimini benimsemiştir. Bunun dışında, günümüzün iş ortamında başarılı olmak için, şirketler, her çalışanın, ilk kademe çalışanlarından üst düzey yöneticilere kadar, yönetici takımının bilgi, fikir, enerji ve yaratıcılığına ihtiyaç duymaktadır. Literatür taraması yapıldığında güçlendirme kavramı ile ilgili çeşitli yaklaşımların geliştirildiği görülmektedir. Temelde kabul gören iki yaklaşım; davranışsal (organizasyonel) boyutta ve psikolojik (bilişsel, motivasyonel) boyutta ele alan yaklaşımlardır. Davranışsal yaklaşım, çalışanları güçlendirme konusunda karar verici olan yöneticilerin sorumluluklarının neler olduğunu, nasıl bir çalışma ortamı sağlanacağı durumlarını inceler. Yöneticilerin

astlarına yetki devretmesi, sorumluluk vermesi, güçlendirmeyi sınırlayan durumları ortadan kaldırması, bilgi ve tecrübelerini aktarması, karar verme süreçlerine çalışanın katılımını sağlaması, çalışanın kendi iş programını oluşturup bu doğrultuda yaptığı işi yönetmesini sağlaması gibi konuları ele alır. Psikolojik yaklaşım, çalışanların yöneticileri tarafından kendileri için uygun hale getirilen çalışma ortamını, yöneticilerinin güçlendirme konusundaki faaliyetlerini nasıl algıladıkları ve bu nokta kendilerini nasıl değerlendirdiklerini dikkate almaktadır. Psikolojik yaklaşım konusunda Conger ve Kanungo, Thomas ve Velthouse'un çalışmaları olmuş, son olarak Spreitzer tarafından geliştirilmiştir. Çalışmada Spreitzer'in görüşü benimsenmiş olup Spreitzer; psikolojik güçlendirmeyi, çalışanların yaptıkları iş konusunda öz yeterlilik duygularının artırılması şeklinde tanımlamış, çalışanın işlerine olan ilgisini yansıtan dört boyutla açıklamıştır. Spreitzer çalışmasında yer alan dört boyut; anlam, etki, otonomi ve yetkinlik şeklindedir; Anlam, kişinin iş rolünün ihtiyaçları ile kişinin inançları, değerleri ve davranışları arasındaki uyumu içerir. Yetkinlik, kişinin kendi işine özgü öz yeterliliğe ya da kişinin beceri ve çalışma etkinliklerini yerine getirme yeteneğine olan inancına gönderme yapar. Otonomi, kişinin eylemlerini başlatma ve düzenleme konusunda bir özerk bir şekilde tercih yapma duygusunu yansıtır. Etki, çalışmanın stratejik, idari veya işletme sonuçlarını etkileme derecesidir (Ambad ve Bahron,2012:73)

Örgütsel bağlılık; bir bireyin belirli bir örgütle tanınması, bu örgütün değerlerinin ve amaçlarının içselleştirilmesi ve organizasyon adına önemli çaba sarf etmeye istekli olması olarak kabul edilir. Bu bağlılık, araçsal bir değer olmaktan öte bir anlam taşımaktadır. İşgörenin örgütün iyiliği için rolünü, örgütün amaç ve değerlerine uygun olarak yerine getirmesidir. . Bir örgüte bağlılık, örgüte sadakati ve bir örgüte dahil olmayı arzuladığını gösterir. Örgütsel bağlılığın tanımı, yıllar içinde daha da iyileştirilmiş ve geliştirilmiştir. Örgüte bağlılığı oluşturan çalışan, örgütün belirlenmiş olan amaç ve hedeflerine inanır, benimser, hedefleri gerçekleştirmek için üstün çaba harcar ve örgütte uzun süre görev alma konusunda kararlı duruş sergiler. Japon işletmelerinde diğer batılı işletmelere göre başarının daha yüksek olması, çalışan bağlılığının daha fazla olmasından kaynaklanmaktadır.

Üç bölümden oluşan bu çalışmanın birinci bölümünde güçlendirme kavramı, güçlendirmenin tarihsel gelişimi açıklanmış, güçlendirme yaklaşımlarına değinilerek psikolojik güçlendirme detaylandırılmış ve güçlendirme süreci ile güçlendirmenin faydaları açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel bağlılığın teorik gelişimi açıklanmış, örgütsel bağlılık yaklaşımlarına değinilerek Meyer ve Allen'in Örgütsel bağlılık yaklaşımı detaylandırılmıştır. İkinci bölümün son başlığında ise psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık üzerine daha önce yapılan çalışmalar incelenerek özetler halinde sonuçlarıyla birlikte yer verilmiştir. Çalışma için yerli ve yabancı literatür taranmış, ilgili kitap, dergi, makale, yüksek lisans ve doktora tezlerinden faydalanılmıştır. Üçüncü bölümde de; psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisine yönelik yapılan çalışmanın uygulaması yer almaktadır. Araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, sınırları, yöntemi, modeli, hipotezleri üzerinde durulmuş, verilerin analizi ve yorumlanması yapılarak konu ile ilgili sonuç ve önerilere yer verilmiştir. Konuyla ilgili olarak özel bir hastanede anket yoluyla yapılan araştırmadan elde edilen bulguların yorumu yapılmıştır. Anketlerin analizinde SPSS 23.0 for Windows programından faydalanılmış ve kurulmuş olan 1 adet ana hipotez ve 3 adet alt hipotez; frekans dağılımları, güvenilirlik-geçerlilik analizi, tek yönlü varyans analizi ve bağımsız grup t testleri, Pearson korelasyon analizi, basit doğrusal regresyon analizi ve tanımlayıcı analizlerle test edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME

Bu bölümde güçlendirme kavramı ve bu kavram ile ilgili çeşitli bakış açılarına yer verilmiş olup psikolojik güçlendirme kavramı geniş kapsamlı şekilde incelenmiştir.

1.1. Güçlendirme Kavramı

Sürekli ve hızlı değişimin yaşandığı, günden güne yeniliklerin ortaya çıktığı rekabet ortamında organizasyonlar önceden belirledikleri hedeflere ulaşmakta ve ayakta kalmakta zorlanmaktadır. Bu ortamda organizasyonlar, sürdürülebilir rekabeti ve başarıyı yakalayabilmek için farklı yönetim uygulamalarını hayata geçirmeye, iş süreçlerini güncellemeye, çalışma sistemlerini farklılaştırmaya yönelmektedir. Günümüzün iş ortamı hızlı değişim, bilgi patlaması, teknolojik ilerleme ve yoğun rekabet ile nitelendirilir (Eylon, 1998:16).

Fiziksel alt yapılarının, makine ve ekipmanların, yatırımların ve her çeşit üretim faktörünün benzerlik arz ettiği işletmelerde, fark oluşturan durum; işgücünün sahip olduğu yetkinlik ve kapasitelerdir (Ülgen ve Mirze, 2010:291). Organizasyonlar bugünün küresel iş ortamında fark yaratıp başarılı olmak için sahip olduğu en kıymetli kaynak olan çalışanlarının fikirlerine, bilgilerine, yaratıcılığına ve enerjisine ihtiyaç duyarlar. Bu ihtiyacını en etkin şekilde karşılayan organizasyonlar, çalışanlarına inisiyatif vererek işletme çıkarları doğrultusunda kullanarak onları güçlendirenlerdir (Spreitzer vd., 1997:681).

Bartunek (1995), güçlendirmek kavramını tek kabul edilen bir tanımla açıklamanın uygun olmadığını belirtmektedir; çünkü güçlendirme, herkes için aynı şeyi ifade etmeyebileceği için düşünce ve eylemde belirgin farklılıklar yaratmaktadır (Menon, 2001: 157).

İngilizcede karşılığı “empower” olan güç vermek, ya da güçlendirmek, “çalışanların kendilerini güçlü hissetmelerini sağlamak ve böylece örgütün en önemli kaynağı olan insanı, örgütsel hedeflere ulaşmayı kendiliğinden istemesi için güdülemek” olarak tanımlanmaktadır (Çalışkan, 2011:7). Güçlendirme, her düzeyde yaratıcı yeteneklerini kullanmak, organizasyonun performansını artırmak ve kendi çalışma hayatlarının kalitesini artırmak için çalışan yetkilendirmede en etkin yollardan biridir (Chaturvedi, 2008).

Güçlendirme, çalışanları ait oldukları organizasyonun önemli bir parçası olduğunu var sayar. McGregor (1960) bu ayrımı X ve Y teorilerini önererek göstermiş, katılımcı yönetim anlayışını temsil eden Y tipi yaklaşım çalışanları motive etmede daha etkin olacağını belirtmiştir. Güçlendirmenin örgütsel yenilenme ve performans açısından kök düşünceleri aşağıda içeriği belirtilen Y teorisinde yer almaktadır (Yang ve Choi, 2009: 291):

- Çalışmak doğal hayatın parçası olup insanlar zevk duyarak çalışır.
- İnsanlar kendini yönetebilir ve iç motivasyonları vardır,
- İnsanların hayalleri ve üretkenlikleri vardır, öğrenmeye sorumluluk almaya arzuludurlar,
- Yöneticiler çalışanların başarılı olmaları için yardım etmelidir.

Bowen ve Lawler’in (1992) yaptığı tanıma göre güçlendirme; çalışanların kendi faaliyetleriyle ilgili karar vermelerini sağlamak için bir araç, Pastor’ a göre ise; çalışanların kendieylemleri için sorumluluk almalarını gerektiren kişisel bir olgudur (Erstad, 1997:325). Aynı zamanda Bowen ve Lawler (1992:31), güçlendirmeyi; “çalışanların işletmenin dört girdisini paylaşmaları” olarak tanımlamakta olup bahsi geçen dört girdi; işletmenin performans bilgisi, işletme performansı ile ilgili ödül paylaşımı, işletme hedeflerini etkileyecek karar alma yetkisi, işletme performansını anlamaya yönelik bilginin paylaşımıdır.

Thomas ve Velthouse (1990), Conger ve Kanungo'nun eserlerinden esinlenerek, çalışanların güçlenme hissi yaşamasına neden olan dört adet öz bilişin belirlenmesiyle motivasyonel bir yapı olarak güçlenmenin geliştirilmesini ileri sürmüştür. İş üzerinde yeniden tasarım teorisini (Hackman ve Oldham, 1976) ve

beklenti teorisini (Lawler, 1973) çizerek, güçlenmeyi, görevin kendine özgü görev motivasyonunun ya da bir görevin içselleştirilmiş taahhütünün artmış bir seviyesi olarak tanımladılar. Belirledikleri modele göre, bir çalışan bir görevin dört yönü hakkında kişisel değerlendirmeler yapar: etki, yeterlilik, anlamlılık ve seçim (Fernandez ve Moldogaziev, 2011: 6)

Kanter güçlendirmeyi; örgütsel gücün çalışanlarla paylaşılması veya karar verme konusunda yetkinin işi yapanlara verilmesi olarak açıklamakta (Şen, 2008:22) aynı zamanda güçlendirmenin örgüt içindeki yapısal unsurlardan oldukça etkilendiğini savunmaktadır. Güçlendirici bir çalışma ortamı, çalışanların bilgi, kaynak, destek, öğrenme ve büyüme gibi fırsatlara erişmelerini sağlar (Jho, Whong ve Laschinger:2006:45). Bu tanımlamalardan yola çıkarak, güçlendirilmiş çalışma ortamı görev yapan çalışanın bilgi ve uzmanlık alanlarına duydukları güvenlerinin artırılmasını, inisiyatif kullanarak faaliyete geçme isteği duymalarını ve örgütün amaçları ile paralel olan ve bu sayede kendilerine anlamlı gelen işleri yapmalarını sağladığı söylenebilir.

Koçel'e göre; güçlendirme, personelin kendisini yetiştirmesi ve geliştirmesine bağlı olarak işinde daha başarılı olabilmesi ve işi ile ilgili kararları verebilmesi için örgütün neler yapması gerektiğidir (Koçel, 2005:47).

Güçlendirme, en basit anlamıyla gücün yeniden dağıtılması ile ilgilidir ancak uygulamalarda çalışanın organizasyonun süreçlerine katılımını artırarak organizasyona olan bağlılığını oluşturmak üzere düzenlenmektedir. Bahsi geçen katılım, bireysel olmaktan ziyade ekip olarak iş uygulamalarına katılımı ifade eder. Katılım, bir proje veya görev ile sınırlı olup problem çözüme ulaştırıldıktan sonra durdurulur. Güçlendirmede ise, işin sahibi olan çalışan her daim karar süreci içindedir. (Çekmecelioğlu ve Eren, 2007:15).

1.2. Güçlendir menin Tarihsel Gelişimi

Tarihsel perspektife bakıldığında güçlendirme uygulamalarının uzun bir tarihi sürece dayandığı görülmektedir. Sanayi devrimi öncesinde mallar tüm süreçten sorumlu olan zanaatkarlar tarafından üretiliyordu. 18.yüzyılın sonuna doğru üretimi planlayan ve tasarım problemlerini çözen vasıflı zanaatkarlar tarafından üretilmeye başlamıştır(Güven, 2001:113).

1920'lerde, bilimsel yönetimin babası F.W. Taylor'ın düşünceleri, yönetimin işleri küçük görevlere ayırabilmesi ve iş etüdü yöntemlerini kullanarak görevi yerine getirmenin en iyi yöntemini seçmesinde etkili olmuştur (Wilkinson,1998:41) Taylor yönteminde iş gören bağımsız olmamakta beyin gücü yönetimde toplanmaktaydı (Güven, 2001:113).

1950'li yıllarorganizasyonlarda ve yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının ortaya çıkışı olarak varsayılmaktadır. Bu durum; insana olan ilginin artışı ile başlamış olup iş görenlerin kararlara katılımlarını sağlamaya yönelik plan üzerine inşa edilmiştir. İnsan ilişkileri okulu olarak adlandırılan bu hareketin öncülüğünü Elton Mayo yapmış olupTaylorizmi eleştirmiştir. Yani; işgörenlerin yönetim kararlarına katılmasının gerektiğini ve daha etkin görevlere getirilmesi gereğini ortaya koymuştur (Wilkonson, 1998:41).

1960'lı yıllarda, alternatif iş paradigması olarak ortaya konan iş zenginleştirmesinin amacı, performansa yönelik kontrol düzeyi ve geribildirimle çalışanlar için anlamlı işler sunmaktır.Katılma, dahil olma gibi kavramlar bu tarihlerde gündeme gelmiş ve bundan sonra çalışanlarşirket hedeflerine yönelik birlikte karar vermeye teşvik edilmiştir. Bu ortak etkileşim, hareketle Z tipi yönetim teorisi geliştirilmiştir. Z tipi yönetim teorisi güçlendirme kavramı ile benzerlik gösteren;terfi süreci, geniş kariyer alanı, uzlaştırıcı karar verme, dolaylı kontrol,

yüksek düzeyde güven vs gibi unsurları kapsamaktadır. (Margulies ve Kleiner, 1995:12)

1970'lerde işçilerinendüstriyel demokrasiye katılma haklarını önemseyen büyük ilgi grubu vardı ve Batı Avrupa'nın birçok yerinde (İngiltere hariç)pek çok işçi direktifi için yasal destek verilerek bu tür yapılar için teşvik sağlandı. 1980'lere gelindiğindeyeni katılım biçimleriortak müzakere kavramı ve çalışanların katılımı ile daha az ilgili olarak çalışma uygulamalarında daha geniş bir grubun parçası gibi kar paylaşımı, kalite çemberleri, gibikavramlar geliştirildi Bu planlarla ilgili anahtarnokta, yönetim ayrıcalıklarına meydan okumamış olmalarıdır. (Wilkonson, 1998: 41)

1980' li yıllarda kavramı ilk kullanan kişilerin 1983'te Harrison ve Block, 1988 de ise House olduğu görülmektedir. Ancak bu kavramın ilk kez kullanıldığı zamanlarda üzerinde ortak kanıya varılmış bir tanımı yoktur. Yapılan tanımlar güçlendirme kavramını çok yüzeysel ifade edebilmiş ve kavramın gerçek anlamına çok az yaklaşabilmiştir. Güçlendirme kavramı 1980' lerde gerçek anlamını bulmuş ve Block' un yaptığı çalışmalar ile üne kavuşarak, eskilerle kıyaslandığında çokça beğenilen ve tasvip edilen yeni bir yönetim yaklaşımı olarak kabul edilmiştir (Güven, 2001:114).

1988'de Conger ve Kanungo çalışanları güçlendirme kavramını motivasyonsüreçleri ile açıklamanın gerekliliğinibelirterek kavram ile ilgili yeni bir soluk getirmişlerdir. Daha sonra, 1990'da, Thomas ve Velthouse bu modeli geliştirmiş ve güçlendirmeyi bir içselmotivasyon türü olarak açıklamışlardır. Aslında, bu yaklaşımmotivasyon teorilerine önemli bir katkı olarak varsayılmalıdır çünkü; güçlendirme içsel motivasyonu temel alırken, klasik motivasyon teorileri kontrol ve denetlemeye dayanmaktadır. (Demir, 2010: 26)

Güçlendirmeye yönelik psikolojik yaklaşımlarından biri de Menon (2001) tarafından açıklanmış ve üç boyutlu bir ölçek geliştirmiştir, söz konusu modelin faktörleri; kişinin kontrol algısı, yetenek algısı, hedef içselleştirmedir. (Çekmecelioğlu ve Eren, 2007:15)

1.3. Güçlendirme Yaklaşımları

Güçlendirme, her ne kadar kavram açısından görüş birliğine varılmış gibi düşünülse de tam olarak ifade eden bir tanım bulunmamaktadır. Bazı düşünürler, güçlendirmenin kilit noktasının işçilerin katılımı olarak yorumlarken, bir takım düşünürler ise güçlendirmenin güç paylaşımı ifadesi ile açıklanması gerektiğini ifade eder (Cho ve Faerman, 2010:34).

Güçlendirme birçok açıdan Taylor ve Ford'un geleneksel klasik yönetim anlayışının reddi gibi görülebilir, ki o dönemde standartlaştırılmış ürünler ölçek ekonomisi, işgücü bölümü, tekrarlayan ve parçalı işler çalışanların yerine getirmesi sayesinde yapıldı. (Wilkinson, 1998: 44)

Vecchio'ya (2000, 104) göre, çalışanların güçlendirilmesi, çalışanların katılımını ve kendi kararlarını verme hakkının artması yoluyla çalışanların performansını iyileştirmek için tasarlanmış bir dizi motivasyon tekniğine işaret eder. Benzer şekilde, çalışanlara daha fazla özerklik, takdir hakkı ve karar verme sorumluluğu veren örgütsel düzenlemeler olarak tanımlanmaktadır (Buchanan & Huczynski, 2004: 285).

Kuokkanen ve Leino-Kilpi (2000) güçlendirme için üç teorik yaklaşımı belirlemişlerdir. İlk yaklaşım, ezilen grupların koşullarının iyileştirilmesi ile bağlantılı olarak, toplumsal kritik ya da feminist teoriye dayanmaktadır. Yapısal güçlendirme olarak adlandırılan ikinci yaklaşım, örgüt kuramlarından gelmekte ve güç ve yetki devri ile ilişkilendirilmektedir. Bu, çalışanların bireysel nitelikleri değil organizasyonel yapılar ile ilgilidir. Psikolojik güçlendirme olarak adlandırılan üçüncü yaklaşım, sosyal psikoloji teorisine dayanmaktadır ve kişisel gelişim üzerine kuruludur. Bu teori, güçlenmenin bireylerde temelini oluşturduğu varsayımındadır (Knol, Linge, 2008: 360)

Tymon'un (1988) önerisine göre güçlendirme üç geniş kategoriye ayrılabilir: yapısal yaklaşım, motivasyonel yaklaşım ve liderlik yaklaşımı. Yapısal yaklaşımda,

yetkilendirme, iktidarın verilmesi ve karar verme yetkisi olarak anlaşılır. Conger ve Kanungo (1988) tarafından öncülük edilen motivasyonel yaklaşımda, yetkilendirme, psikolojik destek olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu yazarlar güçlenmeyi "güçsüzlüğü teşvik eden koşulları belirleyerek ve resmi örgütsel uygulamalar ile etkinlik bilgisi sağlamanın gayrı resmi teknikleri ile kaldırılarak örgütsel üyeler arasında öz yeterlik duygularını geliştirme süreci" olarak tanımladılar. Liderlik yaklaşımında, vurgu aynı zamanda güçlendirmenin enerji veren yönüdür. Liderler enerji verir ve dolayısıyla takipçilerini geleceğe yönelik heyecan verici bir vizyon sunarak hareket etmeleri için yetkilendirir. Astların organizasyonda değişim sürecine katılmaları için ilham veriyorlar. Yukl, (1989). Bennis ve Nanus'un (1985), Blok (1987), Burke (1986), Conger (1989) ve Neilsen'in (1986) yazıları liderlik yaklaşımının başlıca örnekleridir. Örneğin, Burke (1986) 'ya göre, liderler talimatları, yönü, hedefi netleştirerek takipçileri güçlendirir. Burke ayrıca, entelektüel heyecan verici fikirlerle çalışanları teşvik etmeyi ve onlara güçlendirme stratejileri olarak inatçı zorlukların üstesinden gelmeye teşvik etmeyi öneriyor. (Menon, 2001:155)

Thomas ve Velthouse (1990), gücü enerji olarak görerek bu yaklaşımı genişletmişlerdir: güçlendirmek enerji sağlamaktır. Bu yazarlara göre güçlendirme, "işçilerde motivasyonu belirleyen bilişsel değişkenlerdeki değişiklikler (iş değerlemesi)" ile ilişkilidir. Thomas ve Velthouse (1990) yaklaşımına dayalı Spreitzer'in (1995) modelinde güçlendirme, dört kavramda ortaya çıkan, artan içsel motivasyon olarak tanımlanır: anlam (iş hedefinin veya amacın değeri), yeterlik (öz yeterlik), kendi kaderini tayin etme (otonomi) işe başlama ve devam etme davranışlar) ve etki (iş sonuçlarına etkisi) (Menon, 2001:156)

Güçlendirme konusunda sayısız popüler kitap ve makale bulunmasına rağmen, konuyla ilgili bilimsel yazı oldukça sınırlıdır. Tymon'un (1988) önerisine paralel olarak, güçlendirme konusundaki akademik literatür, çeşitli araştırma akımlarının önemi ve altı çizilir şekilde vurgulanmasına bağlı olarak üç geniş kategoriye ayrılabilir: (a) yapısal yaklaşım, (b) motivasyonel yaklaşım ve (c) liderlik yaklaşımı. (Menon, 2001:155)

Yapısal yaklaşımda güçlenme, iktidarın ve karar alma yetkisinin verilmesi olarak anlaşılır. Astley ve Sachdeva'ya (1984) göre örgütlerde güç, hiyerarşik otorite, kaynakların kontrolü ve şebeke merkezliliği gibi kaynaklardan kaynaklanmaktadır. Mintzberg'e (1983) göre, güç, örgütsel sonuçları etkileme yeteneğidir. Bu nedenle çalışanların güçlendirilmesi, karar verme yetkisinin örgüt hiyerarşisine kaydırılmasını ve çalışanların örgütsel sonuçları önemli derecede etkileyebilmesini sağlar. Örneğin; Kanter'e göre; (1977) sorumluluğun dağıtılması, hiyerarşinin düzleştirilmesi ve çalışan katılımının artması güçlendirmenin sonuçlarından kaynaklanmaktadır. Son zamanlarda, Londra (1993) güçlendirmenin "çalışanın işini yapma yetkisine sahip olmasının sağlanması" olduğunu açıklamıştır. Bu, güçlendirmeye geleneksel yaklaşım olmuş ve bazı güçleri daha güçlü olmayan kişilere devreden "güç sahipleri" nin çalışmalarına odaklanmıştır. Güçlendirilenlerin psikolojik durumu bu araştırma dizisi tarafından ele alınmamıştır (Menon,2001:156)

Conger ve Kanungo (1988) tarafından öncülük edilen motivasyonel yaklaşımda, güçlendirme, psikolojik destek olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu yazarlar güçlendirmeyi "hem resmi örgütsel uygulamalarla, hem de etkinlik sağlamada resmi olmayan prosedürler kaldırılarak örgüt üyeleri arasında öz yeterlik duygularını geliştirme süreci" olarak tanımladı. (Menon:2001:156) Hem psikolojik hem de yapısal görüşler, "güçlendirmenin" işaret ettiği gibi, örgütlerde iktidar ve denetimle ilişkilidir. Uzun süredir, rutinleşmenin (Marx, 1844) ve işi ustalık/beceri gerektirmeyen hale dönüştürmenin (Braverman, 1974) işçilerin düşünme ve planlama yönleriyle ilişkili olarak gücü işçilerden soyutladığı tartışılmıştır. Sanayi Devrimi, iş yerindeki güç dengesini değiştirdi - iş süreçleri yetenekli zanaatkarlar tarafından artık kontrol edilmiyordu; kontrolü yöneticiler ve makineler devraldı (Brecher, 1978). Marx (1844), çalışmanın insanlıktan çıkmış olduğunu ve işçilerin işlerinden yabancılaştığını savundu. Ampirik kanıtlar, rutinleşmenin işçi gücünü azalttığı fikrini desteklemektedir (Corsun ve Enz,1999:210). Thomas ve Velthouse (1990), gücü enerji olarak görerek bu yaklaşımı genişletti: yetkisini güçlendirmek. Bu yazarlara göre güçlendirme, "işçilerde motivasyonu belirleyen bilişsel değişkenlerdeki (görev değerlendirmesi olarak adlandırılan) değişiklikler" ile ilişkilidir". Thomas ve Velthouse (1990) yaklaşımına dayanan Spreitzer'in (1995) modeli, dört kavramda

ortaya çıkan artmış içsel motivasyon olarak güçlenmeyi tanımlamaktadır: anlam (iş hedefinin veya amacın değerini), yetkinlik (öz-yeterlik), otonomi (özerklik çalışma davranışlarının başlatılması ve devamı) ve etki (iş sonuçlarına etkisi) (Menon:2001:156)

Liderlik yaklaşımında, vurgu aynı zamanda güçlenmenin görünümünü deenerjikleştiriyor. Liderler enerjikleşir ve dolayısıyla takipçilerini geleceğe heyecan verici bir vizyon sunarak hareket etmeleri için güçlendirir. Bu liderler, astlarına örgüt dönüşüm sürecine katılma konusunda ilham verirler. Bennis ve Nanus (1985), Block(1987), Burke (1986), Conger (1989) ve Neilsen (1986) 'ın yazdıkları liderlik yaklaşımının başlıca örnekleridir (Menon:2001:156).

Literatür taraması yapıldığında, güçlendirme kavramıyla alakalı farklı yaklaşımlar bulunmakla birlikte, temelde iki yaklaşım kabul görmektedir. Bunlar, güçlendirmeyi, “davranışsal (organizasyonel) boyutta” ve psikolojik (bilişsel, motivasyonel) boyutta” ele alan yaklaşımlardır (Bolat vd., 2009:

Literatürde temel olarak kabul edilen bu iki yaklaşım, aşağıda detaylı olarak açıklanmaktadır.

1.3.1. Davranışsal Güçlendirme

Davranışsal güçlendirme,güçlendirme konusunda üst yönetime düşen görev ve sorumlulukları, yönetim tarafından yapılması gerekenleri açıklamaya çalışır ve diğer yandan güçlendirmeye mani olan engellerinortadan kaldırılma şekillerini de açıklamaya çalışır (Bolat: 2003, 201). Güçlendirilmişorganizasyonlarda yöneticiler iş görenediğer organizasyonlardandaha fazla yetki verir ve onlarla daha fazla ilgilenirler(Honold,1997:203). Kendi kendini yöneten takımlar kurmak güçlendirilmiş işgücünün meydana gelmesinde önemli katma değer sağlar ve bu takımlarınçalışmalarına dair performans kriterlerini belirlemesi, takımı izleyip iş prosedürlerini hazırlaması, eleman seçimi, disiplin kararı almada etkin rol alma gibi uygulamalar önemli ölçüde iş gören güçlendirmeyi destekleyen uygulamalar olarak kabul edilir (Hardy ve O’Sullivan, 1998:463; Arı, S.G., 2003:87).

Konuya yönelik araştırma yapan bazı yazarlar (Honold, 1997, s.204; Klagge,1998, s.555; Smith ve Mouly, 1998, s.78; Peccei ve Rosenthal 2001, s.834; Koçel, 2001, s.343-344) üst yönetim tarafından yerine getirilmesi gereken görev ve sorumlulukları detaylı bir şekilde belirtmişlerdir. Bunlar;

- Örgüt içerisinde güçlendirmeyi temel alan bir kültür oluşturmak,
- Örgüt içinde güven ve örgüte bağlılık oluşturarak yabancılaşmayı azaltmak,
- Örgüt içerisinde herkes tarafından benimsenen bir vizyon oluşturmak,
- İş görenleri eğitmek ve geliştirmek, bu durumu sürekli kılmak,
- Örgüt içerisindeki kararlara katılım ve yetki devrini artırmak,
- Örgüt içerisinde çift yönlü iletişim sistemi kurup uygulanmasını sağlamak,
- Örgütün amaç ve hedeflerini açıkça tanımlayarak iş görenleri bilgilendirmek,
- İş göreni tatmin edecek etkili bir ödüllendirme sistemi kurmak ve uygulanmasını sağlamak,
- Örgüt içerisinde genel sınırların belirlendiği bağımsız hareket alanı oluşturmak ve buna teşvik etmektir.

Netice itibarıyla davranışsal güçlendirme, kişisel anlamda etkinliğin geliştirilmesi noktasında iş görenlere sağlanacak imkan ve fırsatlar ile ilişkili olup, güçlendirmenin gerçekleşmesi için gerekli koşullara ve yönetsel uygulamalara odaklanmaktadır. Buna göre, kendi kendini yöneten takımlar kurma güçlendirilmiş işgücü için önemli katkılar sağlamaktadır. (Hardy ve Sharon:1998,454) İş gören güçlendirmeyi sadece davranışsal yönüyle ele almak, örgütün işleyişine de bazı sınırlar getirmektedir. Çünkü; örgüt içerisinde yönetici uzun mücadele ve özveriler sonucunda elde ettiği gücü, astlarını güçlendirmek için bunun bir kısmını devrederek bundan feragat eder (Tandoğan, 2002: 21).

Yönetimin sağlayacağı imkanlar ve olanakların iş görenler açısından güçlendirme olarak algılanması da önemlidir. Bu nedenle psikolojik güçlendirme faaliyetleri de işlerlik kazanmalıdır (Churin, 2006: 71).

1.3.2. Psikolojik Güçlendirme

Organizasyonlar, rekabetçi iş dünyasındaki performanslarını ve başarılarını artırmak için muazzam bir baskı altındadır. Psikolojik güçlendirme, çalışanların kişisel kontrol hissini artırır ve onları işlerine olan bağlılık motivasyonunu artırarak teşvik eder ve bu da olumlu idari ve organizasyonel sonuçlara neden olur(Quinn & Spreitzer, 1997:38). İnsancıl bir yaklaşımı ifade eden bu bakış açısında insanın sahip olduğu potansiyelin geliştirilmesi için gerekli ortamın oluşturulması esas alınmaktadır. Bu teoriyibenimseyen bir yönetici, katılımcı bir yönetim tarzı ile sıkı kontrol yerine astlarını geliştirmeye yönelik davranışlar sergilemekte ve onların motive olmalarını sağlayacak ortamı oluşturmaya çalışmaktadır (Koçel, 2005:230).

Psikolojik Güçlendirme; güçlendirme kavramının “bilişsel yada psikolojik” yönüdür. Bu yaklaşım, Conger ve Kanungo’nun (1998) güçlendirme tanımından hareket eden Thomas ve Velthouse’un (1990) yaptığı çalışmaya dayanarak Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiştir (Tekiner, 2014:177)Conger ve Kanungo (1988) ve Thomas ve Velthouse (1990) gibi araştırmacılar, psikolojik açıdan çalışanların güçlendirilmesi konusunu incelediler ve psikolojik güçlendirmeyi “Güçsüzlüğü teşvik eden koşulların belirlenmesi ve kaldırılması yoluyla örgütsel aktörler arasında öz-yeterlik duygularını iyileştirme pratiği” olarak tanımladılar (Kanesan vd., 2015:35)

Psikolojik güçlendirme, araştırmacılar ve uygulayıcılar için çok önemli bir kavramdır ve bu değişkenin sürekli araştırılmasının nedeni budur. Güçlendirme, daha fazla kaynağın ve bilginin daha alt seviyeye paylaşılmasıyla gücün daha yüksek düzeyden alt hiyerarşik düzeye devredilmesi süreci olarak tanımlanabilir (Jamal ve Ali, 2017:39).Psikolojik güçlendirme, bireylerin çalışmalarıyla ilgili olarak bir kontrol hissi duymak için gerekli olan bir dizi psikolojik durumu ifade eder. Her seviyedeki çalışanlarla iktidarı paylaşan yönetsel uygulamalara odaklanmak yerine, psikolojik perspektif, çalışanların çalışmalarını nasıl deneyimlediğine odaklanır. Bu perspektif, çalışanların örgütle ilişkili rolleri hakkında kişisel inançları olduğu gibi güçlenmeyi ifade eder (Spreitzer, 2007).

Conger ve Kanungo motivasyon açısından güçlendirmeyi özyeterlilik olarak tanımladı. İlgili araştırmaları inceledikten sonra Thomas ve Velthouse (1990), güçlendirmenin çok yönlü olduğunu ve özünün tek bir kavramla ele alınamayacağını savundu. Güçlendirmeyi daha geniş anlamda, bireyin iş rolüne yansıyan dört bilişsel dizide; anlam, yetki (ki bu Conger ve Kanungo'nun öz yeterlilik kavramı ile eş anlamlıdır), otonomi ve etki olarak tanımladılar (Spreitzer, 1995:1443). Psikolojik güçlendirme, bir çalışana işinin önemi, öz-yeterlilik, bağımsızlık ve iş üzerindeki etkisi hakkında bir algı sağlar ve bu da ona kontrol hissi verir. Bu nedenle, kendi kendini kontrol etme düzeyini tercih eden çalışanlar, içlerinde psikolojik güçlenmenin varlığı ile motive olmuşlardır. Bu da onlara işlere olan bağlılıklarını artırmalarına, güvenlerini artırmalarına ve onları almalarını sağlamaya yönlendirmektedir. Nihayetinde kurumsal performansın artışı sağlanmaktadır (Jamal ve Ali, 2017:40)

Çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmesi uzun zamandır birçok örgütsel araştırmacının ilgisini çekmiştir. Psikolojik güçlendirme üzerine yapılan son araştırmaların ana odak noktası, yapının otonomisi ve öz-yeterlilik açısından psikolojik temellerini incelemektir. Yönetimsel uygulamalardan ziyade içsel motivasyonu vurgulamaktadır (Kanesan vd., 2015:34) Thomas ve Velthouse' un (1990) geliştirdiği bilişsel psikolojik güçlendirme modelinde (Collins, 2007:24) motivasyon; “içsel, kendine özgü görev motivasyonu” (intrinsic task motivation) olarak tanımlanmışlardır (Yalçın, 2013:14). İçsel görev motivasyon, belirli bir görevi yerine getirmenin sonucu olan olumlu duyuşsal biliştir (Collins, 2007:24). Dış etkenler her bireyde farklı etkiler oluşturacağı için yorumlama ve algılamada oluşan farklılıklar yapılan işleri ve iş sonuçlarını da etkilemektedir (Yalçın, 2013:14). Önemli bir motivasyon mekanizması olarak, psikolojik güçlendirme, çalışanların işle ilgili davranışları geliştirmeye teşvik edilmesinde önemli rol oynar (Abdulrab vd., 2017: 1158)

- Güçlendirme, kişisel bir özellik değildir, her durum için genelleme yapılamaz,
- Süreklilik içerir,

- Her işe özgün bir yapısı vardır,

Psikolojik güçlendirme yaklaşımına katkıda bulunmuşdiğer bir isim olan Spreitzer, Thomas ve Velthouse'un geliştirmiş olduğu model üzerinden1995 yılında psikolojik güçlendirme ölçeğinigeliştirmiştir(Lee,2005:76). Spreitzer'e göre; içsel görev motivasyonunun artmasını gösteren, her bireyin kendi iş rolü yönelimini yansıtan dört bilişsel boyut; anlam, yetkinlik (Conger ve Kanungo'nun öz yeterlilik ile eş anlamlı), otonomi ve etki olarak onlar güçlendirmeyi daha geniş şekilde tanımladı.Spreitzer bu modeli iş ortamlarında uygulamak ve test etmek amacıyla ölçek geliştirmiştir. (Spreitzer, 1995:1443)

Arsiah (2006), psikolojik güçlenmenin çeşitli anlamlarını, kavramlarını ve yapısını açıklamış ve daha önce psikolojik güçlendirmeyi, öz-yeterlik açısından ifade eden Bandura (1986) gibi araştırmacıların araştırmalarını kullanmıştır; Conger ve Kanungo (1988), bireyin kendi öz-yeterliliğine olan inancının artırılması durumunda ancakgüçlendirmeninifade edileceğini; Konczak et.al (2000), liderin davranışıyla çalışanıgüçlendirmenin mümkün olduğunu; Thomas ve Velthouse (1990) güçlendirmeyi içsel motivasyon olarak tanımlarken, Spreitzer (1995) işyerinde genişletmiştir; Corsen ve Enz (1999), hizmet çalışanlarının psikolojik güçlendirilmesinin destek-temelli ilişkiler açısından etkisini incelemişlerdir; ve Menon (2001) yetkilendirmeyi, algılanan kontrol, yeterlilik ve hedef olarak ortaya çıkan psikolojik bir durum olarak tanımlamışlardır; sadece birkaç isim. (Ambad, 2012:74)

Conger ve Kanungo (1988) ve Thomas ve Velthouse (1990) fizyolojik güçlenmenin 16 yaşından itibaren bir bireyin başkalarını nasıl etkilediğine dair algısı ile var olmaya başladığı sonucuna varmışlardır. Ayrıca bireyin algısının, kurumun koşullarına ve altyapı yapısına göre değişebileceği sonucuna varmışlardır. Ayrıca, fizyolojik güçlendirme ile ilgili bireysel algının örgütsel yetkilendirmeye kıyasla yararlı olabileceğine odaklanmışlardır (Kanwal ve Imam, 2017:262)

Psikolojik güçlendirme kavramı, yönetimin, üyelerini örgütsel etkinlik ile özünde motive etmeye yönelik girişimlerini birbirine bağlayan kurumsal üyelerin bilişlerini tanımlamaya çalışır. (Collins, 2007:25) Alt düzey çalışanların, normal

sorumluluklarının sınırları dışında kalsa bile, örgüt misyonu adına iyi niyetle inisiyatif kullanmaları beklendiğini hissettikleri bir organizasyonda güçlendirme vardır; ve eğer inisiyatifleri bir hataya - hatta ciddi bir şeye - yol açacaksa, bu inisiyatifi aldıkları için keyfi olarak cezalandırılmayacaklarına inanırlar (Appelbaum and Honeggar, 1998:29)

Beklenen sonuçları vermeyi başaramayan farklı ekonomik ve sosyal güçlendirme programları olmuştur, çünkü büyük olasılıkla güçlendirilen kişilerin psikolojik yapısı dikkate alınmamıştır. Öyleyse neden psikolojik güçlendirme: (Oladipo, 2009:122)

- İnsanlar psikolojik varlıklardır ve doğrudan ya da dolaylı olarak kendilerine bağlı olan politikaların oluşturulmasında böyle düşünülmelidir. Bunun yapılmaması olumsuz sonuç verebilir.
- Psikolojik güçlendirme olmadan, kitleler nihayetinde iyi hükümet politikalarını engelleyebilecek yanlış tutum ve davranışlar sergileyebilir.
- Kalkınma, büyük ölçüde vatanseverlik ve ulusal kalkınmaya olan bağlılık ihtiyacını göreceğinden, geliştirilecektir.

Psikolojik güçlendirme bireysel düzeyde çalışmaktadır ve bireysel olarak üyelerin kendi görevlerini organizasyon içinde yerine getirirken sahip oldukları özerklik ve esneklik düzeyiyle ilişkilidir. Güçlendirme, çalışanları teşvik etmek ve yönetim desteği ile iş ile ilgili zorluklara özerk yanıt vermek için inisiyatif alan çalışanları kapsar. Thorlakson ve Murray (1996), güçlendirmenin, işçilerin iş tanımlarının tanımlanmış yapısının dışında düşüncelerini ve işin gerekleri hakkında kendi yargılarını kullanmalarını teşvik eden yönetim tarafından kullanılan bir araç olduğunu öne sürmektedir. Yüksek düzeyde bir psikolojik güçlendirme, bir görevi yerine getirmede yüksek düzeyde bir özdeğerliğin veya seçimin varlığını hisseden çalışanların daha güçlü hissetme ve sonuçları kontrol etme veya etkileme çabası içinde eyleme geçme olasılıklarının daha yüksek olmasından dolayı örgütsel etkinliği artırabilir (Collins, 2007:25)

Spreitzer'e göre psikolojik güçlendirmenin dört boyutu şöyledir: Anlam, kişinin iş rolünün ihtiyaçlarıyla birinin inançları, değerleri ve davranışları arasında bir uyum gerektirir (Hackman & Oldham, 1980). Yetkinlik, kişinin işine özgü kendi kendine yeterliliğe veya kişinin yetenekli iş etkinlikleri yapma kabiliyetine atıfta bulunmaktadır (Gist, 1987; Bandura, 1989, Spreitzer, 2007'de belirtilmiştir). Kendi kaderini tayin etme, kişinin eylemlerini başlatma ve bunları düzenleme konusunda bir anlamda heveslidir (Deci, Connell ve Ryan, 1989). İş davranış ve süreçlerinin başlatılması ve devam ettirilmesi (örneğin, çalışma yöntemleri, hız ve çabayla ilgili kararlar alma konusunda özerklik veya seçim hissi yansıtılır; Bell ve Staw, 1989, Spreitzer, 2007'de belirtilmiştir). Etki, iş yerindeki stratejik, idari veya ameliyat sonuçlarını etkileyebilecek derecedir (Ashforth, 1989, Spreitzer, 2007'de belirtilmiştir (Ambad, 2012: 74)

Spreitzer'in geliştirdiği bu ölçekte Thomas ve Velthouse'ın belirlediği boyutlar birebir kullanılmış fakat "seçim" boyutu "otonomi"(self determination) olarak yeniden adlandırılmıştır (Şen, 2008:29). Avey, Hughes, Norman ve Luthans (2008) psikolojik güçlendirmeyi, aşağıdaki dört bileşende ortaya konan görevleri gerçekleştirmek için içsel bir motivasyon biçimi olarak tanımlarlar: anlamlılık, yeterlilik, kendi kaderini tayin etme ve etki (Kanesan vd., 2015:35). Bu çalışmada çalışanların güçlendirmeye yönelik algılarını değerlendirmeye imkân sağlayan ve anlam, yetkinlik, otonomi, etki olmak üzere dört boyuttan oluşan Spreitzer'in ölçeği kullanılmış olup aşağıda ölçeğin boyutları hakkında bilgi verilecektir. (Şen, 2008:29)

1.3.3. Psikolojik Güçlendirme Boyutları

Spreitzer tarafından 1995 yılında belirlenen psikolojik güçlendirme boyutları olarak belirlenen anlam, yetkinlik, otonomi ve etki, aşağıda ayrı başlıklar halinde ele alınacaktır.

1.3.3.1. Anlam

Anlam, bireyin yaptığı işin onun için önemli olduğunu itiraf ettiği bir kavramdır. Spreitzer bunu, bireyin düşünceleri ve inançlarına göre çalışan ve onun

belirlediği hedefleri arasında bir bağlantı olarak tanımlar (Kanwal ve Imam, 2017:263)

Anlam, bireyin kendi ideallerine veya standartlarına göre değerlendirilen görev amacının veya amacının değeri ile ilgilidir. Başka bir deyişle, bireyin belirli bir göreve özen göstermesini içerir. Bu anlamlılık kullanımı, belirli görevler veya projeler düzeyinde olmasına rağmen, Hackman ve Oldham'ın (1980) dönemine benzer. Psikoanalitik açıdan, anlamlılık bir göreve bağlı olarak bir tür enerji yüklenimini (ya da ruhsalenerjinin yatırımı) temsil eder (Thomas, 1990:673) İş ile ilgili amaç ve hedefler ile çalışanın idealleri ve standartları arasındaki uyum ne kadar artarsa iş, birey için o kadar önemli olacaktır (Spreitzer, 1995:1443).

Güçlendirmenin bu boyutu algılanan değeri ifade etmektedir. Algılanan değer kişiden kişiye değişmekle birlikte kişinin idealleri ve standartları doğrultusunda şekillenir. Dolayısıyla çalışan için yaptığı işin anlamlı gelmesi kişinin idealleri, inançları ve değerleri ile uyumlu olmasına bağlıdır.

Anlam, işe olan kişisel bağlanmayı yada belli bir hedefi olmayı ifade eder. Güçlendirilmiş çalışanlar, yaptıkları işin onlar için önemli olduğunu hissederler ve onların ne yaptıklarıyla ilgilenildiğini düşünürler. (Quinn & Spreitzer, 1997:38). Anlamlılık örgütün misyonu hakkında bilgi verilmesini sağlayarak ve bu bilginin paylaşımı yoluyla gelişebilir. Etkili denetim de anlamlılık duygusu yaratabilir (Sada, 2003:11)

Anlam, iş görevlerinin değerli olduğu ve bir fark yarattığı duygusundan kaynaklanır. İnsanlar kendiliğinden anlamlıdırlar ve yaratıcıdırlar ve bu nedenle kendilerine özgü kavramlarını ifade edecek şekilde davranmalarına izin veren iş rolleri ararlar. Bireylerin kendi kavramları ile uyumlu olan iş rolleri ve faaliyetler, daha anlamlı iş deneyimleriyle ilişkilendirilmelidir. Güçlendirilmiş çalışanlar yaptıkları işten daha büyük bir anlam kazanırlar. İş yerindeki anlamın restorasyonu, çalışanın motivasyonunu ve çalışmaya bağlılığı teşvik etmek için bir yöntem olarak görülmekte ve bu da katılımı sonuçlanmaktadır (Stander ve Rothmann, 2010:3)

Düşük düzeydeki anlam, gerçekleşen anlamlı olaylara karşı ilgisizliğeneden olabileceğidüşünülür. Buna karşılık daha yüksek anlamlılık düzeyinin ise bağılılığı, katılımı ve enerjinin artması ile sonuçlanacağına inanılmaktadır (Thomas, 1990:673) Yüksek anlam düzeyine sahip çalışanlar yaptıkları işi severek yaparlar ve işlerinden tatmin olurlar; bu durum personel güçlendirmenin artırılmasını sağlayabilmektedir (Altındış ve Özutku, 2011: 167).

Çalışanın işine yönelik anlam algısı genel olarak işin birey için değerli olmasının yanı sıra, iş ile ilgili gerçekleştirilen faaliyetlerin değerli olması ile de ilgilidir. (Spreitzer, 1995:1442). Örnek olarak, bir insan kaynakları çalışanın yaptığı iş genel olarak anlamlı gelirken, işi ile ilgili bazı süreçler anlamsız gelebilir. Dolayısıyla, çalışan inançları, değerleri ve beklentileri doğrultusunda işi ile ilgili süreçlere değer verdikçe, algılanan anlam düzeyi artacaktır.

1.3.3.2. Yetkinlik

Yetkinlik bir bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve deneyimine ilişkin olarak yaptığı yargılamalardır(Bolat, 2003:205).Yetkinlik, bir çalışanın kendi becerilerini ve fikirlerini ima ederek belirli faaliyetler gerçekleştirebildiği ölçüde yetenekli olduğudur. Bir çalışanın, çevresidekilere göre işleri yapabildiğine dair kendine güvenmesi gerekir. Bireysel kararlılık, bireyin çalışmalarını gerçekleştirme biçimine olan güvenidir. Bu çalışan sınıfı, zamanı ve hızı yöneterek kendi başına bir şey yapmaya yeterli güveni olduğunu düşünmüştür (Kanwal ve Imam, 2017:264) Diğer bir ifadeyle yetkinlik, bireylerin çalışmalarını iyi bir şekilde yerine getirebilecek yetenek ve becerilere sahip olduklarına ilişkin inançlarını yansıtır (Mishra & Spreitzer, 1998:569).

Yetkinlik bir kişinin görev faaliyetlerini çalışıp, uğraştığı zaman ustaca gerçekleştirebilme derecesidir. Bu boyut birustalık davranışı yansıtmaktadır (Borghei, Jandaghi vd., 2010: 65). Yani; bireyin faaliyetlerini başarılı bir şekilde ustalıkla yerine getirme yeteneğidir (Thomas andVelthouse, 1990:667).

Klinik psikoloji literatüründe, bu değişken Bandura (1977, 1986) tarafından öz-yeterlik veya kişisel ustalık terimleri altında incelenmiştir. Bandura (1977), düşük

öz-yeterliliğin insanların ilgili becerileri gerektiren durumlardan kaçınmasına yol açtığını gözlemlemiştir. Bu önleme davranışı, bir bireyin korkulara karşı gelmesini, yetkinliklerin oluşturulmasını ve algılanan yetkinliğin geliştirilmesini engelleme eğilimindedir. Dahası, Abramson ve arkadaşları (1978), bireysel çaresizlik yaşayan insanların, evrensel çaresizlikten (düşük etki) kaynaklanan eksikliklere ek olarak, benlik saygısında boşluklar yaşadıkları sonucuna varmışlardır. Aksine, yüksek öz-yeterlik, engeller karşısında davranışları, yüksek çabayı ve sebatı başlatma ile sonuçlanma eğilimindedir (Thomas, 1990:672)

“Çalışanların yetkinlik algısı da kendilerini güçlendirilmiş hissetmeleriaçısından önem taşımaktadır. Çünkü yeteneklerine ilişkin kendilerine güvenduygusu olmadan, çalışanlar kendilerini yetersiz ve güçlendirmeden yoksunhissedeceklerdir. Yüksek düzeyde yetkinlik algısı çalışanlarda işle ilgili daha fazla çaba gösterme ve karşılaşılan zorluklarla baş edebilme konusunda dayanıklılığı ile sonuçlanmaktadır”. (Şen, 2008: 31)

Bandura’nın (1977) yaptığı gözlemlere paralel şekilde işgören yeteneklerine ne kadar güveniyorsa o ölçüde işi yapmak isteyecek, yetenekleri konusunda tereddütleri varsa ve özgüveni düşükse o ölçüde işi yapmaktan kaçınacaktır. (Thomas ve Velthouse, 1990: 673) Dolayısıyla, yetenek konusundaki güvensizlik güçlendirmenin etkinliğini azaltabilecektir.

Çalışanın güçlü bir yetkinlik algısı olması işi ile ilgili gelişim konusunda mücadeleci olmasını sağlayacaktır. Yetkinliklerine inanan çalışan, başarısız olma durumunda yeterince çaba sarf etmemesine bağlayacak, yetkinliklerine güvenmeyen çalışan ise yetenek eksikliği olduğunu düşünecektir. (Bolat, 2003: 204)

Dolayısıyla, tanımlamalardan ve açıklamalardan anlaşılacağı üzere örgütün hedeflerine ulaşması konusunda gerek duyulan aktiviteler ve işler için çalışanın motive olmuş şekilde harekete geçmesi ve kendine duyduğu güven, yani yetkinlik algısı düzeyi psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu kadar önem taşımaktadır.

1.3.3.3. Otonomi (Özerklik)

Kişinin eylemlerini, başlatma ve düzenleme konusundaki seçim duyusudur. Çalışma davranışı ve süreçlerin başlatılması ve devamı noktasında seçim yada bağımsız olma durumunu ifade eder (Spreitzer, 2007: 9). Otonomi, bireyin çalışmalarındaki başarının gerçekleşme yöntemi hakkındabireyin kendine olan güvenidir. Bu çalışan sınıfı, zamanı ve hızı yöneterek kendi başına bir şey yapmaya yeterli güveni olduğunu düşünmüştür (Kanwal ve Imam, 2017:264)

Otonomi algısının özellikleri aşağıda maddeler şeklinde yer almaktadır: (Churin, 2006: 71)

- Karar verme hakkının çalışanda olduğunu tanımlayan algıdır.
- İş üzerindeki kontrol hissini ifade etmektedir. Bu açıdan, etki algısına benzerlikgöstermektedir ancak etki, sonuçlarla ilgili beklentidir, özerklik ise, olgunun çalışanın kendisi tarafından belirlendiğine dair inancıdır.
- Çalışan, olay ve işlerin kendi iradesi ile kontrol edildiğine inandığı zaman tatminolmaktadır. Aynı zamanda sonuçlarla özdeşleşmekte, bağlılık duygusu geliştirmekte ve işi sahiplenmektedir.
- Yapılan araştırmalar sonucunda, iş yaparken kendilerini özerk hisseden çalışanların daha iyiperformans gösterdiğini ve problemler karşısında daha mücadeleci olduklarınıgöstermişlerdir.

Diğer bir ifadeyle; iş görenin çalışma esnasında sergileyeceği tavır ve davranışlar,izleyeceği yöntemler ve prosedürlerhakkında üst yönetimden bağımsız şekilde kendi seçimini yapması ve özgürce hareket edebilmesidir. (Spreitzer,1995:1443; Bolat,2003:204). Kendi kaderini tayin etme olarakta ifade edilen otonomoi boyutu, bireyin başarılı çalışmanın gerçekleştirilme şekli üzerindeki kontrolü ve Kitayama ve Cohen (2010) tarafından açıklandığı gibi seçim bilişiyle ilgilidir. Bu bireyler sorumluluklarını yerine getirecek bağımsızlığa sahip olduklarını düşünürler; Görevleri ile ilgili kararlar verebilir ve görev performanslarının şekli, zamanı ve hızı konusunda yeterli otoriteye sahip olabilirler (Saif ve Saleh, 2013:252)

Çalışanlar, olaylar tarafından kontrol edildiğini kendilerinin kontrol dışı kaldıklarını hissetmeleri durumunda gerginlik, olumsuz ruh hali, benlik duygusu oluşturur (Thomas ve Velthouse, 1990: 673). Çalışanlar çok az serbestlik veya özerklik hissetmeleri durumunda yani üst kademenin verdiği emirler doğrultusunda hareket ettiklerine inanırlarsa güçlendirme algısına sahip olmazlar (Spreitzer, Kizilos ve Nason, 1997:682)

DeCharmis'e göre otonomi boyutu içsel motivasyon için temel bir gerekliliktir. Çalışan yaptığı işle ilgili kendisiniyetkin hissetse bile yaptığı işlerde inisiyatif kullanma hakkı verilmediği takdirde içsel görev motivasyonu düşükecektir. Psikolojik güçlendirme de içsel görev motivasyonu olarak ele alındığına göre, bu durumda otonomi algısı düşük olan çalışan kendisini güçlendirilmiş hissetmeyecektir. (Şen, 2008: 32)

1.3.3.4. Etki

Etki, bir bireyin işteki stratejik, idari ve işletme sonuçlarını etkileyebilme derecesidir (Spreitzer vd., 1997: 681) Bu değerlendirme, bir davranışın, görevin amacının gerçekleştirilmesi, yani bir kişinin görev ortamında amaçlanan etkilerin üretilmesi açısından bir fark yaratması olarak görüldüğü anlamına gelir. Diğer bir ifadeyle, işle ilgili sonuçların kontrol sorumluluğunun kime ait olduğuna ilişkin olarak kişinin yaptığı değerlendirmelerdir (Bolat, 2003:204).

Çalışanlar, içsel görev motivasyonuna sahip oldukları zaman, iş sonuçlarını kendi yeteneği, çabaları ve işiyle ilgili bilgisi sayesinde etkileyeceklerini düşünecekleri için güçlendirilmiş olacaklardır. Çalışan iş çıktılarının sonuçlarını dışsal faktörlerin etkilediğini düşünürse kendi etkisinin olmadığını kanaatine varacaktır. Çalışanlarda yaptıkları ile sistemi etkiledikleri hissi oluşmazsa güçlendirilmiş hissetmezler. (Thomas ve Velthouse, 1990:673)

Etki, örgütsel katılımı ifade eder ve bireylerin kendi örgütlerinde bir fark yarattığını hissedip hissetmediklerini yansıtır. Etki, bir amaca yönelik bir ilerleme duygusu ve bireylerin kendi eylemlerinin örgütlerinde bir fark yarattığına dair

inancını ifade eder, bu da çalışanların örgüte katılımına katkıda bulunur (Stander ve Rothmann, 2010: 3)

Thomas ve Velthouse'a göre etki, bir görevin ve amacın yerine getirilmesi, sonuçlandırılmasında, yani kişinin görev ortamında amaçlanan etkilerinin üretilmesi anlamında çalışanın davranışının ya da o işi yapış tarzının ne ölçüde farklılık yarattığıdır. Algılanan etkinin genel kavramı, kontrol odağı (Rotter, 1966) ve öğrenilmiş çaresizlik (Abramson, Seligman, & Teasdale, 1978) gibi çeşitli etiketler altında incelenmiştir (Thomas ve Velthouse, 1990: 672). Diğer bir ifadeyle, güçlendirilmiş çalışan organizasyon içinde sonuçları ve kararları etkileyebildiğini hisseder (Cho ve Faerman, 2010: 38)

Etki, otonomiden farklıdır; şöyle ki; otonomi bireylerin kendi çalışmalarını kontrol etme duygusunu ifade ederken, etki, bireylerin örgütsel sonuçlara ilişkin kontrol duygusunu ifade eder. Otonomi işe bağlanma ile ilgili iken, etki örgütsel katılımı ima eder (Spreitzer vd., 1997s. 681)

Psikolojik güçlendirmenin varlığından bahsedilebilmesi için bahsi geçen dört boyut (anlam, yetkinlik, otonomi, etki) tek başlarına yeterli olmayacaktır. Bireyin işiyle ilgili içsel görev motivasyonundan bahsedebilmek için bu dört boyutun her birinin yüksek düzeyde algılanması gerekir ve bu durumun sonucunda ise çalışanda psikolojik güçlendirir.

1.4. Güçlendirme Süreci Ve Aşamaları

Astları güçsüz hissettiklerinde, astları güçlendirme ihtiyacı kritik hale gelir. Bu nedenle, astları arasında güçsüzlük hissini besleyen örgütler içindeki koşulları tanımlamak önemlidir. Bu koşullar belirlendikten sonra, güçlendirme stratejileri ve taktikleri bunları kaldırmak için kullanılabilir. Bununla birlikte, dış koşulların kaldırılması her zaman mümkün değildir ve stratejiler ve taktikler doğrudan onlara kişisel etkililik bilgisi sağlamazsa, astların yetkilendirilmesi yeterli olmayabilir.

Bandura (1986), bireylerin kendi kişisel etkinlikleri hakkında doğrudan bilgi aldıkları çeşitli kaynakları önermiştir ve bu kaynaklar güçlendirici stratejilerin geliştirilmesinde kullanılmalıdır (Conger ve Kanungo, 1988: 474)

Bu şekilde düşünülürse, güçlendirme süreci psikolojik güçlendirme deneyim durumu, onun öncül koşulları ve davranışsal sonuçlarını içeren beş aşamada görülebilir;(Conger ve Kanungo, 1988: 474)

1. İlk aşama, kurum içinde astları arasındaki güçsüzlük duygularından sorumlu olan koşulların tanımlanmasıdır. Bu ikinci aşamadaki yöneticiler tarafından güçlendirme stratejilerinin kullanılmasına yol açmaktadır.
2. Bu aşamada stratejilerin istihdamı, yalnızca güçsüzlükten sorumlu bazı dış koşulların ortadan kaldırılması değil, aynı zamanda (ve daha da önemlisi) öz-yeterlik bilgisine sahip astların sağlanması için de amaçlanmıştır.
3. Bu tür bilgilerin alınmasının bir sonucu olarak, bu aşamada astlar güçlenmiş hissederler.
4. Bu aşamada ise güçlenmenin davranışsal etkileri fark edilir.

Kitlelerin ekonomik ve / veya sosyal olarak güçlendirilmesinin psikolojik güçlendirme olmadan mümkün olamayacağı belirtilmelidir. İnsanlar psikolojik olarak güçlendirildiklerinde, tutum, biliş ve davranışlarda bir değişim olacaktır, en çok değer odaklılık, olumlu vatansever eylemler, arzuların tatminini erteleme yeteneği, benlik saygısı, kendilik. Bu nedenle, bu erdemleri elde etmek için, aşağıdaki psikolojik güçlendirme süreci önerilmektedir (Oladipo, 2009:122)

Güçlendirme uygulamasının geri dönüşümleri, yani sonuçları hemen alınamaz. Çünkü güçlendirme aşama aşama uygulanır ve personel yavaş yavaş güçlendirilir. Dolayısıyla da olumlu yada olumsuz sonuçları hemen beklenemez.

Güçlendirmenin ilk aşamasında personeli güçsüzleştiren ona yetki ve sorumluluk vermeyen organizasyon yapısı amaç ve hedefler doğrultusunda analiz edilir. Organizasyonun yapısının güçlendirmeye uygun olup olmadığı tespit edilir. Güçlendirmenin uygulanmadan önce yapılması gereken bir diğer şey ise güçlendirilecek olan personelle ilgili bilgi toplamaktır. Hangi personel

güçlendirilmeli, onların bilgi düzeyleri, yetenekleri, güçlü ve zayıf yönleri gibi unsurlar belirlenmelidir. Güçlendirme uygulamasına geçilmeden önce dikkat edilmesi gereken diğer bir unsur ise organizasyon yapısıdır. Güçlendirmenin uygulanacağı organizasyon yapısı basık olmalıdır. Çünkü böylece çalışanlar ile üst yönetim arasında direk iletişim sağlanabilecek, karar alma ve uygulama daha kolay gerçekleşecektir (Yüksel ve Erkutlu, 2003: 136).

İkinci aşamada ise eğer organizasyon, iş tanımı, işleyiş prosedürleri güçlendirmeye uygun değilse, organizasyon güçlendirmenin uygulanabilmesi için yeniden tasarlanmalıdır. Üçüncü aşamada organizasyonun misyon ve vizyonu açık şekilde tanımlanmalı ve organizasyonda paylaşılmalıdır (Erstad, 2006: 326).

Güçlendirme uygulamasının dördüncü aşamada güçlendirme unsurları yani yetki, sorumluluk, kararlara katılım vs. çalışanlara devredilir. Böylece çalışanların organizasyonun problemler ve sorunlarının çözümünde, organizasyonu ilgilendiren karar alımında ve uygulamasında katılımını sağlar. Bu durum çalışanları motive ederken, organizasyona bağlılık duygusunu geliştirir. Beşinci aşamada yöneticiler çalışanların güçlendirme davranışlarını destekleyen bir ödüllendirme sistemi kurulmalıdır. Ödüllendirme sistemi çalışanları daha fazla motive edecek, verimlilik ve üretkenlik artacaktır. Sonraki aşamada organizasyonda bilgi akışının sağlanmasına yardımcı olacak bir sistem oluşturulmalıdır. Çalışanların güçlendirme unsurları ile ilgili sürekli eğitilmesi ve öğrenme ortamının yaratılması gerekmektedir. Eğitim ve öğretim sayesinde çalışanlar bilgi, beceri ve yetenek düzeylerini artırabilir, geliştirebilirler. Son aşamada ise personel güçlendirme süreci iş görenler ve yöneticiler tarafından kontrol edilmelidir (Murat, 2001: 117).

Güçlendirme uygulama sürecinde yöneticilerin bu uygulamadan istenilen sonucu alabilmesi için çalışanlara yetki devrederken daha fazla sorumluluk vermeli, özerklik tanımalı, görev çerçevesini genişletmeli, başarılarını ödüllendirmelidir. Sonuç olarak bu uygulamalar güçlendirme sürecini daha kolay ve hızlı hale getirecektir.

1.5. Güçlendir menin Faydaları

Organizasyonların uyguladığı güçlendirme uygulamalarının organizasyonlara çeşitli faydalar sağladığı gözlenmiştir. “Güçlendirme örgütlere verim atışı, maliyet düşüşü ve hızlı karar alma konularında katkı sağlar. Böylece hızla değişen dış çevre koşullarına daha kolay uyum sağlayabilmesi mümkün olur. Çağdaş yönetimde alt seviyelerdeki çalışanlar da kararlara katılmaktadır” (Genç, 2004: 224)

Hiyerarşinin farklı kademelerinde yer alan çalışanlar arasında daha anlamlı, değerli ve canlı ilişkilerin meydana gelmesini sağlamaktadır (Farmer, 2011: 22). Çalışanlar arasında iletişim ve güvenin artmasıyla birlikte işleri ile ilgili söz sahibi olur, inisiyatif alır, sorumluluk üstlenerek kararlarını üst yönetime danışmaksızın gerçekleştirmeleri durumunda kendilerini daha iyi hissederek çalışırlar (Erdil, Keskin ve Akgün, 2003:)Güçlendirmenin en değerlisonucu, personelin örgüte duyduğu güveninin artmış olmasıdır (Randolph, 1995; 19).

Kanter, ”Örgütsel gücün kısmen paylaşımlar ve güçlendirme ile artacağını belirterek güçlendirme sonucunda bir yöneticinin gücünde azalma yerine tüm organizasyon daha iyi iş yaptığı zaman (sinerji), artma olacağını savunmaktadır. Güçlendirme daha hızlı karar alabilmek ve hızlı hareket etmek için oldukça önemlidir (Yüksel, Erkutlu, 2003: 134).

Güçlendirme unsurları çalışanların motive olmasını sağlar. Çalışanların motivasyonla çalışması uzun vadede verimliliği, üretkenliği artırır, aidiyet duygusu güçlendirir, çalışanların yetenek ve becerilerini ortaya koymasını sağlamaktadır. İşletme içinde kendisini değerli ve işin bir parçası gibi hisseden çalışan başka bir işletmeye gitmeyi düşünmez yani çalışan devri hızı düşer (Yüksel ve Erkutlu, 2003: 135, Koçel, 2010:416).

Yönetim literatürü, güçlendirmeyi sosyal değişim teorisini vurgulayan ilişkişel bir yapı olarak ele alır. Bu bağlamda güçlendirme, yöneticinin gücü astlarla paylaştığı süreçtir. Bu güç, örgütsel kaynaklar üzerinde resmi otorite olarak

yorumlanır. Bununla birlikte, daha yaygın olanı, psikoloji literatüründe; güçlendirme kavramının insanların içsel özelliklerine odaklanan bir motivasyon yapısı olarak görüldüğüdür (Spreitzer, 1997:680).

Bowen ve Lawler'e (1992) göre, güçlendirmenin bir yararı, çalışanların işleri ile ilgili kendilerini daha iyi hissetmeleridir. Çalışanların sorumluluk alıp işlemleri yapmasına izin vermek, onlara işin “sahipliğini” hissetmelerini sağlar; Sorumlu olduklarını hisseder ve çalışmayı anlamlı bulurlar. Bowen ve Lawler (1992), iş tasarımı araştırmaları, çalışanların bir kontrol duygusu oluşturdukları ve anlamlı çalışmalar yaptıkları zaman daha memnun olduklarını göstermeye devam etmiştir. Bu durum, daha düşük personel devrine, daha az devamsızlığa ve daha az sendika örgütlü çalışanlara yol açar (Salazar ve diğ., 2006:5).

Güçlendirilmiş ve bağlılığı söz konusu olan bir iş gücünün, modern örgütlerin etkili işleyişi için zorunlu olduğu iddia edilmektedir. Gelişmiş rekabet ve örgütsel değişim, iş süreçlerini, ürünlerini ve müşteri hizmetlerini sürdürmek ve iyileştirmek için büyük çaba sarfetmeye istekli olan çalışanlara ihtiyaç duyar. Güçlendirme, bireyin kendi iş rolünü ve kapsamını şekillendirmesini istediği ve hissettiği aktif bir çalışma yönelimini yansıtır. Buradan hareketle güçlendirmenin örgüte olan bağlılığı da kolaylaştırmaktadır (Janssen, 2004:56).

Güçlendirme, kişinin kendi yetkinliğine olan inancının güçlendirildiği bir süreç olarak ifade edilebilir. Bir bireyin motivasyon beklentisi, bir görevdeki çabaların istenen bir performans düzeyine yol açacağı ve performansının istenen sonuçları üreteceği inancı sistemidir. Güçlendirme çalışanların sadece olumlu performans sonuçları için umutlarını yükseltilmesi yerine, istenen davranışı göstermek için kişilerin inancını artırmaktır. Güçlendirme, bireylerin, değişim için paylaşılan şirket vizyonu ile şirket ve kişisel hedefleri karşılarken ve aşarken kendi sorumluluklarından bilincinde ve farkında olmalarını sağlar. Böylesi bir güçlendirme, bireyin kendisini değişime yönelik bir güç olduğuna inandırır ve onlara ulaşmak için buna uygun davranır. Bir organizasyondaki herkesin organizasyonel değişime katkıda bulunmasını ve hepsinden önemlisi, çalışanın güçlendirme yoluyla bir organizasyonda değişimi başlatmak ve başarmak için tatmin bulmasıdır. Bu,

organizasyonda hakim olan kültürle birlikte değişimi teşvik edecek ve değişim çabalarında başarı şansını artıracaktır (Chu, 2003:507).

Güçlendirmenin söz konusu katkıları organizasyonlar için iyi bir rekabet avantajı sağlamasına neden olmaktadır. Çünkü güçlendirme organizasyonun amaç ve hedefleri doğrultusunda sorunlarını personellerinin de katılımı ile onlara da yetki ve sorumluluk vererek, inisiyatif vererek organizasyonun problemlerinin çözümüne dahil etmektedir (Çelebi, 2009: 71).

Tezin birinci bölümünde, ilk olarak güçlendirme kavramı detaylandırılmış, güçlendirmenin tarihsel gelişimine yer verilerek, güçlendirme yaklaşımları anlatılmıştır. Güçlendirme yaklaşımları konusu alt başlıklarından psikolojik güçlendirme tez çalışmasında kullanılan boyutları ile birlikte ayrı ayrı ele alınarak açıklanmıştır. Son olarak güçlendirme süreci ve aşamalarına değinilmiş ve güçlendirme faydalarına ayrı bir başlıkta yer verilerek birinci bölüm tamamlanmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAğLILIK

Bu bölümde, örgütsel bağlılık kavramı, kavramın teorik olarak gelişimi ve bu kavramlarla ilgili farklı yaklaşımlara yer verilmiş olup üç Bileşenli Model (TCM- Three Component Model) olarak bilinen Allen ve Meyer yaklaşımı kapsamlı şekilde incelenmiştir.

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılığa yönelik farklı araştırmacılar tarafından ortaya konulmuş birçok farklı tanım mevcuttur. Becker, Randal ve (1995) Riegel'e göre, örgütsel bağlılığın yapısı çok boyutludur. Örgütsel bağlılık, örgütün değerlerine, yapısına ve amaçlarına, çalışanların hiçbir etki altında kalmadan sadık davranmalarıdır (Sing, 2006:30) Organizasyona karşı bağlılığı olan çalışanlar organizasyonda özel bir üye olarak kalmayı güçlü şekilde isteyeceklerdir. Ayrıca çalışanlar organizasyon adına kendiışlerinde büyük çabalar ortaya koyma isteğinde olacaklardır. Dahası, organizasyonun değer ve amaçlarını kabullenerek aynı fikirde olacaklardır (Chong, Wong, Lau, 2012: 53)

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte sadık olduğunu hissettiği, onu amaç ve değerlerini kabul ettiği ve içselleştirdiği ve örgütte yer aldığı bir devlettir. Şirkete sadık olmak, şirketin çalışana sadık olması, geçmiş dönemlerin de inancıdır. Örgütsel bağlılık, turnover oranını azaltan, belirli bir hedefle alakalı sürecin bireysel aksiyonlarını ve farklı formatları birbirine ve organizasyona bağlayan psikolojik bir durumdur. (McMahon, 2007: 2)

Örgütsel bağlılık, organizasyonun değer ve amaçlarını içselleştirerek kabullenen, bunlara ve organizasyona karşı çalışanın sadakat duygusunu içeren bir durumdur. Hatta, örgütsel bağlılığı olan çalışanlar cazip alternatiflerle karşı karşıya kaldıkları zaman organizasyonla olan iş ilişkilerini sürdürmeyi tercih ederler. Örgütsel bağlılık genel olarak, organizasyona duygusal ya da manevi olarak bağlanmaktır (Sulu, Ceylan, Kaynak, 2010: 29)

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütü içselleştirmesi ve benimsemesinin ve örgüte karşı sadakati yüksek bir çalışan olma isteğinin bir sonucudur. (Abaan, 2007: 62) Bu açıdan örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerini kabullenme, örgüt için işine yönelik daha fazla çaba harcama ve örgütte devamlılığını sağlamak için sürekli isteklilik gösterme şeklinde de ifade edilmektedir (Janssen, 2004:57).

Bağlılık araştırmasına yaklaşımda çok sayıda farklılık olmasına rağmen, ortaya çıkmaya devam eden ana teması; bireyin bir örgüte psikolojik bağlanmasıdır -

bireyi ve örgütü birbirine bağlayan psikolojik bağdır. Bağlılık terimi, öncelikleri ve sonuçları, bağlı hale gelme sürecini ve bağlanma durumunu ifade etmek için yaygın olarak kullanılmasına rağmen, ortak çıkarların yapısı gibi görünen psikolojik bağdır (O'Reilly ve Chatman, 1986:492)

Oxford Üniversitesi sözlüğünde bağlılık terimi “Eylem özgürlüğünü kısıtlayan bağlanma, taahhüt, sözleşme” anlamına gelir. Örgütsel bağlılık, çalışanın organizasyona karşı tutumunun temel bir öngöstergesi, aynı zamanda devir hızı hareketinin güçlü bir göstergesidir (Ghosh, 2014:4). Ayrıca; “birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat”, “bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma, kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı bağlılık gösterme, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülük” olarak da açıklanabilmektedir (Gündoğan, 2009:3).

Porter ve meslektaşları bağlılığı; (Mowday, Steers, & Porter, 1979; Porter, Steers, Mowday ve Boulian, 1974), “bir bireyin kimliğini ve belirli bir organizasyondaki katılımının gücü” olarak tanımlamıştır. Onların ölçümleri arasında motivasyon değerlendirmeleri, sürdürme amacı ve kurumun değerleriyle özdeşleşme yer almaktadır. Diğer araştırmacılar tarafından kimlik ve katılım, psikolojik bağlanmanın temeli olarak da görülmüştür (örn. Brown, 1969; Hall & Schneider, 1972; Lee, 1971; Sheldon, 1971). Buchanan (1974, s. 533) tarafından “tarafdar, bir örgütün hedeflerine ve amaçlarına duygusal bir bağlılık, amaç ve değerlere ilişkin kişinin rolüne bağlılığı ve kendi için organizasyonuna bağlılık” olarak görülmüştür. Diğerleri de benzer bir noktaya getirmişler ve bağlılığın değerlerin uyumuna dayandığı bir ahlaki bağdan, belirli dışsal ödüller için bir davranışsal bağlanma veya bir davranış değişimini temel alan bir tür bağlanma tanımıyla farklılaştırmıştır (Becker, 1960; Etzioni, 1961; Gould, 1979).

Yapılan literatür araştırması neticesinde örgütsel bağlılığın farklı tanımlarına aşağıda yer verilmektedir:

- Belirli bir meslekte çalışmanın uzun sürmesini sağlayan çalışanın kişisel motivasyonudur (Carson ve Bedeian, 1994: 240).

- Çalışanın örgütte tutunmasına neden olan psikolojik bir durumdur (Allen ve Meyer, 1990:14).
- Çalışanda, örgüte aitlik hissi oluşturan ve stresli iş koşullarının çalışan üzerindeki negatif sonuçları en aza indirgeyen bir arabulucu rolündedir (Namasivayam ve Zhao, 2007: 1215).
- Olumsuz durumların yaşanması, organizasyon ve çalışanın hayal kırıklıkları gibi durumların olmasına rağmen çalışan ve örgütü ayrılmaz kılan bir kavramdır (Tellefsen ve Thomas, 2005: 24).

Örgütsel bağlılık, kuruluşun amaçları ve değerlerini (Mowday ve arkadaşları, 1982) yöneticisi ile çalışanın tanımagücünün ölçüsüdür. Organizasyona adanmış bireyler ekstra çaba gösterir, organizasyon üyeliğini isterler (Morrow, 1993), şirket varlıklarını korurlar ve şirket hedeflerini ve değerlerini paylaşırlar (Allen ve Meyer, 1997: 9). “Örgütsel bağlılık, bireyin bir örgüt dahil olması ve örgütsel kimlik kazanması ile ilişkili bir durumdur. Diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık, örgütle birey arasındaki sosyal ve psikolojik bağların kurulmasıdır.” (Demirel, 2008:183)

2.2. Örgütsel Bağlılığın Teorik Gelişimi

Kurum ve çalışanları arasındaki ilişki öncelikle iş katılımı, sadakat, motivasyon vb. şeklinde incelenmiştir ve terminolojiyi açıklamak için farklı bağlamlarda kullanılmıştır. Bağlılık terimi, bir kişiyi bir nesneyi, bir amacı veya rolü doğrulayan ve onun adını taşıyan bir güç olarak ifade edilebilir. Başlangıçta sosyal ve dini organizasyonlarda bağlılık araştırılmıştır. Daha sonra, çalışanlar ve onların örgütleri arasındaki gergin ilişkilerin artmasıyla birlikte, sürekli ekonomik kalkınmanın önemli bir unsuru olan emeği göz önünde bulundurarak endüstride bağlılık kavramı uygulanmıştır. Bağlılık, hem endüstriyel performansla uygun performansın hem de davranışların kabul edilmesini içerir. Son altmış yılda, birçok araştırmacı, Örgütsel Bağlılık teriminin farklı yapıları, tanımları, anlamları ve yorumlarını vermiştir (Singh vd., 2008:58).

Becker ve Carper (1956) ağırlıklı olarak meslek gruplarının bağlılıkları üzerine çalışmış ve örgütsel bağlılığa yönelik, onların değerlerine bağlılıklarının

uzun sosyalleşme dönemleri olduğunu ve yeteri kadar özen gösterilmediğini bulmuştur. Turner ve Killian (1957) çalışmadan sonra grup uyumunu, dostluk için şevk ve toplu hareket etmenin grup üyelerinde güçlü bir ekip oluşturma duygusu oluşturduğunu bunun zorluklar karşısında da süreklilik gösterdiğini gözlemlemiştir. Kelman, (1958) örgütsel bağlılığın temelini oluşturan, “uyma” (compliance), “içselleştirme” (internalization) ve “özdeşleşme” (identification) 3 psikolojik durumu belirtmiştir. Görüldüğü üzere, Kelman, örgütsel bağlılığı çok boyutlu olarak açıklamaktadır. (Singh, Gupta, Venugopal, 2008: 58-59) Daha sonraki yıllarda O'Reilly ve Chatman Kelman'ın sınıflandırmasını kullanmış ve her üç boyutu da ölçmek üzere ölçek geliştirmiştir. Ancak geliştirilen ölçek temel geçerlilik ve güvenilirlik açısından yeterli bulunmamıştır. Ayrıca, geliştirilen bu ölçekte özdeşleşme ve içselleştirme boyutlarının aslında tek bir boyutu ifade ettiği belirtilmiştir. (Vandenberg, 1994:124) Mart ve Simon (1958), tutumsal bağlılığın genellikle bireylerin ödüller veya ödemeler karşılığında kendilerini kuruluşa bağladıkları bir değişim ilişkisini kapsadığını gözlemlemiştir (Singh vd., 2008:58)

Becker (1960) tarafından yapılan tanım; “işletmeye bağlılık, kişinin örgüt içerisinde çalıştığı zaman zarfında harcadığı emek, zaman, çaba ve kazandığı statü ve para gibi değerleri örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün emeklerinin boşa gideceği korkusu sonucu oluşan bağlılıktır” şeklindedir. Becker'e göre çalışan, örgüte karşı duygusal olarak bağlanmaz, bağlanmadığı zaman kaybedeceklerini düşündüğü için örgüte bağlanır ve bu nedenle örgütte uzun süreli çalışmaya devam eder. (WeiBo, Kaur, Jun, 2010: 13)

Parsons ve Shils (1962), sosyal eylem teorilerinde, daha geniş bir anlamda bağlılık kavramını tartışılar; burada aktörler yalnızca normlara değil, aynı zamanda sosyal sistemlerin farklı yönlerine de bağlı olduğu düşünülmüştür. Sosyal eylem teorisine dayanarak bilişsel, kliniksel ve değerlendirici yönelimlerin kişilik sisteminin bağlılık eksenlerini oluşturduğunu ve bu kişisel yönelimlerin her birinin belirli bir sosyal sistem alanını destekleyebildiğini belirtmişlerdir. Bilişsel-devamlılık bağlılığı, sosyal rollere veya sosyal sistemdeki konumlara bağlılıktır ve bu role hiçbir değerlendirme eklenmez. Uyum bağlılığı, sosyal ilişkiye bağlıdır ve onlara bağlı iç ahlaki zorunluluklara sahip değildir. Değerlendirici kontrol bağlılığı, bir bireyi

zorunlu kılan normlara, değerlere ve iç inançlara bağlılıktır. Bunlar Kelman'ın (1958) terimlerine, “uyumluluğuna”, “tanımlama” ve “içselleştirilmeye” benzer bulunmuştur (Singh vd. 2008:59)

Bağlılığı, Sheldon (1971), örgütün olumlu değerlendirmesini ve hedeflerine doğru ilerlemeyi amaçladığı düşüncesiyle değerlendirdi. Kantor (1968) onu, sosyal aktörlerin organizasyona enerji ve sadakat verme istekliliği olarak tanımlamıştır. Hrebiniak ve Allutto (1973), örgütü ücret, statü ya da mesleki özgürlüğün artırılması ya da daha büyük bir arkadaşça dostluk için organizasyondan ayrılma konusundaki isteksizliğini düşündü. Lee (1971), “belli bir aidiyet veya bağlılık derecesi” olarak tanımlanmış bir kavram olan örgütsel özdeşim olarak tanımlamıştır (Buchanan, 1974:533)

Hrebiniak ve Alutto (1972), bağlılığı maliyete dayalı olarak değerlendirmiş ve Becker'ın (1960) görüşlerini daha da ileri götürerek, zaman içinde yapılan bireysel organizasyonel işlemler ve yan bahislerdeki değişiklikler veya yatırımlar sonucunda oluşan yapısal bir olgu olarak tanımlamıştır. Örgütsel Bağlılık uzmanlarının kapsamlı bir şekilde incelenmesi, bu kavramı operasyonel hale getirmenin zorluğundan ve ampirik test ve geçerliliğe uygun endekslerden kaynaklanabilir. Hrebiniak ve Alutto (1973), örgütü ücret, statü veya mesleki özgürlüğün artırılması ya da daha büyük bir arkadaşça dostluk için örgütlenmeden ayrılma konusundaki isteksizliği olarak gördüler (Singh vd., 2008:60)

Salancik, (1977) ve Mowday, Porter & Steers (1982) gibi diğer araştırmacılar, tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olan iki temel bağlılık türünü kabul etmişlerdir. Steers (1977), tutum bağlılığında, keşif, örgütsel bağlılığı genişleten bağlılığın şartlarını ve koşullarını tanımayı amaçlamıştır. Mowday ve diğerlerine göre (1982) tutumsal bağlılık esas olarak insanların bu konuya inanmalarına odaklanır; Örgütle ilişkilerinin ne olduğu ve amaçlarının ve hedeflerinin örgütsel amaçları ile nasıl özdeş olduğuna dair izlenim verir (Tufail vd., 2012:74) Salancik (1977) örgütsel davranışçı bakış açısı olarak tutumsal bağlılığı düşünmüştür. Tutum bağlılığı, insanların örgütleriyle ilişkileri hakkında düşünmeye başladıkları süreç

odaklanır. Pek çok açıdan, kendi amaçlarının ve değerlerinin örgütünkilerle uyumlu olduğu bir zihin olarak düşünülebilir (Mishra, 2005: 89)

Wiener (1982), bağlılığı, örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bütünü olarak tanımlamıştır. Davranışsal belirleyiciler olarak normatif ve araçsal süreçler arasında ayırım yapmak, bir çalışma tutum modeli, bağlılığın kavramsallaştırıldığı bir çerçeve olarak hizmet eder. Örgütsel kimlik ve bağlılık ve görevin genelleştirilmiş değerleri, doğrudan belirleyiciler olarak görülüyor. Dolayısıyla, bağlılık hem kişisel eğilimler hem de örgütsel müdahaleler tarafından etkilenebilir. Ayrıca, “kör sadakat”, “ahlaki yükümlülük” ve “dengeli bağlılık” gibi üç niteliksel olarak farklı tipte sadakat boyutu belirlemiştir. Cascio (1982) ciroyu yüksek maliyetle ilişkilendirmiş ve yalnızca ciroya odaklanmanın doğru olmadığını ve çalışanların işte ne yaptıklarının aslında önemli olduğunu vurgulamıştır (Singh vd., 2008:61)

Reicher (1985) örgütsel bağlılığın, birey ve örgütü kapsayan üç biçime, öznitelikler, değişim ve hedeflerin uyumu olarak ayrılabilirliğini öngörmüştür. O'Reily ve Chatman (1986) on yıl içinde, bir bireyin bir kuruluşa eklenmesi, örgütün ortağı olarak tanınma ve ortak olma isteğine, örgütsel ve bireysel uyuma dayalı içselleştirmeye göre meyilli olabileceğini buldu (Tufail vd. 2012:75) Randal (1987) örgütsel bağlılığı, kuruma ve kurumsal hedeflere bağlılık olarak tanımlamış, Sharma (1987) ise ilerlemenin kapsamını, şikayeti ele alma, katılımcı yönetimi, nesnelliği ve rasyonallığı, tanıma ve takdir etmeyi, emniyet ve güvenliği, eğitim ve öğretimin, örgütsel bağlılık ile anlamlı olarak ilişkili olduğunu bulmuştur (Colarelli ve Bishop, 1990:158)

Romzek (1989), bireyin çalışma dışı ve kariyer tatminleri üzerindeki çalışan bağlılığının etkisini incelerken, çalışan bağlılığının bireysel sonuçlarının olumlu olduğu sonucuna varmış ve bir iş organizasyonuna psikolojik bağlılığın bireyler için kişisel faydalar sağladığı inancını desteklemiştir (Singh vd., 2008:62) Mathieu ve Zajac (1990), örgütsel bağlılığı, çalışanın organizasyona karşı tutumunun temel bir öngöstergesi olduğunu ve ciro davranışının, geri çekilme eğiliminin ve örgütsel vatandaşlık davranışının güçlü bir göstergesi olduğunu savunmuşlardır. (Ghosh,

2014:4) Lincoln ve Kalleberg (1990), "refah korporatizminin" Japon çalışanlarda yüksek örgütsel bağlılık yarattığını ve ABD ile Japon işçiler arasındaki örgütsel bağlılık farklılıklarını açıkladığını tespit etti (Yang, 2003:50).

O'Reilly, Chatman ve Caldwell (1991), bağlılığın çalışanları organizasyona bağlayan psikolojik bağı yansıttığını belirtmiştir. Ancak bağıın niteliğinin, Allen ve Meyer (1990) tarafından tartışılan duygusal bağlılığaaz veya çok benzer şekilde normatif bağlılığı açıklamak için 'özdeşleşme' ve 'içselleştirme'yi birbirinden ayırabildiğini ve birleştirdiğini savunmuştur (Fornes ve Rocco, 2004:393). Örgütsel bağlılığın gelişmesinde, aynı yapıyı tanımlamak için hesaplama bağlılığı ve devam bağlılığı gibi farklı etiketlerin kullanıldığı potansiyel bir kafa karışıklığı kaynağı vardır. Benzer şekilde, benzer etiketler normatif bağlılık gibi farklı düzenlemeleri tanımlamak için kullanılır. Meyer ve Allen (1991), bağlılığın araştırmacılar tarafından organizasyona karşı duygusal bir yönelimi yansıttığını, örgütü terk etme ile ilgili maliyetlerin tanınmasını ve kuruluşla birlikte kalmanın ahlaki bir yükümlülüğünü yansıttığını tespit etmiştir. Bu farklılıkları kabul etmek için, kendilerini duygusal, süreklilik ve normatif bağlılık nitelikleri olarak nitelendiren farklı etiketler verdiler. Duygusal bağlılık, çalışanın organizasyona karşı duyduğu duygusal bağlanma, kimlik tespiti ve katılımı anlamına gelir. Devam bağlılığı, kuruluşla ilgili maliyetler hakkında bir farkındalık anlamına gelir ve normatif bağlılığın, istihdama devam etme yükümlülüğünü yansıttığı belirtilir. Çalışma aynı zamanda, çalışanın bir kurumla olan ilişkisi, üçünün de değişen derecelerini yansıtabileceğinden, duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıkların bir bağlılık türü olarak değil, bileşen olarak düşünülmesi gerektiğini ileri sürdü. Sharma ve Singh (1991), bir kamu sektörü ve Batı Hindistan'daki bir başka özel sektör örgütünün Hintli yöneticilerin duygusal bağlılıklarını içeren faktörleri bulmak için karşılaştırmalı bir çalışmada, iş özellikleri ve örgütsel iklimin çeşitli boyutları gibi durumsal faktörlerin belirleyici bir role sahip olduğunu gözlemlemiştir (Singh vd., 2008:63)

Reichers (1985) tarafından kavramsallaştırılan ve Becker (1992) tarafından deneysel olarak desteklenen perspektifte, çalışan bağlılığını çoklu odak fenomeni olarak görmektedir. Reichers ve Becker, çalışanların bağlılıklarını (örneğin, şirket, departman, sendika veya takım) gösterebileceği bir takım odaklar veya kurumlar

olduğunu öne sürmektedir. Ek olarak, çeşitli odaklar için yapılan farklı bağlılık düzeyleri bireyler arasında bağımsızdır (Bishop vd., 2003:2) Hunt ve Morgan (1994), üst düzey yönetim, denetçiler, çalışanlar vb. gibi belirli destek gruplarına bağlılığın aslında çalışanların örgütsel bağlılığına katkıda bulunduğunu ileri sürdü. Ayrıca, uzun vadeli bağlılık ve güven ile, fırsatçılığın azaltılması gibi sonuçların gerçekleşmesi ilişkilendirilebilir (Gounaris, 2005:128)

Becker ve diğ. (1996), yakın zamanda yapılan taahhüt çalışmaları, çalışanların farklı alanlardan aldıkları desteği ayırt edebildiğini de ortaya koymaktadır. Desteklerinin kaynağına ve bağlılıklarının nesnelere göre farklı tepki gösterecek ve davranacaklardır. Olumlu tutum ve davranışlarını alanlara doğru aynı değerlerle ve önemli olarak gördükleri yönleriyle yönlendirerek karşılık vermeleri muhtemeldir. Etki alanı değişkenleri arasındaki önemli ilişkilere dair raporlar, çalışanların alanların kendilerini desteklediğini ne ölçüde algıladığını gösterir. (Weibo vd.,2010:19)

Genel olarak bakıldığında örgütsel bağlılık kavramı tek boyutlu ve çok boyutlu olarak farklı bakış açıları ile incelenmiştir.

2.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Akademisyenler, kurumsal performanslarını geliştirmek için kararlı ve sürekli bir işgücüne sahip olma istekleri ile ilgili kaygılarını artıran işverenler için bağlılık ve örgütsel etkinlik arasındaki ilişkiyi kurmak için yoğun ampirik araştırmalar yapmışlardır. Bu süreçte, örgütsel bağlılık üzerine yapılan araştırmalar, bugüne kadar 1960'dan bugüne dört farklı dönemden geçmiş, ancak birbiriyle örtüşen rotaları almıştır. Örgütsel bağlılık literatürünün gözden geçirilmesi, Becker (1960) 'dan Meyer ve Allen (1997)' a kadar bile Somers (2009) 'a kadar ilerlemenin bazı sınırlamalarının yanı sıra bazı avantajlarına da işaret etmiştir. (WeiBo vd., 2010: 12) İşyerinde bağlılık kavramı, yönetim, örgütsel davranışlar ve insan kaynakları yönetimi alanlarında hala en zorlu ve sıklıkla araştırılan kavramlardan biridir.

Örgütsel bağlılık evrimi, Becker (1960) Yan Bahis Yaklaşımı, Porter (1974) Duygusal Bağımlılık Yaklaşımı, O'Reilly ve Chatman (1986) tarafından 50 yılı aşkın

bir süredir geliştirildi. Meyer ve Allen (1984, 1990) çok boyutlu yaklaşımı, günümüzün Cohen (2007) İki Boyutlu ve Somers (2009) Birleşik Teorisine kadar her biri örgütsel bağlılık üzerinde güçlü bir etkisi vardır. (WeiBo vd., 2010: 12)

Aşağıda bu yaklaşımlar incelenecektir;

❖ Yan Bahis Yaklaşımı

Ana fikri, Howard Becker'in (1960) yan bahis teorisi olarak örgütsel bağlılığı tanımlayan anlayışına dayanır. Bu yaklaşım, bireyin örgütle ilişkisine dair perspektiften, örgütsel bağlılık hakkında kapsamlı bir kavramsal çerçeveyi incelemek için yapılan ilk girişimlerden biriydi (Singh vd. 2008:59).

Becker (1960), genel olarak, çalışanın örgütle karşılıklı bahse girdikleri, taraf oldukları bir süreç olup bağlılığı, biliçli bir taraf tutma davranışı şeklinde tanımlamıştır. Örgüte bağlılığı açıklamak için kullanıldığında, bilinçli yapılan faaliyet dizisi,örgütteki üyeliğin (yani, istihdamın) sürekliliğinedeğindir (Meyer ve Allen, 1984:372). Becker'in kuramına göre, çalışan ve örgüt arasındaki ilişki, ekonomik değişim davranışının “sözleşmesine” dayanır ve çalışanlar, bazı gizli kazanılmış yatırımları veya yan bahisleri olduğu için organizasyonda devamlı olmaya kararlıdırlar.Bu yan bahisler, ayrılmayı zorlaştıran belirli maliyetlerin tahakkuku nedeniyle birey tarafından değerlendirir. Aslında Becker’ın teorisi, örgütsel bağlılığı, gönüllü bir ciroyu temel belirleyici olarak tanımlar. (WeiBo vd., 2010: 13)

Becker’in yan bahis teorisinde açıkladığı yatırıma dayalı bağlılık maliyet temelli bağlılık olup bununla ilgili 1969 yılında Ritzer ve Trice tarafından oluşturulup 1972 yılında Hrebiniak ve Alutto tarafından geliştirilen ölçek mevcuttur. Ancak ölçeğin maliyet temelli bağlılığı ölçümlemesi konusunda kesinlik bulunmamaktadır. (Meyer ve Allen, 1991:66).

Yan bahis teorisi, lider bir bağlılık teorisi olarak terk edilirken, Becker tarafından ileri sürülen çalışan bağlılığı ve ciro arasındaki yakın ilişki, daha sonraki bağlılık kavramının çoğunu etkilemiş ve ciroyu çalışan bağlılığından etkilenmesi gereken ana davranış olarak belirlemiştir. Yan bahis yaklaşımının etkisi, devam eden bağlılık olarak isimlendirilebilecek olan Meyer ve Allen's Ölçeği'nde (1991) belirgindir. Bu ölçek, yan

bahis yaklaşımının daha iyi bir şekilde test edilmesi için bir araç olarak geliştirilmiştir ve Meyer ve Allen (1991) tarafından özetlenen çalışan bağlılığının üç boyutundan biri,(Irefin ve Mechanic, 2014:36), kararlılık, devam bağlılığıdır(WeiBo vd., 2010: 13).

❖ Duygusal Bağlılık Yaklaşımı

Duygusal Bağlılık döneminde, odak, maddi yan bahislerden organizasyona doğru geliştirilen psikolojik bağlantıya kaymıştır. Bu düşünce tarzı, bağlılığı, şirketle ilişkileneden ekonomik kazanımların bir tutumu ve ilgisinin bir kombinasyonu olarak tanımlamaya çalışmıştır. Çalışanların elde tutulması sadece ekonomik kazanımlara değil, aynı zamanda duygusal etkilere de atfedilmiştir. Porter ve onun takipçileri bu nedenle bağlılığı “belli bir örgütte bireylerin katılımı ve örgütle kendini özdeşleştirmenin göreceli gücü” olarak tanımlarlar (Ghosh ve DR, 2014:5).Örgütsel Bağlılık, bu nedenle, örgütün hedeflerine ve değerlerine inanma; güçlü kabullenme, örgüt hedefleri doğrultusunda çaba harcama isteği;örgüte katılım ve örgütte devamlılığını sürdürme; sadakat olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır (WeiBo vd., 2010: 13).Mowday ve ark. (1979), dokuz farklı çalışma organizasyonunda çok çeşitli işlerde çalışan 2.563 çalışandan oluşan bir örneklem kullanarak ve faktör analizlerini (Kaiser varimax çözümüne döndürülmüş) gerçekleştirerek, on beş maddelik örgütsel bağlılık ölçeğinin (OCQ)tek bir faktör olduğunu ortaya koymuştur. (Yousef, 2003:1068).

Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin (OCQ) sınırlamalarının üstesinden gelmek için, O'Reilly ve Chatman'ın (1986), Meyer ve Allen (1984), onu sırasıyla çok boyutlu modele genişlettiler. Ölçeğin eleştirilmesinden dolayı, savunulabilir olsun ya da olmasın, iki kaynaktan gelen çağrı ile örgütsel bağlılık ölçeğine bir alternatif ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bunlardan biri, Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne kavramsal ve operasyonel bir alternatif olarak özel olarak geliştirilmiş olan O'Reilly ve Chatman (1986) yaklaşımıydı. İkincisi, Meyer ve Allen (1984) 'dan, bu hedefe daha uygun ölçekler kullanarak yan bahis yaklaşımının daha iyi incelenmesini amaçlayan metodolojik bir çalışma olarak başlamıştır (WeiBo vd., 2010: 14).

❖ Çok Boyutlu Yaklaşım

Becker (1960) ve Porter (1974) teorilerinin hepsi bir boyutlu döneme aittir, onlardan sonra, çok boyutlu yaklaşımın en büyük savunucuları olan 1980'lerde biri, O'Reilly ve Chatman (1986) diğeri Meyer ve Allen çok yönlü iki yaklaşım geliştirildi (WeiBo vd., 2010: 14).

Meyer ve Allen'ın Üç Boyutlu Teorisi (1984, 1990, 1997), yirmi yılı aşkın süredir örgütsel bağlılığa giden lider yaklaşım olmuştur. Becker'in bahis teorisinin uygunsuz bir şekilde uygulanmasından kaynaklanan yanlışlıklar ve dezavantajlar, Meyer ve Allen'in (1984) bu alandaki araştırmalarına temel oluşturdu. Becker'ın takipçileri tarafından geliştirilen ölçeklerin (Alutto ve ark., 1973; Ritzer ve Trice, 1969) yan bahislerden ziyade tutum bağlılıklarını ölçtüğü iddia edilmiştir (Ghosh ve DR, 2014:14).

▪ O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık, O'Reilly Ve Chatman tarafından, kişi ile örgüt arasındaki psikolojik bağ olarak tanımlanmış ve özdeşleşme sürecinin, psikolojik bağ gelişmesinde önemli bir mekanizma olduğunu belirtmişlerdir. O'Reilly ve Chatman (1986) teorisinde örgütsel bağlılığın öncülleri, sonuçları ve süreçleriyle diğer bağlanma yaklaşımları arasındaki farklılığa ve uzlaşma olmadığına değinmiştir. Bağlılığı, örgüte yönelik kişi tarafından hissedilen psikolojik bağlanma olarak tanımlamışlar ve bireyin örgüte bağlılığının, bireyin örgütün özelliklerini veya perspektiflerini içselleştirme veya benimseme derecesinin yansıttığını belirtmişlerdir. (O'Reilly ve Chatman, 1986:493)

O'Reilly Ve Chatman, kişinin örgüte psikolojik bağlanmasının üç bağımsız faktör tarafından tahmin edilebileceğini iddia etmişlerdir: (WeiBo vd., 2010: 14).

(a) Uyum; belirli, dışsal ödüller elde etmek veya araçsal bağlılık,

(b) Özdeşleşme; örgütün parçası olarak kalma isteğine dayanan bağlılık,

(c) İçselleştirme; bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanan bağlılıktır.

Kavramsal olarak O'Reilly ve Chatman, iki bağıllık süreci, araçsal değişim ve psikolojik bağıllık arasında net bir ayrım yaptı. Bir çalışanın psikolojik bağıllığı, dışsal ödüller yerine şirkete ait kural ve yönetmeliklere uyum, bağlanma isteğine dayalı katılım ve birey ve örgütsel değerler arasındaki uygunluğa bağlı olarak içselleştirmeye dayandırılabilir. O'Reilly ve Chatman, bir değişim sürecini temsil eden uyum boyutunun örgüte biraz daha yüzeysel bir bağlanma düzeyine yol açtığını, özdeşleşme ve içselleştirme olarak bilinen psikolojik bağlanmanın iki boyutunun daha derin köklü bir bağıllık düzeyi yarattığı görüşünü belirtmişlerdir. (Ghosh ve DR, 2014:6, O'Reilly ve Chatman, 1986:493).

▪ Meyer ve Allen Yaklaşımı

20 yılı aşkın süredir, örgütsel bağıllığın araştırılmasında öncü yaklaşım, Meyer ve Allen'in üç boyutlu (duygusal, normatif, devam) ölçekleri olmuştur. Bu yaklaşım, örgütsel bağıllığın önceki yaklaşımlarından kaynağını almıştır. Meyer ve Allen'in (1984) yaklaşımı, yan-bahis yaklaşımının uygunsuz bir şekilde işlevselleştirildiğini iddia eden bir çalışma ile başladı (WeiBo vd., 2010: 14).

Bu tez çalışmasının örgütsel bağıllık boyutunda Meyer ve Allen'in modeli esas alınmış olup bir sonraki başlıkta boyutları ile birlikte detaylı olarak açıklanmaya çalışılacaktır.

2.4. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağıllık Modeli

Son zamanlarda örgütsel bağıllık çalışmalarına büyük ilgi gösterildi. Ancak örgütsel psikolojideki birçok yapı gibi, bağıllık da çeşitli şekillerde kavramsallaştırılmış ve ölçülmüştür. Literatürde yer alan bütün bağıllık kavramlarının ortak noktası, devirhızı ile bir bağlantıdır; güçlü bir şekilde bağıllığı olan çalışanlar, kuruluştan ayrılma olasılığı en düşük olanlardır. Belki de bu benzerlikten daha önemli olan şey, çeşitli bağıllık kavramları arasındaki farklardır. Bu farklılıklar, gelişmesine yol açan öncül koşullar ve bağıllık sonuçlanması beklenen davranışlar (diğerlerinden farklı) bağıllığın psikolojik durumunu yansıtır. (Allen ve Meyer, 1990: 1)

Meyer ve Allen tarafından geliştirilen bağlılığın üç boyutlu modeli örgütsel bağlılık araştırmacılarına tartışmasız yön vermiştir (Jaros, 2007: 7). Meyer ve Allen tarafından önerilen model en sık analiz edilen modeldir ve yazarlarının örgütsel bağlılığa çok boyutlu yaklaşım geliştirmeye en büyük katkısı olduğu söylenir. Bu, bağlılığın iki temel yaklaşımını birleştirir. Birincisi, Porter ve işbirlikçilerinin çalışmalarıyla bağlantılı olarak örgütsel bağlılığı, bir bireyin katılım gücü ve belirli bir örgütle özdeşleşmesi tutumu olarak tanımlamıştır. İkincisi, Becker'ın önerisine (1960) dayanarak, bağlılığın, kurumdan ayrılmanın algılanan maliyetleri nedeniyle kuruluş içinde kalma eğilimi olduğunu belirtmiştir. Meyer ve Allen'ın (1984) ilk teorik önerisi, iki bağlılık bileşenini; duygusal bağlılık ve devam bağlılığı birbirinden ayırmaktı. Ayrıca, model üçüncü bir bileşen olan normatif bağlılıkla genişletilmiştir (Wolowska, 2014:129).

Meyer ve Allen Modeli, örgütsel bağlılığın çalışan tarafından üç eş zamanlı düşünceyi kapsayan duygusal, normatif ve devam bağlılığını deneyimlediğini ileri sürmektedir (Jaros, 2007: 7).

Meyer ve Allen (1997), üç bağlılık boyutunun birlikte değerlendirildiği zaman, bir çalışanın örgütle olan bağının daha iyi anlaşılır olabileceğini ileri sürmüştür. Bu bileşenler çalışanda, aynı anda farklı düzeylerde sonuç göstermesi mümkündür. Her bir bileşen, farklı deneyimlerin sonucu olarak gelişir ve iş başında davranış ve performans için farklı etkilere sahiptir (Kaur vd., 2010:142)

Duygusal bağlılık çalışanın öncelikle olumlu iş deneyimleri, örgütteki beklentileri ile tutarlı ve temel ihtiyaçlarını karşıladığında örgüte yönelik geliştirdiği duygusal bağlara dayalı bağlılığı yansıtır. Normatif bağlılık, örneğin mütakabiliyet normlarına dayanan örgüte karşı algılanan yükümlülüğe dayanan bağlılığı yansıtmaktadır ve bir kişinin işverene sadık kalmanın uygunluğunu vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin sonucu olarak gelişir. Devam bağlılığı, çalışanın kurumdan ayrılması durumunda veya veya benzer alternatiflerin kullanılabilirliğinin sınırlı olduğunu kabul ettikleritaktirde hem ekonomik hem de sosyal olarak algılanan maliyetlere dayanan bağlılığı yansıtır. Birey, hayatının başlangıcından sonuna doğru gittikçe yani yaşlandıkça, kişiliği, davranışı,

psikolojisinde değişim yaşıar ki bu yaşamın gelişmesindeki genel teoriler örgütsel bağlığın gelişimine dayalıdır.(Jaros, 2007:7, Kaur vd., 2010:142)

Meyer ve Allen modelinin boyutları farklı tanımlamalarla ifade edilmiş de olsa daha önce diğer bir çok araştırmacı tarafından öne sürülen boyutlarla benzerlik göstermektedir (Şen, 2008:44) Bu nedenle bir sonraki bölümde örgütsel bağlılık boyutlarına (duygusal, devamlı, normatif) temel oluşturan görüşler de belirtilerek modele ait boyutlardetaylıca anlatılmaya çalışılacaktır.

2.4.1. Duygusal Bağlılık

Birkaç yazar, bağlılık kelimesini örgüte karşı duygusal uyum tanımını kullanmıştır. Kanter (1986), örneğın, “kenetlenme bağlılığı” olarak adlandırdığını, ‘gruba duygusal bağlamda bireyin bağlılığı olarak’ tanımlamıştır. Bunun gibi, Buchanan (1974) örgüt üyesinin tamamen araçsal değerlerin yanı sıra örgütün iyiliğı için değerlere ve amaçlara duygusal bağlanma olarak bağlılığı tanımladı. Sonuç olarak, Porter ve onun destekleyicileri bağlılığı; “belirli bir örgüte katılım ve bu örgütle bireyin özdeşleşmesinin nispi gücü” olarak tanımladı (Allen ve Meyer, 1991:64)

Duygusal bağlılık, bireylerin örgüte katılımı, özdeşleşmeyi ve duygusal anlamda bağ kurmayı ifade eder. Bu, bireylerin örgütün amaçlarına ulaşmada yardımcı olmaya istekli olduğı ve örgütün hedefleriyle özdeşleşebildikleri zamanda örgüte duygusal bağlılık geliştirebilecekleri anlamına gelir. Birey örgütün değerlerini ve hedeflerini içselleştirebilmesini sağlayabilsin diye bireyin değerleri çalıştığı kurumun değerlerine uyumlu olursa, örgütün amaçlarıyla özdeşleşme ortaya çıkar. (Izzati vd., 2015:35) Bu sayede, güçlü duygusal bağlılığı olan bireyler örgütte kendi istekleri ile istihdamlarını sürdürürler. (Wolowska, 2014: 130) Duygusal düzeyde kararlı olan bireyler örgütle birlikte kalır; çünkü kişisel istihdam ilişkilerini örgütün hedefleri ve değerleri ile uyumlu olarak görürler (Beck ve Wilson, 2000).

Kanter, 1968 yılında yapmış olduğı çalışmada, örgütü sosyal sistem olarak tanımlamış, kenetlenme bağlılığı olarak bahsettiğı bağlılık türünde özdeşleşme ve

çalışanın kurumdan ayrılmama isteğinden bahsetmiştir. Bu durum, duygusal bağlılık ile paralellik göstermektedir (Kanter, 1968:501)

Buchanan II 1974 yılında yaptığı çalışmada, bağlılığın üç bileşenden oluştuğunu bahsetmiştir. Üç bileşenden biri olan, içselleştirme, sarılma unsuru bireyin psikolojik olarak işine bağlanması, işi ile ilgili aktivitelere bağlanması yönü ile duygusal bağlılık ile benzerlik göstermektedir (Buchanan II,1974:533).

Allen ve Meyer (1997) duygusal bağlılıkların öncüllerinin, değer ve kişilikten oluşan bir takım sıralama değişkenleri olduğunu öne sürmüşlerdir. Mowday, Porter ve Steers (1982) 'da yapılan araştırma çalışmaları sırasında, örgütsel bağlılığın öncülleri şu şekilde olduğunu belirtmişlerdir:

- a)yaşa bağlı kişilik özellikleri, istihdam süresi, cinsiyet, eğitim düzeyi, kişilik
- b)yapısal özellikler,
- c)işin zorluklarını içeren meslek ya da pozisyonla ilgili özellikler, rol çatışması ve rol belirsizliğinden;
- d)iş tecrübesi, liderlik stilleri, organizasyonel güvenilirlik ve meslektaşları örgütsel bağlılık üzerinde bir etki sağlar. Meyer ve ark. (2002) duygusal örgütsel bağlılığın öncülleri olan demografik değişkenler, bireysel farklılıklar ve iş tecrübesi gibiçeşitli kategoriler olduğunu öne sürmüşlerdir (Izzati, 2015:36)

2.4.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı, örgütten vazgeçme ya da ayrılmasonucu oluşabilecek maliyetler konusunda farkındalık anlamına gelir. Örgüte temel bağlantısı devam bağlılığa dayanan çalışanlar, ihtiyaçları olduğu için ve bunu yapmak zorunda oldukları için örgüt içinde kalmaya devam ederler (Allen ve Meyer, 1991:64). Kanter 1968 yılında yapmış olduğu çalışmada bu tanımı desteklemektedir, “örgüte katılımın devam etmesi ve örgütü terk etme ile bağlantılı bir maliyetle ilişkili kar” olduğunu belirtmektedir. Bireylerin mevcut organizasyondan ayrılma ile ilgili maliyet, risklerin algılanması veya ölçülmesi nedeniyle doğası gereği hesaplanır (Kanter, 1968:504). Meyer ve Allen (1991) ayrıca, örgüteöncelikli bağlantısı devamlıbağlılığa dayanan

Çalışanların ihtiyaçları olduğu ve bunu yapmaları gerektiği için devam bağlılığını sürdürdüklerini belirtmektedir. Devam bağlılığı, bireyin örgütle olan ilişkisinin kazanılan ekonomik faydaların değerine dayandığı organizasyona araçsal bir bağlılık olarak kabul edilebilir. Süreklilik arzusu konusunda, örgütten ayrılmanın statü, kıdem, istihdam koşulları ve benzeri durumlarda fedakarlık gerektireceği devam bağlılığı boyutu ile birleştirilebilir (Beck ve Wilson, 2000:130).Böylelikle, rgte bireyin sürekli bağlılığı olarak tanımlanan devam bağlılığı, kişisel yatırımlar ve üyelerin fedakrlıklarını gerektirerek, ayrılmalarının maliyetli ve zor olduğu belirtilmiştir(Buchanan II,1974:534).

Becker, bağlılığı, faaliyetin sonlanması durumunda kaybedilecek olan “yan bahisler” birikiminden kaynaklanan “tutarlı faaliyet kollarına” bağlanma eğilimi olarak tanımlar. Bir rgte bağlılık durumunda, bir bireye önem verildiği zaman (rneğin, emeklilik maaşı) söz konusu rgtekidevamlı istihdama bağlı olarak, bir yan bahis yapılır. Benzer şekilde, Kanter (1968)“devam eden katılım durumundaki yarar ve ayrılma ile ilişkili maliyet” ilişkilendirildiğinde ortaya çıkan “bilişsel-devam bağlılığını” tanımlamıştır. Diğerleri ise, örgütsel üyelikle ilişkili maliyetlerle ve faydalarla ilgili, etki ile ilgisi olmayan bağlılığı tanımlamak için "hesaplayıcı" terimini kullanmışlardır (Allen ve Meyer, 1991: 65)

2.4.3. Normatif Bağlılık

Örgütsel bağlılık modelinin son bileşeni normatif bağlılıktır. Meyer ve Allen (1997) normatif bağlılığı, istihdama devam etme yükümlülüğü olarak tanımlamaktadır. Görev ve yükümlülüklerin içsel normatif inançları, bireyleri organizasyondaki üyeliklerini sürdürmek zorunda kılar (Allen & Meyer, 1990: 4).Normatif bağlılık, örgütsel amaçlara ve çıkarlara uygun bir şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bütünü olarak da görülür (Wiener, 1982: 421).

Normatif bağlılık, belki de l bağlılık modelindeki en çok bilinen bağlılık bileşenlerinden biridir. Bununla birlikte, ykmllklere dayalı bağlılık kavramının, 1960'larda ve 1970'lerde sosyolojik teori ve araştırmaya dayanan çok daha uzun bir tarihi vardır. Örneğin Kanter 1968 yılında yapmış olduğu değerlendirme-denetleme

bağlılığını “normlara bağlılık, bireyleri ahlaki olarak zorunlu kılan değerler ve iç inançlar” olarak tanımlamış ve kavramsal olarak uyum bağlılığından (güçlü pozitif etkiye dayalı sosyal ilişkilere bağlı olmak) bağlı olduğunu öne sürmüştür. (Meyer ve Parfyonova, 2010: 284). Benzer şekilde, Etzioni 1999 yılında yapmış olduğu araştırmada örgütsel amaçların, değerlerin ve normların içselleştirilmesi yoluyla gelişen yüksek yoğunluklu bir pozitif yönelim olarak bir örgüte ahlaki katılımı tanımlamıştır. Ahlaki müdahalenin bireyleri bir görev duygusuyla örgüte bağladığını ve koşullar değiştiğinde maliyete dayalı bağlılıktan ziyade bireysel davranış üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu iddia etmiştir (Etzioni, 1999: 3). Konu ile ilgili tanımlarda farklılıklar olmasına rağmen Meyer ve Allen (1991) ortak bir yükümlülük konusunu yansıttıklarını belirtmişlerdir. Bu sorumluluk duygusunun normatif etkilerin içselleştirilmesinden kaynaklandığına dair genel bir anlaşma düşünüldüğünde, “normatif bağlılık” terimini kabul etmişlerdir. (Meyer ve Parfyonova, 2010: 284).

Normatif bağlılık, bir çalışanın bir organizasyonda kalması için bir takım sorumluluk duygusu duyma derecesidir. Birey, sorumluluk duygusu nedeniyle bir organizasyona bağlı kalır ve orada kalır. Örneğin, kurum bir çalışanı eğitmek için kaynak yatırmış olabilir. Bu durumda, örgüte “borçları geri ödemesi” ile ilgili olarak için gösterilen çabayı ortaya koyma ve örgütte kalma zorunluluğu vardır. (Khrisna, 2007:27).Güçlü normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar, 'doğru' ve yapmaları gerekenin ahlaki bir şey olduğuna inanmaları nedeniyle örgütte kalmaya devam etmeyi taahhüt ederler (Meyer ve Parfyonova, 2010: 284). Çünkü; bireye; ailesi, toplum ve çevresi tarafından uzun süre aynı örgütte çalışmak, sadakat olgusunun göstergesi olup sadakat gereği ahlaki bir zorunluluk olduğu benimsenmiştir.

Bir organizasyona normatif-tipte bir bağlılığın ilk ölçütleri arasında Marsh ve Mannari'nin (1977) dört maddelik ömür boyubağlılığı ve Wiener ve Vardi'nin (1980) normatif bağlılığın üç maddeli ölçütü vardı. Marsh ve Mannari'nin ölçekteki maddeler, ömür boyu bağlılık, gönüllü devrhızının onaylanması ya da onaylanmaması, ömür boyu istihdam normuna bağlılık ve kalma niyeti ile ilgili algıları ele aldı. Wiener ve Vardi'nin ölçütü, çalışanların sadakat gösterip

göstermemeleri, kayıp vermeleri ve örgütü eleştirmekten kaçınmalarına dair inançları değerlendirdi. Ne yazık ki, her iki ölçüm de düşük güvenilirliğe sahipti ve psikometrik özelliklerine dair diğer kanıtlar bildirildi. Allen ve Meyer (1990), Wiener (1982) tarafından tarif edildiği gibi normatif etkilerin içselleştirilmesini yansıtacak şekilde tasarlanmış sekiz maddeli bir Normatif bağlılık ölçütü geliştirmiştir (Meyer ve Parfyonova, 2010: 285)

2.5. Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisini

İnceleyen Araştırmalar

Kirkman ve Rosen tarafından 1999 yılında yapılan araştırmada ekip güçlendirilmesinin çok boyutlu olması, ekibin güçlendirilmesi ile öncelikleri ve sonuçları arasındaki ilişkileri, ekip güçlendirmesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma yapılan dört şirketten ikisi Fortune dergisinde yayımlanan ilk 50 şirket arasında yer almakta, ikisi ise daha küçük ölçeklidir. Araştırmada kullanılan ekip güçlendirmesi boyutlarından “güç” boyutu Guzzo vd. tarafından 1993 yılında geliştirilen ölçek ile, anlam, etki ve otonomi ise Thomas ve Tymon tarafından 1993 yılında geliştirilen ölçekle ölçülmüştür. Ekip güçlendirmesinin boyutları Spreitzer’ın belirlemiş olduğu psikolojik güçlendirme boyutları ile benzerlik göstermektedir, “güç” boyutu “yetkinlik” boyutu ile benzerlik göstermekte olup, güç boyutu ekibin yetkinlik algısını ifade etmektedir. Araştırma neticesinde ekip güçlendirmesi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Kirkman ve Rosan, 1999:58-74)

Sigler ve Pearson tarafından 2000 yılında yapılan çalışmada, güçlendirici örgütsel kültür ile çalışanların güçlendirme algıları arasındaki ilişki üzerine araştırma yapılmıştır. Amerika Birleşik Devletleri’nin Güneydoğu kesiminde tekstil endüstrisinde faaliyet gösteren iki firmanın bünyesindeki beş fabrikada çalışan 727 işçi üzerinde yapılan araştırmada örgütsel kültür boyutlarından kolektivizm (bireycilik/toplumculuk) boyutunun çalışanların güçlendirme algıları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. İlgili çalışmada örgütsel kültür değişkenine ait boyutlar Maznevski ve DiStefano ‘nun (1995) geliştirdiği ölçekte yer alan

ifadeler, çalışanların güçlendirmeye yönelik algıları değişkenine ait boyutlar ise Spreitzer'in psikolojik güçlendirme ölçeğinde yer alan ifadeler kullanılmıştır. Araştırmada psikolojik güçlendirme ölçeği üzerinde yapılan faktör analizine göre otonomi ve etki boyutları ifadeleri tek bir boyut altında toplandığı ve oluşan bu boyutun nüfuz (influence) olarak adlandırıldığı görülmüştür (Sigler ve Pearson, 2000:31-40, Şen, 2008:55)

Bhatnagar tarafından 2005 yılında yapılan araştırmada Hindistan'ın ulusal sermaye bölgesinden elli Hint kuruluşu rastgele seçildi. İkinci aşamada, bu ellikuruluştan en üst, orta ve üst düzey olmak üzere 1000 tane İK veya hat yöneticileri, anket formlarını doldurmak üzere rastgele seçildi. Altı yüz yedi soru, 1000 yöneticinin örnekleme çerçevesinde doldurulmuştur. Ankete yanıt oranı yüzde 60,7'dir. Psikolojik güçlendirmeyi ölçmek için, Spreitzer (1995) dört boyutlu (anlam, etki, otonomi, yetkinlik) on iki sorulu olan psikolojik güçlendirme ölçeğini seçmiştir. Katılımcı yöneticilerin örgütsel bağlılıklarını ölçmek için, Allen ve Meyer'in (1990) üç boyutlu (duygusal, normatif ve devam bağlılığı), yirmi dört soruluk bir ölçeğini seçmiştir. Yapılan analizler neticesinde, psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığın bir öncüsü olduğu kabul edilmiş, örgütsel bağlılığın alt boyutlarına bakıldığında, psikolojik güçlendirmenin güçlü bir sonucu olarak duygusal bağlılığı, devamlılık bağlılığının normatif bağlılıktan biraz daha güçlü derecede anlamlı bir sonuç olduğunu görürüz (Bhatnagar, 2005: 419-433)

Bordin ve arkadaşları (2007), psikolojik güçlendirmenin öncüllerini ve sonuçlarını tanımlamışlardır. Bilgi İşlem Teknolojileri alanında faaliyet gösteren çok uluslu Amerikan şirketinin Singapurlu 99 çalışanı araştırmaya katılmıştır. Regresyon analizi ile psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki rolünü incelemiştir. Analize göre, psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmada, psikolojik güçlendirme için Spreitzer ölçeği, örgütsel bağlılık için ise Mowday vd. (1979) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır (Bordin vd., 2006:31-46, Saeed vd. 2013:28-36, Şen, 2008:91).

Al-Aseeri ve Ezzat tarafından 2007 yılında, Riyad şehrindeki üç tane Suudi Devlet Hastanelerinin Yoğun Bakım Ünitelerinde çalışan hemşirelerinin psikolojik güçlendirme algıları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışma yapılmıştır. Çalışma ilgili bölümden 340 hemşire üzerinde, Spreitzer'in Psikolojik Güçlendirme Ölçeği ve Meyer ve Allen'in Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Ankette ayrıca demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki özellikler açısından; kariyer deneyimi, mevcut birim deneyimi) ölçümleyen sorular da yer almıştır. Araştırmanın temel bulguları, hemşirelerin psikolojik güçlendirme algısının tüm katılımcılarda yüksek düzeyde olduğu tespit edilirken, bağlılık algılarının minimum düzeyde olduğu ve üç grup arasında anlamlı bir fark bulunmadığı saptanmıştır. Hemşirelerin bağlılık algıları ile mesleki statüleri (klinik düzey ve eğitim) arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, 30-40 yaşlarındaki hemşireler ile mevcut ünite 5-10 yıl arasında deneyime sahip hemşirelerin psikolojik güçlendirme algısı ve örgütsel bağlılığı arasında olumsuz yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bunun aksine, kadın hemşireler ve onbeş yılı aşan kariyer deneyimi olan hemşireler arasında psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık olumlu yönde ilişkili olduğu bulunmuştur (Al-Aseeri ve Ezzat,2007: 62-75)

Dickson & Lorenz (2009), psikolojik güçlendirmenin iş tatmini üzerindeki etkisini ölçmek için araştırma yürütmüştür. Bu çalışma aynı zamanda örgütsel görev süresi ve psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve örgütsel görev süresi ilişkilerini tespit etmeye yöneliktir. Katılımcılar, yarı zamanlı ya da standart olmayan özel işçiler olan lisansüstü öğrencilerdir. Ankete katılan öğrencilerin sayısı 3000'dir. Online anket yöntemi kabul edildi ve anketler e-posta yoluyla dağıtıldı. Geçerli yanıt 397 katılımcıdan geldi. Araştırmacılar, sonuçlara varmak için betimsel istatistik ve korelasyon matrisinden yardım aldı. Sonuçlar, iş tatmini ile örgütsel görev süresi arasında pozitif bir ilişki ve iş tatmini ile örgütsel görev arasındaki olumsuz ilişkiyi temsil etmektedir. Psikolojik güçlendirmenin iki bilişseli (anlam ve etki) iş tatmini ile pozitif ilişki göstermiştir (Saeed vd, 2013:29)

Joo ve Shim tarafından 2009 yılında Kore'nin kamu sektörü çalışanları için psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve örgütsel öğrenme

kültürünün ılımlı aracılık etkisini incelemişlerdir. Kore’de bir büyükşehir belediyesi ve ilçe belediyelerinde toplamda 350 anket dağıtılmış olup 294 tane kullanılabilir anket dönüşü alınmıştır. Araştırmada Meyer, Allen, and Smith (1993) tarafından geliştirilen Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen Psikolojik Güçlendirme Ölçeği, Yang, Watkins, and Marsick (2004) tarafından geliştirilen Örgütsel Öğrenme Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre; Kore kamu sektöründe çalışanlar, daha yüksek bir psikolojik güçlendirme ve örgütsel öğrenme kültürüne sahip olduklarında daha yüksek örgütsel bağlılık sergilemiştir. Psikolojik güçlendirme ve örgütsel öğrenme kültürünün çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini olumlu ve önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymuştur. Ek olarak, örgütsel öğrenme kültürünün ılımlı etkileri anlamlı bulunmuştur. Psikolojik güçlendirmenin dört boyutu arasında, anlam, otonomi ve etki, örgütsel bağlılıkla olumlu ve anlamlı ilişkiler göstermiştir. Bu sonuç önceki araştırma çalışmalarındaki bulgularla tutarlıydı (Laschinger ve ark. 2000; Liden, Wayne ve Sparrow 2000; Avolio ve ark. 2004). Çalışanlar daha yüksek bir örgütsel öğrenme kültürü algıladıklarında en yüksek organizasyonel bağlılığı gösterdiler. Psikolojik güçlendirme (yani yetkinlik ve otonomi) ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi örgütsel öğrenme kültürünün algısızlımlı etkilerle ilgili olarak azaltmıştır. Kendilerini yüksek yetkin olarak algılayan ve örgütsel bağlılık düzeylerini yükseltmek için kendi kaderini tayin etmeyen çalışanlar için, şirketlerin daha iyi bir örgütsel öğrenme kültürü geliştirmeye ihtiyaçları vardır; sürekli öğrenme fırsatları yaratması, sorgulama ve diyalogu teşvik etmesi, işbirliğini ve ekip içinde öğrenimi teşvik etmesi, bilgiyi yakalamak ve paylaşmak, insanları kolektif bir vizyona kavuşturmak, organizasyonu çevre ile iletişim halinde tutmak ve bireysel, takım ve organizasyon seviyelerinde öğrenmeyi modelleyen ve destekleyen stratejik liderleri kullanmak gibi. (Joo ve Shim, 2009: 425-441)

Hashmi ve Naqvi, 2012 yılında yaptıkları araştırmada Pakistan bankalarında (Lahor, Sargodha, Karaçi ve İslamabad) psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma için örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak belirlenmiş, anketlerden %80.7 oranında, 310 kişiden dönüş alınmıştır. Çalışmada, psikolojik güçlendirmeyi ölçmek için Spreitzer'in (1995) ölçeğini ve örgütsel

bağlılığı ölçmek için Meyer ve Allen (1991) ölçeğini kullanmışlardır. Pakistan'daki bankacıların, örgütsel bağlılık ve psikolojik güçlendirme konusunda verdikleri yanıtlar itibarıyla ortalamanın biraz üzerinde olduğu bulunmuştur. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre, psikolojik güçlendirmenin tüm boyutlarının (anlam, etki, yetkinlik, otonomi) Pakistan bankalarındaki çalışanların örgütsel bağlılıklarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Çalışma bulgularına göre bazı anlayışlara kanaat edilmiştir; bunlar; çalışanların görevlerini anlamlı gördükleri, bireysel ve örgütsel hedeflerinin paralel olması durumunda örgütsel bağlılık düzeylerinin artması, çalışanların işe başlama ve çalışma dönemlerinde özerkliğe sahip olduklarını hissettiklerinde, örgütsel bağlılıklarının artmasıdır. Ayrıca; çalışanlar işlerini iyi yapmak için gerekli beceri ve yetkinliklere sahip olduklarını algıladığında, örgütsel bağlılık düzeyi yükselemeyebilir. Çalışanlardaki yetkinlik algısı, öz yeterlik düzeylerini artırabilir ve daha iyi iş fırsatları elde edebileceklerini düşünebilir, bu nedenle de bağlılık düzeyi, psikolojik güçlendirme yetkinlik boyutuyla güçlü bir şekilde öngörülebilir değildir, çalışanların örgütsel hedef başarısına katkıda bulunduklarını ve iş sonuçlarını etkilediğini algıladıkları zaman, örgütsel bağlılık duyguları artar. Psikolojik güçlendirmenin dört boyutunun yüksek seviyesine sahip olan çalışanlar, duygusal olarak organizasyona bağlı kalmakta ve organizasyonda kalma zorunluluğunu hissetmektedirler (Hashmi ve Naqvi:2012, 132-141)

Ambad ve Bahron (2012) psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisini inşaat sektörü çalışanları üzerinde araştıran bir çalışma yapmışlardır. Sabah Kota Kinabalu 'da 20 inşaat firmasının yönetim çalışanlarından rasgele seçilen 230 kişiye anket dağıtılmış, 171 dönüş alınmıştır. Yapılan araştırmaya dair bulgular gösteriyor ki; ankete katılanların psikolojik güçlendirme algıları ve örgütsel bağlılıkları ortalamanın oldukça üzerindedir. Psikolojik güçlendirme boyutlarından otonomi ve etkinin örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ilişkisi olduğu ve önemli ölçüde etkilediği, anlam ve yetkinlik boyutunun ise önemli ölçüde etkilemediği görülmüştür. Örneğin, Kraimer ve diğ. (1999) sadece otonomi ve etki boyutunun örgütsel bağlılıkla pozitif ilişki içinde olduğunu bulmuşlardır. Öte yandan, Cunningham ve Hyman (1996) tarafından yapılan araştırmada psikolojik güçlendirme ile örgütsel

bağlılık arasındaki ilişkide iş türünün (yönetim ve yönetim dışı) etkisi olduğu görülmüştür. Bulguları, yönetim kadroları arasındaki psikolojik güçlendirmenin bağlılıklarını artırdığını göstermektedir. Ancak, yönetim dışı çalışanlar için psikolojik güçlendirme, eğitimin yetersizliği, güçlenmeyi reddetmesi ve yetki bilinci nedeniyle daha az bağlılık, düşük moral ve iş stresi arttıkça sorun oluşturmaktadır (Ambad ve Bahron, 2012: 73-81, Saeed vd., 2013: 29)

Banivd. tarafından 2014 yılında İran'ın Semnan şehrindeki gelir ajanslarından birinde çalışanlarının psikolojik güçlendirme algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik araştırma yapmışlardır. Araştırmada, Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen Psikolojik Güçlendirme Ölçeği ve Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Anket sonuçları, psikolojik güçlendirmenin dört boyutu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu göstermiştir (Bani vd., 2014:1197-1200)

Asiri vd. tarafından 2016 yılında Suudi Arabistan'ın Riyad şehrinde, Ulusal Koruma Sağlık İşleri'nde, akut bakım biriminde çalışanların psikolojik güçlendirmelerinin ve onların yöneticilerinin liderlik tarzlarına ilişkin algılarının örgütsel bağlılıklarına ilişkin etkilerini ölçmek amacıyla yapılmıştır. Çalışmaya yönelik veriler, Kral Abdülaziz Medikal City'de çalışan 350 hemşireden alınan 332 tane tamamlanmış anketten elde edilmiştir. Araştırmada, Bass ve Avolio (1997) tarafından formüle edilen Çok Faktörlü Liderlik Anketi (MLQ), Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen Psikolojik Güçlendirme Ölçeği ve Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ankete katılan hemşirelerin rapor sonucunda, duygusal bağlılıkları normatif ve devam bağlılığına göre daha düşük seviyede olması onların çalıştıkları kuruma güçlü bir aidiyet veya bağlılık duygularının olmadığını göstermektedir. Liderlik tarzları ve psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık düzeylerini önemli ölçüde etkiler. Diğer faktörler eşit, Dönüşümsel, Etkileşimsel ve Serbest Bırakıcı Liderlik tarzları bağlılık seviyelerini olumlu yönde etkilemekte, Dönüşümsel Liderlik tarzı ise marjinal bir etkiye sahip olmaktadır. Benzer şekilde, psikolojik güçlendirme boyutlarından sadece otonomi, duygusal bağlılık düzeyini önemli ölçüde etkilediği sonuçlarla

ortaya konulmuştur. Sonuç olarak, ulusal Arap ve Kuzey Amerika'daki hemşirelerin, diğer milletlerin hemşirelerine göre daha düşük seviyelerde bağlılıklarının olduğu ortaya konulmuştur. Bulgular genel olarak hastanedeki akut ortamlardaki hemşirelik liderlerinin, hemşire olarak çalışanların karar verme sürecine daha fazla katılımı dahil olmak üzere uygun liderlik tarzları ve güçlendirici stratejiler uygulayarak hemşirelik çalışma ortamını geliştirebileceğini göstermektedir. Nihayetinde, daha etkili hemşirelik yönetimi, hemşirelik personelinin elde tutulması, iş tatmini ve iş bağlılığı ile sonuçlanmalıdır. (Asiri vd., 2016: 1-10)

Han vd. tarafından 2016 yılında yapılan çalışmada amaç; hedef kitle olan Koreli şirketler grubunun tam zamanlı çalışanlarında, liderliğin güçlendirilmesi, psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve çalışan sesliliği arasındaki ilişkinin modelini test etmektir. Örneklem şirket seçme kriterleri, Fortune 500'de listelenen kuruluşlardan olması, 50 milyar dolar üzerinde satışı olmasıydı. Bir aylık dönemde elektronik, imalat ve hizmet sektöründe çalışan toplam 700 tane tam zamanlı çalışandan anket yöntemiyle veri toplandı. 426 tane kullanılabilir anket dönüşü alındı. Araştırmada, Bass ve Avolio (1997) tarafından geliştirilen Multifactor Liderlik Anketi (MLQ), Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen Psikolojik Güçlendirme Anketi, Meyer ve Allen (1993) tarafından geliştirilen Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli kullanılmıştır. Sonuçlar, psikolojik güçlendirmenin, liderliğin güçlendirilmesi ile hem örgütsel bağlılık hem de çalışan sesliliği arasındaki ilişkilere aracılık ettiğini ortaya koymaktadır (problemleri tanımlamak ve geliştirme öne sürmek olarak tanımlanmıştır). Bu çalışmanın sonuçları, dönüşümcü liderliğin psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık üzerindeki anlamlı bir doğrudan etkisi olduğunu göstermiş, üstelik çalışanların bilgi paylaşım niyetine önemli bir etkisi olmuştur. Dönüşümcü liderlik, çalışanlar arasında bilgi paylaşımı amacı üzerinde sadece dolaylı bir etkiye sahipti. Bu sonuçlar, çalışanlar arasında bilgi paylaşımı amacının teşvik edilmesi için çalışanın tutumlarının, özellikle de örgütsel bağlılığın rolüne aracılık etmenin önemini ortaya koyuyor (Han vd., 2016:98-115).

Jordan vd. tarafından 2017 yılında yapılan araştırmada Avusturya, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Almanya ve Slovenya'dan öğretim görevlisi olarak 409 çalışanın Psikolojik Güçlendirme algılarını, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık

durumlarının karşılaştırılması amaçlanmıştır. Araştırma bulgularına göre, psikolojik güçlendirmenin Sırbistan'daki üniversite öğretim üyeleri arasında en üst düzey ve Almanya'da ise en düşük düzeyde olduğunu göstermiştir. İş tatmini düzeyi, Avusturya'da en yüksek ve Slovenya'da en düşük düzeydir. Duygusal bağlılık, Slovenya'da en yüksek ve Almanya'da en düşük düzeydedir. Devam bağlılığı en yüksek Hırvatistan'da ve en düşük Çek Cumhuriyeti'ndedir. Ayrıca; sonuçlar Çek Cumhuriyeti'nde en yüksek normatif bağlılık seviyesini ve Avusturya'da ise en düşük seviyeyi göstermektedir. Sadece duygusal bağlılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Sonuç olarak çalışmada, Psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve örgütsel bağlılık bilgisinin liderlere yardımcı olabileceği, çünkü bu bilgi sayesinde çalışanları doğru bir şekilde yönetebilecekleri, geliştirebilecekleri ve motive edebilecekleri kanaatine varmışlardır (Jordan vd., 2017: 17-32)

Chang ve Liu tarafından 2008 yılında yapılan araştırmada Kuzey Tayvan'da görev yapan 670 adet kamu sağlığı hemşiresinin psikolojik güçlendirilmesi, yenilikçi davranışları ve iş üretkenliği arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla anket dağıtımı yapılmış ancak 576 anket için geri dönüş alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; örgütsel güçlendirme ve psikolojik güçlendirme alt ölçeklerinin, iş üretkenliği üzerinde benzer öngörülebilirliğe sahip olduğunu göstermiştir. Örgütsel güçlendirmenin iş üretkenliği üzerinde en büyük etkiye sahip olması önceki çalışmalarla tutarlı değildi. Farklılık, örgütsel güçlendirmenin algılanmasında kültürel farklılıktan kaynaklanıyor olabilir. Örgütsel güçlendirme ile iş verimliliğinin destek boyutu arasındaki ilişkide çarpıcı farklılıklar bulundu, bu da çoğu çalışmanın sonuçlarına aykırıydı (Laschinger ve Havens, 1997; Laschinger ve Wong, 1999).

Tezin ikinci bölümünde, ilk olarak örgütsel bağlılık kavramı detaylandırılmış, örgütsel bağlılığın tarihsel gelişimine yer verilerek, örgütsel bağlılık yaklaşımları anlatılmıştır. Örgütsel bağlılık yaklaşımlarından Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık yaklaşımı ve alt boyutları detaylı olarak ele alınmış ve daha önce psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalar özetler halinde sonuçları ile birlikte ayrı bir başlıkta yer verilerek ikinci bölüm tamamlanmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ VEBİR ARAŞTIRMA

Çalışma; tarama modelinde olup, betimsel bir nitelik arz etmektedir. Bu bölümde elde edilen bulgular değerlendirilerek, araştırmanın metodolojisine yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde yaşanan yoğun rekabet ortamında örgütlerin faaliyetlerini etkin bir şekilde sürdürebilmesi ancak güçlendirilmiş ve kendini örgüte adanmış çalışanların varlığı ile mümkün olacaktır. Psikolojik güçlendirme çalışanların yaptıkları işlerle ilgili değerlendirmelerini kapsayan, işlerini daha istekli şekilde yapmalarını sağlayan ve örgütsel bağlılık gibi örgüt hedeflerine yönelik çalışanları harekete geçiren bir unsur olduğu düşünülmektedir. Buradan hareketle çalışanların güçlendirmeye yönelik algılarının (psikolojik güçlendirme)örgütsel bağlılığa olan etkisinin belirlenmesi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı Ve Sınırları

Araştırmanın özel hastanelerdeki çalışanlar üzerinde yapılandırılması planlanmış ve Gaziantep ili ile sınırlandırılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın anakütlesi Gaziantep ili özel hastane çalışanları olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın hastanelerde uygulanmasına kara verilmesinin nedeni hastanedeki çalışanların insan odaklı çalışmalarından ötürü daha çok tükenmeleri ve bu nedenle daha çok motivasyon ihtiyacı duymalarıdır. Zira psikolojik güçlendirme insanın sahip olduğu potansiyelin geliştirilmesinde gerekli olan ortamın oluşturulması ve motivasyonel açıdan desteklenmesi için kullanılan bir araç konumundadır. Hastaneler arasından özel hastanelerin seçilmesinin nedeni ise kamu hastanelerinin yönetiminin merkez tarafından kanun ve yönetmeliklerle belirlenmiş

usullerle yapılması, bürokratik uygulamaların ağırlıklı olarak bu tip hastanelerde görülmesidir.

Gaziantep ilinde toplam 54 sağlık kurumu bulunmakta olup bunlardan 16 tanesi özel hastanedir. Diğer tüm unsurları (ücret, çalışma ortamı, yönetim tarzı vs) sabit tutmak açısından tek bir hastanedeki çalışanlar üzerine araştırmanın yapılmasına karar verilmiştir. Bu amaçla hastanelere mail ve telefon yolu ile ulaşılmış, bunlardan Özel Deva Hastanesi anket uygulamasına izin vermiştir.

Araştırmanın kapsamında toplam 150 sayıda sağlık çalışanına (doktorlar kapsam dışı bırakılmıştır) anket uygulaması yapılmıştır. Dağıtılan 150 anketten 132 tanesi geri dönmüş ve 114 tane anket değerlendirmeye uygun görülmüştür.

Araştırmanın önemli kısıtı; anketin Özel Deva Hastanesinin sağlık çalışanları üzerinde uygulanmış olmasıdır. Diğer kısıtı ise personel devir hızı, işin yapısı, ilgili bölüm çalışanlarının profili göz önünde bulundurularak sadece sağlık çalışanları üzerinde araştırmanın yapılmasıdır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma modeli tanımlayıcı nitelikte olduğu için birincil veri kullanılmış olup, veri toplama yöntemi olarak araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın kapsamını oluşturan 150 kişiye anketler birim sorumluları aracılığıyla elden teslim edilmiştir. İlgili dönemde 10 kişi işten ayrılmış, 8 kişi ise ankete katılmamayı tercih ettikleri için 132 anket geri dönüşü alınmış olup 114 tanesi değerlendirmeye uygun görülmüştür. Araştırmada elde edilen veriler SPSS Statistic 23 paket programı ile analiz edilmiştir. Anketin cevaplanma oranı:

$$\text{Cevaplanma oranı} = 114 \div 150 = 0,76 = \%76$$

Araştırmada kullanılan anket formları cevaplayacak kişilere hitaben yazılmış bir ön bilgi yazısı ile başlamaktadır. Anketin birinci bölümünde; cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, medeni durum, kıdem süresi ve unvan gibi çalışanların sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde; “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” ve “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”

kullanılmıştır. Hazırlanan anketin ikinci bölümünde 5’li Likert ölçeğinden faydalanılmıştır. Ankette, psikolojik güçlendirme boyutlarının ölçümüne yönelik 12 soru, örgütsel bağlılık boyutlarını ölçmeye yönelik 18 soru bulunmaktadır. Ölçekte yer verilen olumsuz (ters) ifadeler için değerlendirme yapılırken bu sıralama düzeni uygun şekilde ters şekilde kodlanmıştır. Yani; ters ifadelerde “kesinlikle katılmıyorum” en yüksek 5 değerini temsil etmiştir.

Psikolojik güçlendirmeyi ölçmek için Spreitzer tarafından 1995 yılında geliştirilmiş olan ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek Anlam Boyutu, Yetkinlik Boyutu, Otonomi Boyutu ve Etki Boyutu ile ele alınmıştır. Boyutlara ilişkin örnek ifadeler aşağıda yer verilmiştir;

Anlam: “Yaptığım işin çok önemli olduğunu düşünüyorum.”

Yetkinlik: “Yaptığım işle ilgili yeteneklerim konusunda kendime güveniyorum.”

Otonomi: “İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar veririm.”

Etki: “Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde etkim büyüktür.”

Tablo 1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Madde Numaraları

Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	Madde Numaraları
- Anlam Boyutu	1, 2, 3
- Yetkinlik Boyutu	4, 5, 6
- Otonomi Boyutu	7, 8, 9
- Etki Boyutu	10, 11, 12

Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmek için Meyer ve Allen tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır (Mitchell, 2006:145). Üç boyutlu bağlılık ölçeğinin bileşenleri olan Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık olarak ele alınmıştır. Boyutlara ilişkin örnek ifadeler aşağıda yer verilmiştir;

Duygusal Bağlılık: “Bu kurum benim için büyük anlam taşır.”

Devam Bağıllığı: “Şu anda bu kurumdan ayrılamayacak kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.”

Normatif Bağıllık:“Kurumuma karşı büyük ölçüde borçlu olduğumu düşünüyorum.”

Tablo 2. Örgütsel Bağıllık Ölçeği Madde Numaraları

Örgütsel Bağıllık Ölçeği	Madde Numaraları
- Duygusal Bağıllık	13, 14, 15,16, 17, 18
- Devam Bağıllığı	19, 20, 21, 22, 23, 24
- Normatif Bağıllık	25, 26, 27, 28, 29, 30

Anket formu 5’li Likert ölçeğine göre düzenlenmiş Her bir sorunun cevap kısmı, “1:Kesinlikle Katılmıyorum”, “2:Katılmıyorum”, “3:Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4:Katılıyorum” ve “5:Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir (Ek-1).

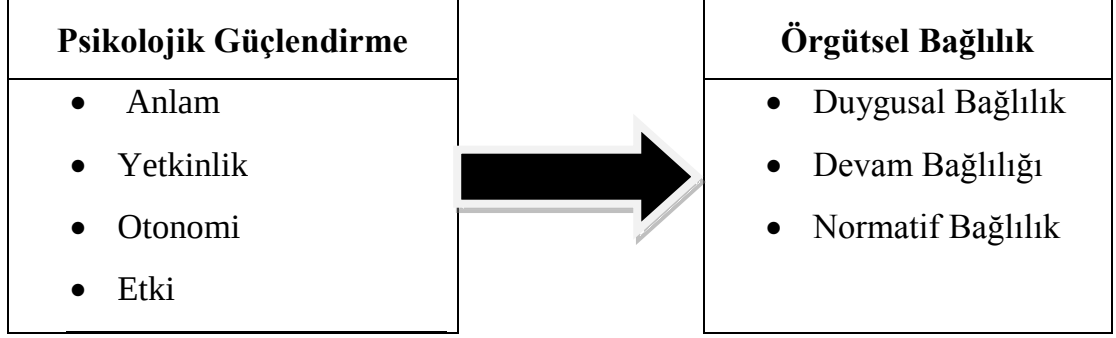
Tablo 3. Ölçek Puan Aralığı

Seçenekler	Verilen Puanlar	Puan Aralığı
Kesinlikle katılmıyorum	1	1,00 – 1,80
Katılmıyorum	2	1,81 – 2,60
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	3	2,61 – 3,40
Katılıyorum	4	3,41 – 4,20
Kesinlikle katılıyorum	5	4,21 – 5,00

3.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmada psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağıllık üzerindeki etkisi incelenecektir. Bu etkilerin değişkenlerin hangi boyutlarından kaynaklandığına dair tespit yapmak için psikolojik güçlendirme boyutlarının (anlam, yetkinlik, otonomi ve etki) örgütsel bağıllık ve boyutları üzerindeki etkisi incelenecektir.

Araştırmanın modeli aşağıdaki gibidir;



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada temel amaç psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu doğrultuda ana hipotez;

H₁: Psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek için psikolojik güçlendirme bağımsız değişkeninin bağımlı değişken olan örgütsel bağlılık alt boyutlarına olan etkisi ve ayrı ayrı psikolojik güçlendirme boyutlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarına olan etkisi incelenmiştir.

Alt Hipotezler

- H_{1a}: Psikolojik güçlendirme algılarının (anlam, etki, otonomi, yetkinlik), örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.
- H_{1b}: Psikolojik güçlendirme algılarının (anlam, etki, otonomi, yetkinlik), örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.
- H_{1c}: Psikolojik güçlendirme algılarının (anlam, etki, otonomi, yetkinlik), örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Ayrıca; tez çalışmasında ikincil amaç cinsiyet, yaş, medeni durum, unvan, eğitim durumu ve çalışma süresine bağlı olarak çalışanların demografik özellikleri açısından psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık göstergelerinde farklılık olup olmadığının incelenmesidir.

3.6. Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek için hazırlanan anketten elde edilen veriler, özelliklerine uygun bir şekilde bilgisayar ortamına aktararak çözümlenmiştir. Verilerin analizinde SPSS 23.0 (Statistical For Social Sciences) istatistik paket programından faydalanılmıştır. Psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık ölçeklerine ayrı ayrı geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen verileri çözümlemede “aritmetik ortalama”, “%” ve “f” kullanılmış; ölçeklerden elde edilen verilere göre gruplar arası farklılıkların incelenmesi için varyansların homojenliğini inceleyen Levene değeri dikkate alınarak iki grup olan yerlerde bağımsız örneklem t-testi (independent sample t-test), üç ve üçten fazla grup olan yerlerde tek yönlü varyans analizi (One Way Anova) kullanılmıştır. Hipotez olan; psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini tayin etmek için korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

3.6.1. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması

Çalışmada öncelikli olarak ölçeklerin güvenilirlik (içsel tutarlılık) durumu Cronbach’s Alpha katsayısının hesaplanmasıyla test edilmiştir. Psikolojik güçlendirme ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,857 ve örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise 0,796 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik katsayısı (Cronbach’s Alpha) 0,40’ın altında olan ölçeğin güvenilir olmadığına yönelik görüş dikkate alındığında ölçeklere ilişkin güvenilirlik katsayıları 0,80 ve üzerinde olduğu için yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Çalışmada ölçeklerin yapısal geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmeden önce faktör analizinin uygulanabilirliğine ilişkin hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği testi uygulanmıştır. KMO katsayıları iki ölçek

içinde 0,50 ‘nin üzerinde olup, örneklemin faktör analizine uygun olduğu, örneklem yeterliliği katsayıları 0,70’in üzerinde olduğu için iyi düzeyde olduğu söylenebilir.

Değişkenler arası ilişki gücünü ölçümleyen Bartlett Testi (Bartlett Test of Sphericity) “korelasyon matrisi birim matrise eşittir” hipotezini test eder. Hipotezin reddedilmesi (yani; $p < 0,001$ olması) durumu değişkenler arasında ilişki, korelasyon olduğunun göstergesidir. Tablo 4’te görüldüğü üzere iki ölçeğin $p=0,000$ olması nedeniyle faktör analizi yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir.

Ölçeklerin KMO değeri, Bartlett testi ve Cronbach’s Alpha güvenlik katsayısı şu şekildedir:

Tablo 4. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Ölçekler	Cronbach’s Alpha	KMO	Barlett	df	Sig.
Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	,857	,774	806,287	66	,000
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	,796	,783	1263,346	153	,000

Tablo 5. Ölçeklerin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	Cronbach Alpha
- Anlam Boyutu	,796
- Yetkinlik Boyutu	,802
- Otonomi Boyutu	,855
- Etki Boyutu	,890
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Cronbach Alpha
- Duygusal Bağlılık	,723
- Devam Bağlılığı	,769
- Normatif Bağlılık	,741

Psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin alt boyutlarına ait Cronbach’s Alpha değerleri 0,70 üstü olduğu için ölçek güvenilir olarak kabul edilir.

3.6.2. Ölçeklerin Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan iki ölçeğe ait faktör analizi sonuçları aşağıdaki gibidir;

3.6.2.1. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmaya katılanların psikolojik güçlendirme düzeylerini ortaya çıkartmak amacıyla kullanılan ölçekte, psikolojik güçlendirme dört faktör ve tablo 5’te görüleceği üzere %77,471 toplam varyansla açıklanmıştır. Ayrıca her bir faktörün yük değeri 0.50’ nin üzerindedir. Dolayısıyla içsel tutarlılıkların ve geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu faktörler sırasıyla “**Anlam Boyutu**”, “**Yetkinlik Boyutu**”, “**Otonomi Boyutu**” ve “**Etki Boyutu**” olarak adlandırılmıştır.

Ölçeğin yapısal geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiş olup, ifadeler teoride daha önce geçerliliği kanıtlanmış olan (Spreitzer,1995; Dee v.d., 2002; Huang v.d., 2006; Bartram ve Casimir, 2006) olan faktörler altında toplanmıştır.

Tablo 6. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler		Faktör Yük Değerleri			
		1	2	3	4
M1	Yaptığım işin çok önemli olduğunu düşünüyorum.	,819			
M2	İşimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelmektedir.	,851			
M3	Yaptığım iş bana anlamlı gelmektedir.	,837			
M4	Yaptığım işle ilgili yeteneklerim konusunda kendime güveniyorum.		,893		
M5	İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.		,614		
M6	İşimi yapmam için gerekli beceriler konusunda kendimi geliştirdim.		,884		
M7	İşimi nasıl yapacağımı planlamada / belirlemede gereken özerkliğe sahibim.			,922	
M8	İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar veririm.			,957	
M9	İşimi özgür ve bağımsız yapabilmem için önemli fırsatlar verildiğini düşünüyorum.			,652	
M10	Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde etkim büyüktür.				,795

M11	Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde önemli ölçüde kontrol sahibiyim.				,952
M12	Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen faaliyetler üzerinde önemli ölçüde benim sözüm geçer.				,896
Toplam Varyans		77,471			

3.6.2.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmaya katılanların örgütsel bağlılık düzeylerini ortaya çıkartmak amacıyla kullanılan ölçekte, örgütsel bağlılık üç faktör ve tablo 6’da görüleceği üzere %59,751 toplam varyansla açıklanmıştır. Dolayısıyla içsel tutarlılıkların ve geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca her bir faktörün yük değeri 0.50’ nin üzerindedir. Bu faktörler sırasıyla “**Duygusal Bağlılık**” , “**Devam Bağlılığı**” ve “**Normatif Bağlılık**” olarak adlandırılmıştır. Ölçeğin yapısal geçerliliği daha önce kanıtlanmış olup (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991) birçok araştırmada da kullanılmıştır (Ceylan ve Senyüz, 2003; Lee, 2004; Stallworth, 2004; Kazlauskaitė, 2006). Anket ifadelerinden madde 15, madde 16, madde 17 ve madde 25 tersine ifadelerdir. Bu ifadeler hakkında veri analizinde tersine kodlama işlemi yapılmıştır.

Tablo 7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler		Faktör Yük Değerleri		
		1	2	3
M13	Kariyerimin geri kalan bölümünü bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum.	,673		
M14	Bu kurumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarımmış gibi gelir.	,793		
M15	Kurumuma güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum. (T)	,534		
M16	Kendimi bu kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissetmiyorum. (T)	,880		
M17	Kurumumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissetmiyorum. (T)	,887		
M18	Bu kurum benim için büyük anlam taşır.	,921		
M19	Şu anda kurumumda çalışmak benim için bir istek olduğu kadar aynı zamanda bir zorunluluktur.		,546	
M20	Şu anda istesem bile kurumumdan ayrılmak benim için çok zor olur.		,775	
M21	Şu anda bu kurumdan ayrılısam hayatım önemli ölçüde		,827	

	altüst olur.			
M22	Şu anda bu kurumdan ayrılamayacak kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.		,728	
M23	Eğer bu kuruma kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.		,545	
M24	Bu kurumdan ayrılamamamın nedenlerinden biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır.		,556	
M25	Şu andaki işverenimle çalışmaya devam etmek için hiçbir yükümlülük hissetmiyorum. (T)			,465
M26	Benim yararına bile olsa, su anda bu kurumdan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.			,810
M27	Şu an kurumumdan ayrılısam kendimi suçlu hissederim.			,773
M28	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.			,773
M29	Kurumumdaki insanlara olan yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.			,807
M30	Kurumuma karşı büyük ölçüde borçlu olduğumu düşünüyorum.			,813
Toplam Varyans			59,751	

3.7. Katılımcılara İlişkin Demografik Veriler

Araştırma sonuçlarına ilişkin elde edilen bulgular tablolar halinde sunulmuş ve değerlendirilmiştir.

Tablo 8. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Durumlarına Göre Genel Dağılımı

Cinsiyet	f	%
Erkek	48	42,1
Kadın	66	57,9
Toplam	114	100

Tablo 8' e bakıldığında; araştırmaya katılanların %42,1'inin (48 kişi) erkek ve %57,9'unun (66 kişi) kadın olduğu görülmektedir.

Tablo 9. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumlarına Göre Genel Dağılımı

Medeni Durum	f	%
Bekar	94	82,5
Evli	20	17,5
Toplam	114	100

Tablo 9 incelendiğinde; araştırmaya katılanların %82,5'inin (94 kişi) bekar, %17,5'inin (20 kişi) evli olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Genel Dağılımı

Yaş	f	%
18 yaş – 21 yaş	51	44,7
22 yaş – 25 yaş	47	41,2
26 yaş – 29 yaş	10	8,8
30 yaş ve üzeri	6	5,3
Toplam	114	100

Tablo 10 incelendiğinde, araştırmaya katılanların %47,7' sinin (51 kişi) 18-21 yaş aralığında, %41,2' sinin (47 kişi) 22-25 yaş aralığında, %8,8' inin (10 kişi) 26-29 yaş aralığında ve %5,3' ünün (6 kişi) ise 30 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 11. Araştırmaya Katılanların Unvanlarına Göre Genel Dağılımı

Unvan	f	%
Diyetisyen	2	1,8
Ebe	3	2,6
Fizyoterapist	2	1,8
Hemşire	72	63,2
Tekniker	10	8,8
Teknisyen	16	14,0
YSP	9	7,9
Toplam	114	100

Tablo 11 incelendiğinde, araştırmaya katılanların görevlerine göre %1,8' inin (2 kişi) Diyetisyen, %2,6' sının (3 kişi) Ebe, %1,8' inin (2 kişi) Fizyoterapist, %63,2' sinin (72 kişi) Hemşire, %8,8' inin (10 kişi) Tekniker, %14,0' ının (16 kişi) Teknisyen ve %7,9' unun (9 kişi) Yardımcı Sağlık Personeli olduğu görülmektedir.

Tablo 12. Araştırmaya Katılanların Çalışma Sürelerine Göre Genel Dağılımı

Çalışma Süresi	f	%
12 ay ve 12 aydan az	54	47,4
13 ay – 24 ay	40	35,1
25 ay – 48 ay	14	12,3

49 ay ve üzeri	6	5,3
Toplam	114	100

Tablo 12 incelendiğinde, araştırmaya katılanların çalışma süresine göre %47,4' ünün (54 kişi) 1 yıl ve 1 yıldan az, %35,1'inin (40 kişi) 1 yıl-2 yıl, %12,3' ünün (14 kişi) 3 yıl-4 yıl ve %5,3' ünün (6 kişi) 5 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 13. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumlarına Göre Genel Dağılımı

Eğitim Durumu	f	%
Lise	100	87,7
Ön Lisans	10	8,8
Lisans	4	3,5
Toplam	114	100

Tablo 13 incelendiğinde, araştırmaya katılanların eğitim durumlarına göre %87,7' sinin (100 kişi) Lise, %8,8' inin (10 kişi) Ön Lisans ve %3,5' inin (4 kişi) Lisans eğitime sahip olduğu görülmektedir.

3.8. Araştırmaya Katılanların Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Görüşlerinin Analizi

Öncelikle psikolojik güçlendirme değişkenine ve boyutlara ilişkin ortalama değerler ve standart sapmalar açıklanmış olup, sonrasında ise tek tek maddelere ilişkin ortalama değer ve standart sapma değerleri tabloda belirtilmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 14'te görüldüğü üzere Psikolojik Güçlendirme değişkenine ilişkin ortalama değer 4.16 olup, bu değişkenin faktörlerine ilişkin ortalama değerler 4.68 ile 3.42 arasında değişmektedir. Söz konusu değişkenin değerine bakarak katılımcıların çalışma ortamında psikolojik güçlendirmenin varlığından bahsetmek mümkündür.

Tablo 14.Psikolojik Güçlendirme Ölçeği ve Boyutlara İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapmalar

	$\bar{X}$	ss
Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	4,16	,53
- Anlam Boyutu	4,64	,47
- Yetkinlik Boyutu	4,68	,44
- Otonomi Boyutu	3,90	,85
- Etki Boyutu	3,42	1,08

Çalışanların psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin maddelere verdikleri cevapların ortalamaları ve standart sapmaları tablo 15’te gösterilmiştir.

Aşağıda yer alan tablo 15 incelendiğinde, araştırmaya katılanların 1. madde olan “Yaptığım işin çok önemli olduğunu düşünüyorum.” ($\bar{X}$ =4,77) görüş maddesi, 2. madde olan “İşimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelmektedir.” ($\bar{X}$ =4,58) görüş maddesi, 3. madde olan “Yaptığım iş bana anlamlı gelmektedir.” ($\bar{X}$ =4,57) görüş maddesi, 4. madde olan “Yaptığım işle ilgili yeteneklerim konusunda kendime güveniyorum.” ($\bar{X}$ =4,65) görüş maddesi, 5. madde olan “İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.” ($\bar{X}$ =4,78) görüş maddesi ve 6. madde olan “İşimi yapmam için gerekli beceriler konusunda kendimi geliştirdim.” ($\bar{X}$ =4,60) görüş maddesine “**KesinlikleKatılıyorum**” düzeyinde görüş bildirdiklerigörülmektedir.

Tablo 15. Araştırmaya Katılanların Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine İlişkinGörüşleri

No	Maddeler	Ortalama $\bar{X}$	Standart Sapma Ss
1	Yaptığım işin çok önemli olduğunu düşünüyorum.	4,77	,49
2	İşimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelmektedir.	4,58	,59
3	Yaptığım iş bana anlamlı gelmektedir.	4,57	,60
4	Yaptığım işle ilgili yeteneklerim konusunda kendime güveniyorum.	4,65	,52
5	İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.	4,78	,40

6	İşimi yapmam için gerekli beceriler konusunda kendimi geliştirdim.	4,60	,61
7	İşimi nasıl yapacağımı planlamada / belirlemede gereken özerkliğe sahibim.	4,05	,97
8	İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar veririm.	4,02	,95
9	İşimi özgür ve bağımsız yapabilmem için önemli fırsatlar verildiğini düşünüyorum.	3,64	,96
10	Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde etkim büyüktür.	3,59	1,08
11	Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde önemli ölçüde kontrol sahibiyim.	3,60	1,23
12	Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen faaliyetler üzerinde önemli ölçüde benim sözüm geçer.	3,07	1,26

Tablo 15 incelendiğinde, araştırmaya katılanların 7. madde olan “İşimi nasıl yapacağımı planlamada / belirlemede gereken özerkliğe sahibim.” ($\bar{X}=4,05$) görüş maddesi, 8. madde olan “İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar veririm.” ($\bar{X}=4,02$) görüş maddesi, 9. madde olan “İşimi özgür ve bağımsız yapabilmem için önemli fırsatlar verildiğini düşünüyorum.” ($\bar{X}=3,64$) görüş maddesi, 10. madde olan “Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde etkim büyüktür.” ($\bar{X}=3,59$) görüş maddesi ve 11. madde olan “Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde önemli ölçüde kontrol sahibiyim.” ($\bar{X}=3,60$) görüş maddesine “**Katılıyorum**” düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

12. madde olan “Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen faaliyetler üzerinde önemli ölçüde benim sözüm geçer.” ($\bar{X}=3,07$) görüş maddesine ise “**Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum**” düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

3.9. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Görüşlerinin Analizi

Öncelikle örgütsel bağlılık değişkenine ve boyutlara ilişkin ortalama değerler ve standart sapmalar açıklanmış olup, sonrasında ise tek tek maddelere ilişkin ortalama değer ve standart sapma değerleri tabloda belirtilmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 16’da görüleceği üzere örgütsel bağlılık değişkenine ilişkin ortalama değer 3.19 olup, bu değişkenin faktörlerine ilişkin ortalama değerleri 3.00 ile 3.11 arasında değişmektedir. Dolayısıyla ilgili tablo rakamlarına bakılarak, araştırmaya katılan çalışanların çalışma ortamında örgütsel bağlılığın varlığından söz etmek mümkündür.

Tablo 16. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Görüşleri

	$\bar{X}$	ss
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	3,19	,53
- Duygusal Bağlılık	3,11	,39
- Devam Bağlılığı	3,00	,79
- Normatif Bağlılık	3,10	,76

Tablo 17 incelendiğinde, araştırmaya katılanların 14. madde olan “Bu kurumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarıymış gibi gelir.” ($\bar{X}=3,55$) görüş maddesine, 16. madde olan “Kendimi bu kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissetmiyorum.” ($\bar{X}=3,60$) görüş maddesine, 17. madde olan “Kurumumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissetmiyorum. ($\bar{X}=3,59$) görüş maddesine, 18. madde olan “Bu kurum benim için büyük anlam taşır.” ($\bar{X}=3,64$) görüş maddesine ve 28. madde olan “Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.” ($\bar{X}=3,45$) görüş maddesine “**Katılıyorum**” düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir

Tablo 17. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Görüşleri

No	Maddeler	Ortalama $\bar{X}$	Standart Sapma Ss
13	Kariyerimin geri kalan bölümünü bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum.	3,35	1,11
14	Bu kurumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarıymış gibi gelir.	3,55	1,03
15	Kurumuma güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	2,68	1,10
16	Kendimi bu kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissetmiyorum.	3,60	1,00
17	Kurumumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissetmiyorum.	3,59	1,00
18	Bu kurum benim için büyük anlam taşır.	3,64	,96
19	Şu anda kurumumda çalışmak benim için bir istek	3,30	1,18

	olduğu kadar aynı zamanda bir zorunluluktur.		
20	Şu anda istesem bile kurumumdan ayrılmak benim için çok zor olur.	3,15	1,25
21	Şu anda bu kurumdan ayrılısam hayatım önemli ölçüde altüst olur.	2,78	1,25
22	Şu anda bu kurumdan ayrılamayacak kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	2,85	1,08
23	Eğer bu kuruma kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	3,29	1,14
24	Bu kurumdan ayrılamamamın nedenlerinden biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır.	2,60	1,06
25	Şu andaki işverenimle çalışmaya devam etmek için hiçbir yükümlülük hissetmiyorum.	3,25	1,04
26	Benim yararına bile olsa, su anda bu kurumdan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.	3,27	1,16
27	Şu an kurumumdan ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	2,88	1,29
28	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	3,45	1,16
29	Kurumumdaki insanlara olan yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.	3,32	1,07
30	Kurumuma karşı büyük ölçüde borçlu olduğumu düşünüyorum.	2,95	1,22

Tablo 17 incelendiğinde, araştırmaya katılanların 13. madde olan “Kariyerimin geri kalan bölümünü bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum.” ($\bar{X}$ =3,35) görüş maddesine, 15. madde olan “Kurumuma güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.” ($\bar{X}$ =2,68) görüş maddesine, 19. madde olan “Şu anda kurumumda çalışmak benim için bir istek olduğu kadar aynı zamanda bir zorunluluktur.” ($\bar{X}$ =3,30) görüş maddesine, 20. madde olan “Şu anda istesem bile kurumumdan ayrılmak benim için çok zor olur.” ($\bar{X}$ =3,15) görüş maddesine, 21. madde olan “Şu anda bu kurumdan ayrılısam hayatım önemli ölçüde altüst olur.” ($\bar{X}$ =2,78) görüş maddesine, 22. madde olan “Şu anda bu kurumdan ayrılamayacak kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.” ($\bar{X}$ =2,85) görüş maddesine, 23. madde olan “Eğer bu kuruma kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.” ($\bar{X}$ =3,29) görüş maddesine, 25. madde olan “Şu andaki işverenimle çalışmaya devam etmek için hiçbir yükümlülük hissetmiyorum.” ($\bar{X}$ =3,25) görüş maddesine, 26. madde olan “Benim yararına bile olsa, su anda bu kurumdan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.” ($\bar{X}$ =3,27) görüş maddesine, 27. madde olan “Şu an kurumumdan ayrılısam kendimi suçlu

hissederim.” ($\bar{X}=2,88$) görüş maddesine, 29. madde olan “Kurumumdaki insanlara olan yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.” ($\bar{X}=3,32$) görüş maddesine ve 30. madde olan “Kurumuma karşı büyük ölçüde borçlu olduğumu düşünüyorum.” ($\bar{X}=2,95$) görüş maddesine “**Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum**” düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir. 24. madde olan “Bu kurumdan ayrılamamamın nedenlerinden biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır.” ($\bar{X}=2,60$) görüş maddesine “**Katılmıyorum**” düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

3.10. Demografik Özelliklere Göre Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Göstergeleri Farklılıklarının Araştırılması

Bu tez çalışmasının ikincil amacı; cinsiyet, yaş, medeni durum, unvan, eğitim durumu ve çalışma süresine bağlı olarak çalışanların demografik özellikleri açısından psikolojik güçlendirme algıları ve örgütsel bağlılık göstergelerinde farklılık olup olmadığının incelenmesidir. Bu doğrultuda; iki grup olan yerlerde bağımsız örneklemeler T-testi (independent sample t-test), üç ve üçten fazla grup olan yerlerde tek yönlü varyans analizi (One Way Anova) kullanılmıştır. Aynı zamanda; grupların varyanslarının homojenliğini test etmek için Levene test sonuçlarını kontrol etmek gerekmektedir.

Tablo 18. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Değişkenine Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin T-Testi Analizi

		Cinsiyet	$\bar{X}$	ss	t	P
<i>Psikolojik Güçlendirme</i>	Anlam Boyutu	Kadın (n=66)	4,69	,43	1,409	,16
		Erkek (n=48)	4,56	,52		
	Yetkinlik Boyutu	Kadın (n=66)	4,67	,44	,208	,83
		Erkek (n=48)	4,69	,45		
	Otonomi Boyutu	Kadın (n=66)	3,96	,72	,930	,35
		Erkek (n=48)	3,81	1,00		
	Etki Boyutu	Kadın (n=66)	3,47	1,02	,583	,56
		Erkek (n=48)	3,35	1,17		
	PG Ölçeği	Kadın (n=66)	4,20	,48	,933	,35
		Erkek (n=48)	4,10	,60		

Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık Boyutu	Kadın (n=66)	3,08	,43	,888	,37
		Erkek (n=48)	3,14	,32		
	Devam bağlılığı Boyutu	Kadın (n=66)	2,88	,80	1,770	,07
		Erkek (n=48)	3,15	,75		
	Normatif Bağlılık Boyutu	Kadın (n=66)	3,19	,69	1,435	,15
		Erkek (n=48)	2,98	,85		
	ÖB Ölçeği	Kadın (n=66)	3,19	,48	,213	,83
		Erkek (n=48)	3,21	,59		

p<0.05

Sig. (p) değerlerinin 0.05'ten büyük olması iki grubun varyansının eşit olduğu, grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark olmadığı anlamına gelmektedir. Tablo 18 incelendiğinde, katılımcı görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t testi sonucunda; cinsiyet değişkenine göre psikolojik güçlendirme [t=0.933; p>0.05 (p=0.35)] ve örgütsel bağlılık [t=0.213; p>0.05 (p=0.83)] göstergelerinde bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 19. Araştırmaya Katılanların Medeni Durum Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin T-Testi Analizi

		Medeni Durum	$\bar{X}$	ss	t	P
Psikolojik Güçlendirme	Anlam Boyutu	Evli (n=20)	4,78	,37	1,447	,15
		Bekar (n=94)	4,61	,49		
	Yetkinlik Boyutu	Evli (n=20)	4,71	,39	,358	,72
		Bekar (n=94)	4,67	,45		
	Otonomi Boyutu	Evli (n=20)	4,15	,81	1,415	,16
		Bekar (n=94)	3,85	,85		
	Etki Boyutu	Evli (n=20)	3,08	1,17	1,554	,12
		Bekar (n=94)	3,49	1,05		
Örgütsel Bağlılık	PG Ölçeği	Evli (n=20)	4.18	.49	.172	.86
		Bekar (n=94)	4.16	.54		
	Duygusal Bağlılık Boyutu	Evli (n=20)	3,10	,54	,139	,89
		Bekar (n=94)	3,11	,35		
	Devam bağlılığı Boyutu	Evli (n=20)	2,98	,86	,103	,91
		Bekar (n=94)	3,00	,78		
	Normatif Bağlılık Boyutu	Evli (n=20)	3,11	,68	,063	,95
		Bekar (n=94)	3,10	,78		
	ÖB Ölçeği	Evli (n=20)	3.16	.34	.352	.72
		Bekar (n=94)	3.20	.56		

p<0.05

Tablo 19 incelendiğinde, katılımcı görüşlerinin medeni durum değişkenine göre anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t testi sonucunda; medeni durum değişkenine göre psikolojik güçlendirme [$t=0.172$; $p>0.05$ ($p=0.86$)] ve örgütsel bağlılık [$t=0.352$; $p>0.05$ ($p=0.72$)] göstergelerinde bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 20. Araştırmaya Katılanların Yaşlarına Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

ANOVA							
		<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Sd</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Farklar</i>
Etki Boyutu	Grp. A.	14,038	3	4,679	4,313	,006	18-21 yaş ile 22-25 yaş arasında
	Grp. İ.	119,358	110	1,085			
	Topl.	133,397	113				

$p<0.05$

Tablo 20 incelendiğinde, yaş değişkeninden elde edilen puanlar arasında farklılıkların bulunup bulunmadığı amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi testi sonuçlarına göre; yalnızca Psikolojik Güçlendirme - Etki [$F(3,110) = 4.313$; $p<.05$ ($p=.00$)] alt boyutunda farklılık bulunmuştur. Buna göre 18-21 yaş ($\bar{X} = 3,76$) ve 22-25 yaş ($\bar{X} = 3.09$) arasında 18-21 yaş grubunun lehine bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle 18-21 yaş grubunun Etki alt boyutundaki algıları 22-25 yaş grubuna göre daha yüksek bulunmaktadır.

Tablo 21. Araştırmaya Katılanların Unvanlarına Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

ANOVA							
		<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Sd</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Farklar</i>
Anlam Boyutu	Grp. A.	3,685	6	,614	2,953	,010	Hemşire ile Ebe arasında Hemşire ile Tekniker arasında
	Grp. İ.	22,252	107	,208			
	Topl.	25,938	113				

$p<.05$

Tablo 21 incelendiğinde, unvan değişkeninden elde edilen puanlar arasında farklılıkların bulunup bulunmadığı amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi testi sonuçlarına göre; Psikolojik Güçlendirme - Anlam [$F(6,107) = 2.953$; $p < .05$ ($p = .01$)] alt boyutunda farklılık bulunmuştur. Buna göre Hemşire ($\bar{X} = 4,75$) ve Ebe ($\bar{X} = 4.11$) arasında Hemşirelerin lehine bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle Hemşirelerin Anlam alt boyutundaki algıları Ebelere göre daha yüksek bulunmaktadır.

Hemşire ($\bar{X} = 4,75$) ve Tekniker ($\bar{X} = 4.33$) arasında Hemşirelerin lehine bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle Hemşirelerin Anlam alt boyutundaki algıları Teknikerlere göre daha yüksek bulunmaktadır.

Tablo 22. Araştırmaya katılanların çalışma sürelerine göre psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık puanlarına ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

ANOVA							
		<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Sd</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>Anlamlı Farklar</i>
Etki Boyutu	Grp. A.	9,896	3	3,299	2,938	,036	“49 ay ve üzeri” ile “12 ay ve 12 aydan az” arasında “49 ay ve üzeri” ile “25 ay ve 48 ay” arasında
	Grp. İ.	123,501	110	1,123			
	Topl.	133,397	113				

Tablo 22 incelendiğinde, çalışma süresi değişkeninden elde edilen puanlar arasında farklılıkların bulunup bulunmadığı amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi testi sonuçlarına göre; Psikolojik Güçlendirme - Etki [$F(3,110) = 2.938$; $p < .05$ ($p = .03$)] alt boyutunda farklılık bulunmuştur. Buna göre “49 ay ve üzeri” ($\bar{X} = 2,55$) ile “12 ay ve 12 aydan az” ($\bar{X} = 3.56$) arasında “12 ay ve 12 aydan az” çalışma süresine sahip olanların lehine bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle “12 ay ve 12 aydan az” çalışma süresine sahip olanların Etki altboyutundaki algıları “49 ay ve üzeri” çalışma süresine sahip olanlara göre daha yüksek bulunmaktadır.

“49 ay ve üzeri” ($\bar{X} = 2,55$) ve “25 ay ve 48 ay” ($\bar{X} = 3.85$) arasında “25 ay ve 48 ay” çalışma süresine sahip olanların lehine bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle “25 ay ve 48 ay” çalışma süresine sahip olanların Etki alt

boyutundaki algıları “49 ay ve üzeri” çalışma süresine sahip olanlara göre daha yüksek bulunmaktadır.

Tablo 23. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Puanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

ANOVA							Anlamlı Farklar
		<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Sd</i>	<i>Kareler Ortalaması</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	
Anlam Boyutu	Grp. A.	1,798	2	,899	4,133	,019	Lise ile Önlisans arasında
	Grp. İ.	24,140	111	,217			
	Topl.	25,938	113				

Tablo 23 incelendiğinde, eğitim durumu değişkeninden elde edilen puanlar arasında farklılıkların bulunup bulunmadığı amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi testi sonuçlarına göre; yalnızca Psikolojik Güçlendirme - Anlam [$F(2,111) = 4.133$; $p < .05$ ($p = .01$)] alt boyutunda farklılık bulunmuştur. Buna göre Lise ($\bar{X} = 4,69$) ve Önlisans ($\bar{X} = 4.33$) arasında Lise grubunun lehine bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle Lise grubunun Anlam alt boyutundaki algıları Önlisans grubuna göre daha yüksek bulunmaktadır.

3.11. Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir. Hesaplanan korelasyon katsayıları mutlak değer olarak, 0.70-1.00 arasında olması yüksek; 0.70-0.30 arasında olması orta; 0.30-0.00 arasında olması düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir.

Tablo 24 incelendiğinde, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere bakıldığında, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında %99 güven aralığında pozitif yönlü orta kuvvetli ($r = 0.475^{**}$) doğrusal anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 24. Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Korelasyonlar

	PG Ölçeği	Anlam Boyutu	Yetkinlik Boyutu	Otonomi Boyutu	Etki Boyutu
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	,475**	,321**	,213*	,347**	,439**
Duygusal Bağlılık Boyutu	,350**	,289**	,195*	,175	,348**
Devam Bağlılığı Boyutu	,117	-,017	,072	,130	,107
Normatif Bağlılık Boyutu	,438**	,368**	,135	,322**	,397**

Korelasyon (2-yönlü) *0.05 düzeyinde ($p<.05$) / **0.01 düzeyinde ($p<.01$) anlamlıdır.

Boyutlar bazında bakıldığında %99 güven aralığında;

- “Psikolojik Güçlendirme” ile “Örgütsel Bağlılık” arasındapozitif yönde orta kuvvetli ($r=.475^{**}$),
- “Psikolojik Güçlendirme” ile “Duygusal Bağlılık” arasındapozitif yönde orta kuvvetli ($r=.350^{**}$),
- “Psikolojik Güçlendirme” ile “Normatif Bağlılık” arasındapozitif yönde orta kuvvetli ($r=.438^{**}$),
- “Anlam” ile “Örgütsel Bağlılık” arasında pozitif yönde orta kuvvetli ($r=.321^{**}$),
- “Anlam” ile “Duygusal Bağlılık” arasındapozitif yönde zayıf kuvvetli ($r=.289^{**}$),
- “Anlam” ile “Normatif Bağlılık” arasındapozitif yönde orta kuvvetli ($r=.368^{**}$),
- “Otonomi” ile “Örgütsel Bağlılık” arasında pozitif yönde orta kuvvetli ($r=.347^{**}$),
- “Otonomi” ile “Normatif Bağlılık” arasında pozitif yönde orta kuvvetli ($r=.322^{**}$),
- “Etki” ile “Örgütsel Bağlılık” arasında pozitif yönde orta kuvvetli ($r=.439^{**}$),
- “Etki” ile “Duygusal Bağlılık” arasında pozitif yönde orta kuvvetli ($r=.348^{**}$),
- “Etki” ile “Normatif Bağlılık” arasında pozitif yönde orta kuvvetli ($r=.397^{**}$)

%95güven aralığında bakıldığında ise;

- “Yetkinlik” ile “Örgütsel Bağlılık” arasındapozitif yönde zayıf kuvvetli ($r=.213^{*}$),
- “Yetkinlik” ile “Duygusal Bağlılık” arasında pozitif yönde zayıf kuvvetli ($r=.195^{*}$),

doğrusal anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

3.12. Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Korelasyon analizi ile psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki istatistiksel ilişkiyi test edip aralarında doğrusal ilişki olan değişkenleri belirledikten sonra örgütsel bağlılık değişkeninin (bağımlı-Y), psikolojik güçlendirme değişkeni (bağımsız-X) ile nasıl açıklandığını belirlemek üzere ilgili değişkenler basit doğrusal regresyon analizine tutulmuş olup veri çıktıları Tablo 25’ te özetlenmiştir.

Tablo 25. Regresyon Analizi

<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>B</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>R</i>	<i>R²</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Psikolojik Güçlendirme	Örgütsel Bağlılık	,470	5,709	,000	,475	,225	32,591	,000
Anlam	Duygusal Bağlılık	,236	3,198	,002	,289	,084	10,225	,002
Yetkinlik		,171	2,100	,038	,195	,038	4,408	,038
Otonomi		,080	1,876	,063	,175	,030	3,521	,063
Etki		,125	3,933	,000	,348	,121	15,466	,000
Anlam	Devam Bağlılığı	,028	-,178	,859	,017	,000	,032	,859
Yetkinlik		,129	,768	,444	,072	,005	,590	,444
Otonomi		,121	1,383	,169	,130	,017	1,913	,169
Etki		,078	1,135	,259	,107	,011	1,289	,259
Anlam	Normatif Bağlılık	,591	4,194	,000	,368	,136	17,590	,000
Yetkinlik		,233	1,444	,152	,135	,018	2,084	,152
Otonomi		,291	3,596	,000	,322	,104	12,934	,000
Etki		,281	4,581	,000	,397	,158	20,983	,000

p<.05

3.13. Araştırmadan Elde Edilen Sonuçlar

Tablo 25’teki verilere göre psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur [(F= 32.591, p<.05 (p=.00)]. Bağımsız değişken psikolojik güçlendirme, bağımlı değişken örgütsel bağlılığı açıklama oranı “R²= .225” olarak bulunmuş olup psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığı aynı yönde %22.5 oranında etkilediği söylenebilir. Yani örgütsel bağlılığa ilişkin toplam varyansın %22.5’ inin psikolojik güçlendirme ile açıklandığı ifade edilebilir. Ayrıca psikolojik güçlendirmedeki (bağımsız değişkende) bir birimlik artış örgütsel bağlılık

(bağımlı değişkende) davranışında 0.47 birimlik artışa yol açmaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgütsel bağlılık değişkeninde meydana gelen değişimin yaklaşık %22,5'i psikolojik güçlendirmeden kaynaklanmaktadır.

Tablo 25'teki verilere göre psikolojik güçlendirme algılarından anlam, yetkinlik ve etkinin, örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkisi olduğu bulunmuştur [(F= 10.225, $p < .05$ ($p = .000$), (F= 4.408 $p < .05$ ($p = .038$), (F= 15.466 $p < .05$ ($p = .000$)). Bağımsız değişken psikolojik güçlendirme algıları anlam, yetkinlik ve etkinin, bağımlı değişken örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılığı açıklama oranı sırasıyla " $R^2 = .084$ ", " $R^2 = .038$ ", " $R^2 = .121$ " olarak bulunmuştur. Psikolojik güçlendirme algılarından anlam, yetkinlik ve etki, duygusal bağlılığı aynı yönde sırasıyla % 8.4, % 3.8 ve % 12.1 oranında etkilemekte olup otonomi algısının [($p < .05$ ($p = .063$)] duygusal bağlılık üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir. Ayrıca psikolojik güçlendirme algılarından anlam, yetkinlik ve etkide (bağımsız değişkende) meydana gelen bir birimlik artış sırasıyla duygusal bağlılık (bağımlı değişkende) davranışında 0.236, 0.171, 0.125 birimlik artışa yol açmaktadır. Dolayısıyla; "H1a: Psikolojik güçlendirme algılarının (anlam, etki, otonomi ve yetkinlik) örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır." hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 25'teki verilere göre psikolojik güçlendirme algılarından anlam, yetkinlik, otonomi ve etkinin, örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi olmadığı bulunmuştur [(F= 17.590, $p < .05$ ($p = .859$), (F= 12,934 $p < .05$ ($p = .444$), (F= 20,983 $p < .05$ ($p = .169$), (F= 20,983 $p < .05$ ($p = .259$)). Dolayısıyla; "H1c: Psikolojik güçlendirme algılarının (anlam, etki, otonomi ve yetkinlik) örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır." hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 25'teki verilere göre psikolojik güçlendirme algılarından anlam, otonomi ve etkinin, örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık üzerinde anlamlı etkisi olduğu bulunmuştur [(F= 17.590, $p < .05$ ($p = .02$), (F= 12,934 $p < .05$ ($p = .000$), (F= 20,983 $p < .05$ ($p = .000$)). Bağımsız değişken psikolojik güçlendirme algıları anlam, otonomi ve etkinin, bağımlı değişken örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılığı açıklama oranı sırasıyla " $R^2 = .136$ ", " $R^2 = .104$ ", " $R^2 = .158$ " olarak bulunmuştur. Psikolojik güçlendirme algılarından anlam, otonomi ve etki, normatif

bağlılığı aynı yönde sırasıyla % 13.6, % 10.4 ve % 15.8 oranında etkilemekte olup yetkinlik algısının $[(p<.05 \text{ (} p=.152)]$ normatif bağlılık üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir. Ayrıca psikolojik güçlendirme algılarından anlam, otonomi ve etkide (bağımsız değişkende) meydana gelen bir birimlik artış sırasıyla duygusal bağlılık (bağımlı değişkende) davranışında 0.591, 0.291, 0.281 birimlik artışa yol açmaktadır. Dolayısıyla; “H1c: Psikolojik güçlendirme algılarının (anlam, etki, otonomi ve yetkinlik) örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Yapılan analizlerin sonuçları özetlenecek olursa, yalnızca bu araştırma ile sınırlı olduğu göz önünde bulundurularak psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu söylenebilir. Bu etki örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde görülmüştür. Dolayısıyla araştırmanın sonunda H1 ana hipotezinin kısmen kabul edildiği ve psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı üzerinde etkisi olmadığı söylenebilir.

Tezin üçüncü bölümünde, ilk olarak araştırmanın amacı ve önemi, kapsamı ve sınırları, araştırmanın yöntemi, modeli, hipotezleri anlatılmış, verilerin analiz ve yorumlanması, yapılan analizlere ilişkin detaylara yer verilmiş daha sonra araştırmadan elde edilen sonuçlar anlatılarak üçüncü bölüm tamamlanmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşmenin etkisiyle artan rekabet ortamında firmalar ayakta kalabilmek, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmek, değişmekte olan çevre koşullarına uyum sağlayabilmek, verimliliği ve etkinliği artırmak için yeni yönetim yaklaşımlarına ilgi göstermeye ve çalışanlarının örgütün önemli bir parçası olduklarını hissetmelerini sağlamaya çalışmışlardır. Çalışanın örgüt içinde önemli bir yere sahip olduğu düşüncesini destekleyen psikolojik güçlendirme ile çalışanlar yaptıkları işlerin örgüt için anlamlı olduğunu düşünür, bilgi, yetenek ve tecrübeleri ile işleri ile ilgili sorunları çözmeye çalışır ve iyileştirme yapmak için fikir üretir, yaptığı iş sayesinde örgütün hedeflerini gerçekleştirme konusunda etkili olduğunu düşünür, inisiyatif alarak süreç ve sonuçlara yönelik karar verir. Çalışma ortamında bu durumu yaşayan çalışanın örgüte olan bağı güçlenir, örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmek için daha fazla çaba harcar.

Örgütün amaç ve hedeflerini benimseyen, örgütün hedeflerine başarıyla ulaşabilmesi için beklenenin üstünde çaba harcayan, örgüt içinde sürekliliğini korumak isteyen ve örgüte güvenen çalışan örgüt için büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, çalışanın örgütsel bağlılığını artırmaya yönelik uygulamalar ve bunlardan biri olan psikolojik güçlendirme örgüt için önem arz etmektedir.

Örgüt içinde psikolojik güçlendirmenin başarılı şekilde uygulanabilmesi için, çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmeye yardımcı eğitim, ödüllendirme, katılımcı karar yönetimi, adil ödeme, bilgi paylaşımı gibi sistemler kurulmalıdır. Çalışan örgüt içerisinde değerli olduğunu, örgütün kendisine güven duyduğunu, örgüt için önemli olduğunu hissetmelidir. Bunun sonucunda motivasyonu artacaktır. Motivasyon artışı gibi olumlu bir psikolojik durumu yaşayan çalışanın örgüt içinde kalıcılığını sağlayabilmek için sahip olduğu bilgi ve tecrübeler ile örgüte değer katması, kendisini ve örgütü ileriye taşıyarak için eğitim alması ve bunlara karşı istekli olması beklenir.

Özel Deva Hastanesinin sağlık çalışanlarına yönelik yapılan bu araştırma, bu hastanedeki sağlık çalışanlarının örgütün hedefleri doğrultusunda görev ve sorumluluklarını isteyerek ve keyif alarak yerine getirmeleri, kendileri istedikleri için

örgüt üyeliğini devam ettirmeleri açısından büyük önem arz etmektedir. Araştırma sonuçlarını incelediğimizde araştırmanın gerçekleştirildiği sağlık çalışanlarının psikolojik güçlendirmeye yönelik algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin önemini görmekteyiz.

Çalışanların örgüte olan bağlılık durumları farklılık gösterebilir. Ancak, bağlılığı oluşturan önemli unsurlar duygusal, normatif ve devam bağlılığı olarak açıklanmaktadır. Söz konusu unsurların detaylarına bakıldığında, normatif ve duygusal bağlılık çalışanın işyerine karşı hissettiği sadakat, sevgi gibi durumları ifade ederken, devam bağlılığı çalışanın işyerinde mecburi sebeplerden kaldığını, örgüt üyeliğini mecburen devam ettirdiğini ifade etmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanlardan elde edilen sonuçlara göre, işyerinde psikolojik güçlendirmenin çalışanların örgüte olan bağlılıklarına anlamlı etkisi olduğu sonucu elde edilmiştir. Çalışanların psikolojik güçlendirmeye ilişkin algıları yüksek ise örgüt bünyesinde kalıcı olmaya daha fazla istekli olur, örgüte olan aidiyet hisleri daha yüksek olur.

Çalışanların örgütün amaçlarına ulaşmada yardımcı olmaya istekli olması ve örgütün hedefleriyle özdeşleşmeleri duygusal bağlılıkları ile doğrudan ilgilidir. Araştırmaya katılan çalışanlardan elde edilen verilere göre psikolojik güçlendirme algıları (anlam, yetkinlik ve etki) yüksek olan çalışanların örgüte duygusal yönden daha yüksek bağlılıkları olacağı sonucu elde edilmiştir. Psikolojik güçlendirme algılarından otonomi algısının yüksek olması duygusal yönden örgüte olan bağlılığı etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık üzerinde kısmi etkisi olduğu söylenebilir.

Çalışanların örgütsel amaç ve hedefleri doğrultusunda içselleştirilmiş normatif inançları, doğruluk ve ahlak gibi unsurlar normatif bağlılıkları ile doğrudan ilgilidir. Normatif bağlılık çalışanın örgüte karşı duyduğu ahlaki bağlılığı ve kuruma karşı sorumluluğunu ifade etmektedir. Örgüte normatif yönden bağlı olan çalışan örgüte karşı hissettiği sorumluluk duygusundan dolayı kurumda kalmaya devam etme yönünde davranış gösterir. Araştırmaya katılan çalışanlardan elde edilen

verilere göre psikolojik güçlendirme algıları (anlam, otonomi ve etki) yüksek olan çalışanların örgüte normatif yönden daha yüksek bağlılıkları olacağı sonucu elde edilmiştir. Psikolojik güçlendirme algılarından yetkinlik algısının yüksek olması normatif yönden örgüte olan bağlılığı etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık üzerinde kısmi etkisi olduğu söylenebilir.

Çalışanların örgütle olan ilişkisinin kazanılan ekonomik faydaların değerine dayanması, örgütten ayrılması durumunda katlanacağı maliyetlerin farkında olması ile ilgili olan devam bağlılığı, maddi beklentilere dayalıdır. Araştırmaya katılan çalışanlardan elde edilen verilere göre psikolojik güçlendirme algılarının (anlam, etki, otonomi ve yetkinlik) örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığına etkisi olmadığı sonucu elde edilmiştir. Buna göre; çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının yüksek olması, çalışanın örgüte devam bağlılığına yönelik davranış göstermesi ile ilişkili değildir. Örgüte temel bağlantısı devam bağlılığına dayanan çalışanlar, ihtiyaçları olduğu için ve bunu yapmak zorunda oldukları için örgüt içinde kalmaya devam ederler.

Çalışanların işine verdiği değer, örgütün çalışana sunduğu maddi koşullar, örgütten ayrılması durumunda katlanacağı maliyetler ile ilişkili olmadığı ve dolayısıyla etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Çalışmada anlam boyutu ortalaması 4,64 olduğu görülmekte olup bu durum çalışanların yaptıkları işi anlamlı bulduklarını ifade etmektedir. Araştırma kapsamında yapılan korelasyon analizine göre; psikolojik güçlendirme algılarından anlam boyutu örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile pozitif yönde ilişkilidir

Yetkinlik, çalışanın işiyle ilgili bilgi, beceri durumunu ifade eder. Çalışma ortamında sağlanan eğitim, sosyalleşme, açık bilgi paylaşımı gibi imkanlarla bu özellik artırılabilir. Araştırma sonuçlarına göre yetkinlik boyutu ortalaması 4,68 olduğu görülmekte olup çalışanların yaptıkları işler konusunda kendilerini yetkin görüp, bilgi ve becerilerinin yeterli olduğuna inandıkları anlamına gelmektedir. Yetkinlik değerlerinin bu şekilde yüksek sonuçlar çıkması devam bağlılığı için test etkisi payı olabilir. İşile ilgili yetkin olduğu algısına sahip çalışan edindiği

bilgilerini, becerilerini gösterme fırsatı bulursa ve bununla birlikte işini başarıyla yaptığına olan inancı, çalışana işini daha da iyi yapmaya yöneltir ve içinde bulunduğu örgüte karşı sadakat ve bağlılık oluşturmaya katkı sağlar. Diğer yandan, çalışanların yetkinliklerinin ve becerilerinin geliştirilmesine yönelik eğitim, uygun ortam vb. olup olmadığı veya bunların katkısı olup olmadığı objektif ölçütlerle değerlendirilebilir.

Diğer yandan, çalışmanın yapıldığı hastanede psikolojik güçlendirme algılarından otonomi boyutu, örgütsel bağlılık ve alt boyutlarından normatif bağlılık arasında orta kuvvetli ve pozitif yönde ilişkili olduğu sonucu elde edilmiştir. Otonomi, iş süreçlerinin başlatılması ve devamı noktasında seçim yapma ya da bağımsız hareket edebilme durumunu ifade etmektedir. Çalışmada otonomi boyutu ortalaması 3,90 olması, çalışanların bağımsız ve seçimlerinde özgür olduklarını düşündüklerini gösterir.

Psikolojik güçlendirme algılarından etki boyutu, örgütsel bağlılık ve alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile pozitif yönde ve orta kuvvette ilişkilidir. Ayrıca; araştırmaya katılan çalışanlardan elde edilen sonuçlara göre, çalışanların iş sonuçlarını kendi yeteneği, çabaları ve işiyle ilgili bilgisi sayesinde etkileyeceklerine inanmaları, örgüte bağlılıkları ile ayrıca duygusal ve normatif bağlılıkları ile ilişkilidir. Çalışmada etki boyutu ortalaması 3,42 olduğu yani; çalışanların işyerinde iş sonuçlarına etkisi olduğunu düşündüğünü gösterir.

Yapılan araştırmada, örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılığı boyutu açısından bakıldığında, psikolojik güçlendirme ve alt boyutları arasında ilişki olmadığı görülmektedir. Tablo 14'te görüleceği üzere devam bağlılığına ait ortalama 3,00 ile en düşük değere sahiptir. Ortalama değerinin düşük olması, psikolojik güçlendirme ile ilişkili olmamasına neden değildir. Ortalamanın düşük olmasının nedeni; sağlık çalışanlarının kamu atamalarının olduğu dönem olan Haziran ayında anketlerin yapılmış olması, Haziran ayının ara dönem maaş artış dönemi olması katılımcıların devam bağlılığına yönelik ifadelerle koşullanmış şekilde olumsuz cevap vermiş oldukları (test etkisi) ile açıklanabilir. Araştırmanın yapıldığı sektör, devam

bağlılığına ait ortalama değerin düşük olması pozitif bir durum olmayıp devam bağlılığına etki eden unsurlar objektif ölçütler ile değerlendirilmelidir.

Araştırma sonunda elde edilen bu sonuçlar; tek bir işletmede, belli bir grup çalışan üzerinde yapılması gibi araştırmanın kısıtları nedeniyle, işletmenin yer aldığı sektör ve genel diğer sektörler ve işletmeler için genelleme yapılamamaktadır. Ancak araştırma sonunda elde edilen psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılığın ilişkili olduğu ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisi olduğu yönündeki bulgular daha önce benzer konularda yapılan araştırma sonuçlarını kısmen desteklemektedir. İşletme için değerli kaynak olan çalışanların psikolojik güçlendirilmeleri, yaptığı işi anlamlı bulması, işi konusunda kendisini bilgili ve yetkin hissetmesi, işi konusunda bağımsız karar alabilmesi ve işin, işletmenin amaç ve sonuçlarına etki edebildiğine inanması sonucu örgüte bağlılığı artacak, örgütte kalıcı olmayı istemeleri açısından faydalı olacaktır. Araştırma sonucunda söz konusu özel hastanenin iş gücünü doğru şekilde yönlendirilmesi adına faydalanılabilecek önem arz eden bulgular elde edilmiştir.

Bu araştırma sonucunda psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında bulunan ilişkilerin ve psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel bağlılık ve alt boyutlarına etkisi yazındaki çalışmalar ile benzerlikler taşıdığı görülmüştür. Gelecekte bu konuyla ilgili araştırma yapacakların sektörel ayrımlara giderek, farklı departmanlara yönelerek ve sağlık çalışanları yanında beyaz yakalıları da araştırmanın kapsamına dahil ederek araştırmalarını zenginleştirmeleri yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

Abaan, Süheyla, Duygulu, Sergül: “Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi”, Hacettepe Üniversitesi, Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 2007, s.61-73

Abdulrab, Mohamed, Zumrah, Abdul Rahim, Almaamari, Qais, Altahitah, Ali: “The Role of Psychological Empowerment on Work Engagement: The Development of Conceptual Framework”, International Journal of Business Management and Economic Research(IJBMER), Vol 8 No 6,2017, 1157-1163

Allen, Natalie, J., and Meyer, John, P.: “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, Journal of Occupational Psychology, Vol. 63, 1990, pp. 1-18.

Altındış, Selma, Özutku, Hatice: “Psikolojik Güçlendirme ve Güçlendirmeyi Etkileyen Faktörler: Türkiye’deki Devlet Hastanelerinde Bir Araştırma” Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. XIII, Sayı 1, 2011, ss.162-191

Altunışık, Remzi, Coşkun, Recai, Bayraktaroğlu, Serkan, Yıldırım, Engin: “**Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**”, Sakarya Kitabevi, Adapazarı, 2005

Ambad, Sylviz, N.,A., Bahron, Arsiah, “Psychological Empowerment: “The Influence on Organizational Commitment Among Employees in the Construction Sector”, The Journal of Global Business Management Vol. 8, No. 2, 2012, p. 73-81

Appelbaum, Steven, H., Honeggar, Karen: "Empowerment: A Contrasting Overview Of Organizations In General And Nursing In Particular – An Examination Of Organizational Factors, Managerial Behaviors, Job Design, And Structural Power", Concordia University Montreal, Empowerment in Organizations, Vol. 6

No. 2, 1998, pp. 29-50

Appelbaum, Steven, Hebert, Danielle, Leroux, Sylvie: "Empowerment: Power, Culture and Leadership - A Strategy or Fad for the Millennium?", Journal of Workplace Learning: Employee Counselling Today, Vol.11, No.7, 1999, 233-254.

Arda, Selin; **"Bankacılık Sektöründe Personel Güçlendirme Çalışmaları ve Bir Uygulama"**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006

Arora, Ridhi, Rangnkar, Santosh: "Linking The Big Five Personality Factors And Career Commitment Dimensions A Study Of The Indian Organizations", Journal of Management Development Vol. 35 No. 9, 2016, pp. 1134-1148

Aslantaş, C., Cüneyt,: "Dönüşümcü Liderliğin Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi", Amme İdaresi Dergisi, C.40, No:4, 2007a, 81-101.

Al-Aseeri, Mona, A., Ezzat Hannan, A.: "Psychological Empowerment And Organizational Commitment as Perceived By ICU Nurses In Governmental Saudi Hospitals" The New Egyptian Journal of Medicine. 2007; 37(3): 62-75.

Asiri, Samirah A.,Rohrer, Wesley W., Al-Surimi, Khaled, Da'ar, Omar O., Ahmed, Anwar: "The Association Of Leadership Styles And Empowerment With Nurses' Organizational Commitment In An Acute Health Care Setting: A Cross-Sectional Study". BioMed Central Nursing, 2016,vol:15 No:38, p. 1-10 ISSN 1472-6955

Aslantaş, C. Cüneyt, Özçelik, Oya; Pekdemir, Işıl: "Bir Güçlendirme ÖlçeğiÖnerisi", İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İ.İ.E. Dergisi,C.18, No:57, 2007, 3-12.

Aslantaş, C.Cüneyt: "Güçlendirici Lider Davranışının Psikolojik GüçlendirmeÜzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma", AnadoluÜniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.7, No:2, 2007b, 227-240.

Joo, Baek-Kyoo (Brian), Shim, Ji H.,;"Psychological Empowerment And Organizational Commitment: The Moderating Effect Of Organizational Learning Culture",**College of Business**, Winona State University, USA, Human Resource Development International, Vol. 13, No. 4, 2010, p.425-441

Bakan, İsmail: Çağdaş Yönetim Yaklaşımları: İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar, 2. Baskı, Beta Yayınları, 2011.

Bakırcı, Banu: "Konaklama İşletmelerinde Çalışanların ÖrgütselBağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri", Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Muğla, 2016

Bani, Mahmoud, Yasoureini, Mehdi, Mesgarpour, Abolfazl: "A Study On Relationship Between Employees' Psychological Empowerment And Organizational Commitment",

Management Science Letters, Vol.4, No:6, 2014, pp.1197-1200

Baransel, Atilla: “Çagdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi”, Avcıol Basım Yayım, 1993.

Beck, Karen, Wilson, Carlene: “Development of Affective Organizational Commitment: A Cross-Sequential Examination of Change with Tenure”, Journal of Vocational Behavior 56, 114–136 (2000)

Bhatnagar, Jyotsna, “The Power of Psychological Empowerment as an Antecedent to Organizational Commitment in Indian Managers”, Human Resource Development International, Vol. 8, No. 4, 2005, pp.419-433

Bishop, James, W., Scott, Dow, K., Goldsby, Michael, G., Cropanzano, Russell: “A Construct Validity Study Of Commitment And Perceived Support Variables: A Multi-Foci Approach Across Different Team Environments”, Group & Organization Management, Vol. 20 No. 10, 2003, pp. 1-28

Bolat, Tamer: “Personeli Güçlendirme: Davranışsal ve Bilişsel Boyutta İncelenmesi”, Atatürk Üniversitesi, İBBF Dergisi, Cilt:17, Sayı:3-4, 2003, s.199-219

Bolat, Oya İ., Bolat, Tamer: “Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 11, S. 19, Haziran 2008, s. 75-94

Borghei, Reza, Jandaghi, Gholamreza, Matin, Hasan, Z., Dastani, Nasrin: “ An Examination Of The Relationship Between Empowerment And

Organizational Commitment”, International Journal of Human Sciences, Vol: 7 Issue: 2, 2010, p.64-78

Bowen, David, E., Lawler, Edward, E: “ The Empowerment of Service Workers: What, Why, How and When”, Sloan Management Review, Vol.33, No.3, 1992, p.31-39

Brower, Michael F.: “Empowering Teams: What, Why And How. Empowerment In Organisations”, Vol.3 No:1, 1995, pp.13-25.

Buchanan, David, Huczynski, Andrzej: “Organizational Behaviour: An Introductory Text. Upper Saddle River” NJ: Prentice Hall, 2004.

Buchanan II, Bruce: “Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations”, Administrative Science Quarterly, Vol. 19, No. 4 (Dec., 1974), pp. 533-546

Cadwell, David, F., Chatman, Jennifer, A., O'Reilly, Charles, A.: “Building Organizational Commitment: A Multifirm Study”, Journal of Occupational Psychology Vol.63, 1990, 245-261

Carson, Kerry, D. ve Bedeian, Arthur, G.: “Career Commitment: Construction of a Measure and Examination of Its Psychometric Properties”, Journal of Vocational Behavior, Vol.44, Issue.3, 1994, pp.237-262.

Chang, L-C., Liu, C-H.: "Employee Empowerment, Innovative Behavior and Job Productivity of Public Health Nurses: A Cross-Sectional Questionnaire Survey", International Journal of Nursing Studies, Vol.45, No.10, 2008, s. 1442–1448

- Chatman, Jennifer, A., O'Reilly, Charles, A.: "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, No.3, 1986, p.492-499
- Chaturvedi, Vijit: "Employees Empowerment: A Key To Intrinsic Motivation" *Management Articles*, ICFAI University, Articles and Papers by Faculty of Management Institutes, 2008.
- Cho, Taejun, Faerman, Sue, R.: "An Integrative Approach to Empowerment – Construct Definition, Measurement and Validation", *Public Management Review*, Vol.12, No:1, 2010, pp. 33-51
- Cho, Julia, Laschinger, Heather. K., Wong, Carol,: "Workplace Empowerment, Work Engagement and Organizational Commitment of New Graduate Nurses", *Nursing Leadership*, Vol. 19 No.3, 2006, p.43-60
- Choong, Yuen, O., Wong, Kee-Luen, Lau, Teck-Chai,: "Organizational Commitment: An Empirical Investigation on the Academician of Malaysian Private Universities", *Business and Economics Research Journal*, Vol. 3, No. 2, 2012, p.51-64
- Chu, K.,F.: "An Organizational Culture and the Empowerment for Change in SME's in the Hong Kong Manufacturing Industry", *Journal of Materials Processing Technology*, Vol. 139, 2003, s.505-509.
- Churin, Alibek: "Personel Güçlendirme Ve Bireysel Performans İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006

Colarelli, Stephen, M., Bishop, Ronald, C.: "Career Commitment Functions, Correlates, And Management", Group & Organization Studies, Vol. 15, No. 2, Haziran, 1990 158-176

Collins, Michael, D.: "Understanding The Relationships Between Leader-Member Exchange (Lmx), Psychological Empowerment, Job Satisfaction, And Turnover Intent In A Limited-Service Restaurant Environment", The Ohio State University, Dissertation, 2007

Corsun, David. L., Enz, Cathy, A.: "Predicting Psychological Empowerment Among Service Workers: The Effect Of Support-Based Relationships" Human Relations, Vol.52 Issue.2, 1999, 205-224

Conger, Jay, A., Kanungo, Rabindra, N.: "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice", The Academy of Management Review, Vol. 13, No. 13, 1988, pp.471-482

Cunningham, Ian, Hyman, Jeff, Baldry, Chris: "Empowerment: The Power to Do What?", Industrial Relations Journal, Vol.27, No.2, 1996, 143-154

Çakınberk, Arzu, Demirel, Erkan, T.: "Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 24, 2010, s.103-119

Çalışkan, Abdullah, Hazır, Köksal: "Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü", Çağ Üniversitesi, Journal of Social Sciences, Vol. 9, No.2, 2012, p. 48-76

Çekmecelioğlu, Hülya, G., Eren, Erol: "Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık Ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi",

İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi
Enstitüsü Dergisi, Yönetim, Yıl 18, Sayı 57, s. 13 - 25

Çelebi, Muhammet, A.; “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Bir Araç Olarak
Personel Güçlendirme” Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu
Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009

Çöl, Güner, Gül, Hasan: “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve
Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, İktisadi ve İdari
Bilimler Dergisi, Cilt:19, Sayı:1, 2005, s.291-306

Demir, Kemal: “İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşyerinde Psikolojik
Güçlendirmeye Etkisi: Bir Araştırma” Yüksek Lisans Tezi,
Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010

Demirel, Yavuz: “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil
Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Celal Bayar
Üniversitesi İ.İ.B.F, Yönetim ve Ekonomi, Cilt 15, Sayı 2,
2008, s.179-194

Dimitriades, Zoe: “Individual, Job, Organizational and Contextual Correlates of
Employment Empowerment: Some Greek Evidence” Electronic
Journal of Business Ethics and Organization Studies, Vol. 9,
No 2, s.36-43

Erstad, Margaret: "Empowerment and Organizational Change", International
Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol.9,
No.7,2006 325-333.

Field, Laurie: "Impediments to Empowerment and Learning within
Organizations",The Learning Organization, Vol.4,
No.4,1997,p.149-158

Er, Fatma, Altuntaş, Serap: “Hemşirelikte Personel Güçlendirme”, Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi”, Cilt 1, Sayı 3, 2014, s.155-160

Erdil, Oya, Keskin, Halit, Akgün, Ali E: “İletişim, Katılım, Geri Besleme, Güçlendirme ve Çalışanlar Arasındaki Güven İlişkilerinin Örgütsel Verimlilik Üzerine Etkileri: Deneysel Bir Çalışma” 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon, 22-24 Mayıs, 2003.

Eylon, Dafna: “Understanding Empowerment and Resolving Its Paradox Lessons from Mary Parker Follett”, Journal of Management History, Vol. 4, No. 1, 1998, p.16-28

Farmer, Jillann, F.: “The Effects of Staff Empowerment on Supervisory Relations, Burnout and Job Satisfaction: A Comparative Case Study of Two American Prisons”, International Journal of Business and Social Science, Cilt: 2, Sayı: 13, 2011. http://www.ijbssnet.com/journals/Vol. 2 No. 13 Special Issue_July_2011 /3.pdf E.T.10.01.2012

Fernandez, Sergio, Moldogaziev, Tima.: “A Causal Model of the Empowerment Process: Exploring the Links Between Empowerment Practices, Employee Cognitions, and Behavioral Outcomes”, 11th National Public Management Research Conference, Maxwell School, Syracuse University, Syracuse, New York, June 2-4, 2011

Fornes, Sandra, L., Rocco, Tonette, S.: “Commitment Elements Reframed (Antecedents & Consequences) for Organizational Effectiveness”, Florida International University, 391-398, 2004

Genç, Nurullah: “Yönetim Ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler Ve Yaklaşımlar”, Ankara, Seçkin Yayınevi, 2004

Ghosh, Sayani, D R, Swamy: “A Literature Review on Organizational Commitment – A Comprehensive Summary”, Int. Journal of Engineering Research and Applications, Vol. 4, Issue 12, (Part 1), December 2014, pp.04-14

Gounaris, Spiros, P.: “Trust And Commitment Influences On Customer Retention: Insights From Business-To-Business Services”, Journal of Business Research, Vol.58, 2005, 126 – 140

Gül, Hasan,: “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi”, Gazi Osman Paşa Üniversitesi, Zile Meslek Yüksek Okulu, 2002, Cilt 51,s.38-55

Gül, Hasan: “Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Genel İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Gebze, 2003

Gündoğan, Tamer.: “Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması”, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara, 2009

Gülbüz Gözde,: “Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2012

Gürbüz, G., Kumkale, İ., Oğuzhan, A.; “Personel Güçlendirme-Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Analizinde Yapısal Eşitlik Modeli ile Regresyon Analizinin Karşılaştırılması: Bir Uygulama”, Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Metinleri (Sürekli Hakemli Dergi), No 2, 2015

Gürkan, Çetin, G.: ”Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi VeTrakya Üniversitesinde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki Araştırılması”, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2006

Hacımustafaoğlu, Mehmet, F.:“Personel Güçlendirme Algılamalarının Bireysel Yaratıcılığa Etkisi ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, (Yayımlanmamış)Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008

Hall, Matthew: “The Effect Of Comprehensive Performance Measurement Systems On Role Clarity, Psychological Empowerment And Managerial Performance”, www.sciencedirect.com, 2008, p.141-163

Han, Seung-Hyun, Seo, Gaeun, Li, Jessica, Yoon, Seung, W.: “The Mediating Effect Of Organizational Commitment And EmployeeEmpowerment: How Transformational Leadership Impacts EmployeeKnowledge Sharing İntention”, Human Resource Development International, 2016, Vol. 19, No. 2, 98–115

Hales, Colin, Klidas, Antonis: “Empowerment in Five-Star Hotels: Choice, Voice or Rhetoric?”, Contemporary Hospitality Management, Vol. X, No. 3,1998, p. 88-95

- Hardy, Cynthia, Leiba-O'Sullivan, Sharon: "The Power behind Empowerment: Implications for Research and Practice", Human Relations, 1998, Cilt LI, Sayı 4
- Hashmi, Maryam, S., Naqvi, Imran, H.: "Psychological Empowerment: A Key to Boost Organizational Commitment, Evidence from Banking Sector of Pakistan", International Journal of Human Resource Studies, Vol. 2, No. 2, 2012, p.131-142
- Honold, Linda,: "A Review of the Literature on Employee Empowerment" Empowerment in Organizations, Vol.V, No.4,1997, p.202-212
- Irefin, Peace, Mechanic, Mohammed, A.: "Effect of Employee Commitment on Organizational Performancein Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State",Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS), Vol. 19, Issue 3, Ver. I (Mar. 2014), PP 33-41
- Işın, Ahmet, F.; "Psikolojik Personel Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki veBir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009, İstanbul
- Izzati, Umi, A., Suhariadi, Fendy, Hadi, Cholichul,: "Personality Trait as Predictor of AffectiveCommitment",Open Journal of Social Sciences, Vol.3, No.6,2015, p. 34-39
- İlisu, İlkey; "Personel Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Veİşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine BirAraştırma", Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2012

Jamal, Ahmed, H., Ali, Hafiz, G.: “Mediating Role Of Psychological Empowerment Between Leadership Empowerment Behavior And Job Satisfaction: A Study Of Telecom Sector Of Pakistan”, Journal of Research Society of Pakistan Vol. 54, No. 1, January-June, 2017 38-46

Janssen, Onne: “The Barrier Effect of Conflict with Superiors in the Relationship Between Employee Empowerment and Organizational Commitment”, Work & Stress, Cilt 18, Sayı 1, 2004, s.56-65.

Jaros, Stephen: “Meyer And Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues”, The Icfai Journal of Organizational Behavior, Vol. VI, No. 4, 2007

Jordan, Gasper, Miglič, Gozdana, Todorović, Ivan, Marič, Miha: “Psychological Empowerment, Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Lecturers in Higher Education: Comparison of Six CEE Countries”, Organizacija, Journal of Management, Informatics and Human Resources, Vol.50, No.1, 2017

Kanesan, Abdul, G., Almadhoun, Tareq, Z., Ying-Leh Ling: “Psychological Empowerment, Job Satisfaction And Commitment Among Malaysian Secondary School Teachers”, Asian Journal of Educational Research, Vol. 3, No. 3, 2015, pp.34-42

Kanter, Rosabeth, M.: “Commitment And Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms In Utopian Communities”, American Sociological Review, Vol. 33, No. 4 (Aug., 1968), pp. 499-517

- Kanwal, Ammara, Imam, Awais: “The Theory And Concept Of Psychological Empowerment”, Academic Journal of Social Sciences Vol. 1 Issue 3 (July - Sept.2017) pp. 261 -265
- Karakaş, Ayhan; “İşletmelerde Personeli Güçlü Kılma Yollarından Personeli Güçlendirme”, Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 6, No 11, 2014, s.79-105
- Kaur, Kanwaldeep, Sandhu, H., S.: “Career Stage Effect on Organizational Commitment: Empirical Evidence from Indian Banking Industry”, International Journal of Business and Management Vol. 5, No. 12; December 2010, pp.141-152
- Kirkman, Bradley L., Rosen, Benson: "Beyond Self Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", The Academy of Management Journal, C.42, No:1, 1999, 58-74.
- Klagge, Jay: “The Empowerment Squeeze-Views from the Middle Management Position” Journal of Management Development Vol.17, No.8, p.548-558
- Knol, Jeannette, Linge, Ronald, V.,: “Innovative Behaviour: The Effect Of Structural And Psychological Empowerment On Nurses”, Journal Of Advanced Nursing, 2009, Vol.65, No 2, pp.359–370
- Krishna, Rama, Y.: “Psychological Empowerment and Organizational Commitment”, The Icfai 36 Journal of Organizational Behavior, Vol. VI, No. 4, 2007
- Koçel, Tamer: **İşletme Yöneticiliği**, 9. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul 2005.

Lee, Pamela, C.; "Cognition and Affect in Leader Behavior: The Effects of Spirituality, Psychological Empowerment, and Emotional Intelligence on the Motivation to Lead", Doktora Tezi, Regent University, 2005.

Margulies Jeff, S., Kleiner Brian, H.: "New Designs of Work Groups: Applications of Empowerment", Empowerment Organizations, Vol:3, No.2, p.12-18

McDermott Kathryn, Shamian Judith, Laschinger, Heather; "Work Empowerment And Organizational Commitment", Nursing Management, Vol.27, No.5, 1996

McMahon, Brian: "Organizational Commitment, Relationship Commitment And Their Association With Attachment Style And Locus Of Control", Georgia Institute of Technology, In Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Master of Science in Psychology, A Thesis Presented to The Academic Faculty, 2007

Meyer, John P., Allen, Natalie J., Topolnytsky, Laryssa: "Commitment in a Changing World of Work", Canadian Psychology, Vol: 39, No: 1, 1998, pp. 83–93.

Meyer, John P., Allen, Natalie J.,: "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review, Vol: 1, No: 1, 1991, pp. 61–89.

Meyer, John P., Stanley, David J., Herscovitch, Lynne, Topolnytsky, Laryssa: "Affective Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta- Analysis of Antecedents, Correlates,

and Consequences”, Journal of Vocational Behavior, Vol: 61, No: 1, 2002, pp. 20-52.

Meyer, John P., Allen, Natalie J.,: “Testing the Side-Best Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations”, Journal of Applied Psychology, Vol: 69, No: 3, 1984, pp. 372-378.

Meyer, John P.,Herscovitch, Lynne: “Commitment in the Workplace: Toward a General Model”, Human Resource Management Review, Vol: 11, No: 3, 2001, pp. 299-326.

Meyer, John P., Natalie J. Allen : “Commitment In The Workplace: Theory, Research, And Application”, Thousand Oaks, California, Sage Publications, 1997

Meyer, John, P., Parfyonova, Natalya, M.: “Normative Commitment In The Workplace: A Theoretical AnalysisAnd Re-Conceptualization”, Human Resource Management Review Vol. 20, Issue. 4, 2010,p.283–294

Mishra, Aneil, K.,Spreitzer, Gretchen, M.:“Explaining How Survivors Respond To Downsizing: The Roles Of Trust, Empowerment, Justice, And Work Redesign”, Academy of Management Review, Vol. 22, No:3,1998. p.567-588.

Mishra, G.P.: “Role Of Employee Commitment In Organizational Effectiveness”, Delhi Business Review,Vol. 6, No. 2, 2005, p.89-93

Mujka, Flutra; “Personel Güçlendirme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma” Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011

Murat,Güven: ”Çağdaş Bir Yönetim Yaklaşımı: Personel Güçlendirme”,Marmara Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 4, Sayı 16, 2001, p.113-126

Namasıvayam, Karthik, Zhao, Xinyuan: “An Investigating Of The Moderating Effects Of Organizational Commitment On The Relationships Between Work-Family Conflict And Job Satisfaction Among Hospitality Employees In India”, Tourism Management, Vol.28 No.5, 2007, p.1212-1223.

Quinn, Robert, E.,Spreitzer, Gretchen, M.; “The Road To Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider”. Organizational Dynamics, Vol.26, No.2, 1997, p.37-48.

Odabaş, İpek: “Yapısal Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirmenin Ara Değişken Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Çalışma” Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul, 2014

Ölçüm Çetin, M.: “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 1.Basım, Ağustos, 2004

Örücü, Edip, Kışlalıoğlu Sezen, Ruşen, “Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması”, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 10, Sayı 22, 2014, s.45-65

Özbek, Anıl: “İşgören Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İşletme İçi Birimler ve Demografik Faktörler Açısından Analizi”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2008

Peccei, Riccardo, Rosenthal, Patrice: “Delivering Customer-Oriented Behaviour Through Empowerment: An Empirical Test of HRM Assumptions” Journal of Management Studies. Vol.38, No.6, 2001, p.831-857

Pekdemir, Işıl, Özçelik, Oya, Karabulut, Elif, Arslantas, C.,Cüneyt: "Personel Güçlendirme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma", Verimlilik Dergisi, C.4, 2006, 11-36.

Pelit, Elbeyi; “Güçlendirmede Yönetici ve İşgören Algılamalarının Karşılaştırılması”, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 25, 2011, s.209-225

Pelit, Elbeyi; “İşletmelerde İşgören Güçlendirmenin İşgörenlerin İşDoyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2008

Pelit, Elbeyi, Öztürk Yüksel: “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Davranışsal ve Psikolojik Güçlendirme Algılamalarındaki Farklılıklar”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt 7, Sayı 1, 2011, s.1-28

Penley, Larry E.,Gould, Sam: “Etzioni’s Model of Organizational Involvement:A Perspective for Understanding Commitment to Organizations”, Journal ofOrganizational Behavior, Vol.9, No.1, 1988,p.43-59

Psoinos, Anna, Kern,Thomas, Smithson, Steve: “An Exploratory Study of Information Systems in Support of Employee Empowerment”, Journal of Information Technology, Vol.15, Issue.3, 2000, p.211-230

Ravichandran, Swathi, Gilmore, Shirley: "To Empower or Not To Empower: The Case of Students Employed in One Midwestern University's Dining Services", 2006 <http://fsmec.org/wp-content/uploads/2011/09/RavichandranGilmore2006.pdf>
E.T.19.02.2012

Saeed , Rashid, Hashmi, Arshia, Lodhi, Rab, N., Ahmad, Moeed, Arshad, Hafiz, M., Ahmad, Azeem, M.: "The Effect Of Transformational Leadership On Organizational Commitment With A Mediating Effect Of Psychological Empowerment", Journal of Basic and Applied Scientific Research, Vol.3, No.6, 2013, p.28-36,

Saif , Naser, I., Saleh, Afnan, S.: "Psychological Empowerment and Job Satisfaction in Jordanian Hospitals", International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 3, No. 16, 2013, p. 250-257,

Salancık, Gerald, R.; "Commitment is Too Easy", Organizational Dynamics, Vol.6, No.1, 1977, ss.62-80.

Stander, Marius, W., Rothmann, Sebastiaan.: "Psychological Empowerment, Job Insecurity And Employee Engagement", SA Journal of Industrial Psychology Vol. 36 No. 1, 2010, pp.1-8,

Sıgır, Ünsal: "İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer Ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, 2007, s. 261-278

Sigler, Tracey, H., Pearson, Christine, M.: "Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture

And Perceptions Of Empowerment”, Journal of Quality Management, Vol.5, Issue 1, 2000, p. 27 -52

Singh, Bhupinder, Gupta, P.K., Venugopal, Sushila,: “Organisational Commitment: Revisited”, Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, Vol. 34, No.1, 2008, p. 57-68.

Smith, Amelia, C. ve Mouly, Suchitra, V.: “Empowerment in New Zealand Firms: Insights from Two Cases”, Empowerment in Organizations, Vol.6, No.3 1998, p.69-80

Solinger, Omar N., Olffen, Woody van, Roe, Robert A.: “Beyond the Three-Component Model of Organizational Commitment”, Maastricht University, Journal of Applied Psychology, Vol. 93, No. 1, 2008, 70 – 83

Spreitzer, Gretchen, M.: “Taking Stock: A Review of More Than Twenty Years of Research On Empowerment At Work”, Department of Management and Organizations Ross School of Business, Handbook Of Organizational Behavior, 2007, p.54-72

Spreitzer, Gretchen, M.: “Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensions, Measurement And Validation” Academy of Management Journal, Vol.38, No.5, 1995, p.1442-1465

Spreitzer, Gretchen, M., Kizilos, Mark, A., Nason, Stephen. W.: “A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain” Journal of Management, Vol.23, No.5, 1997, p.679-704

Sulu, Seyfettin, Ceylan, Adnan, Kaynak, Ramazan; “Work Alienation as a Mediator of the Relationship between Organizational Injustice and

Organizational Commitment:Implications for Healthcare Professionals”, International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 8, 2010, p.27-38

Şen, Yasemin: “Dönüşümcü Liderliğin Psikolojik Güçlendirme Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008

Tandoğan, H.T: “Dönüştürücü ve İş gördürücü Liderliğin Kontrol Odağına Bağlı Olarak Personel Güçlendirmeye Etkisi” İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalı. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), 2002

Taşkın,Feyza, Dilek,Roşan:“Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:2, Sayı:1, 2010, s.37-46

Tekiner, Mehmet, A.: “Psikolojik Güçlendirme ve Duygusal Bağlılık: Emniyet Teşkilatı Örnekleme”, Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, ISSN: 2148 – 3043, Sayı: 27, 2014, s.172-203

Tellefsen, Thomas, Thomas Gloria, P.: “The Antecedents and Consequences of Organizational and Personal Commitment in BusinessService Relationships”, Industrial Marketing Management, Vol.34, No.1, 2005, ss.23-37.

Tetik, Nuray: “Turist Rehberlerinin Davranışsal Personel Güçlendirme Algıları”, Balıkesir Üniversitesi, Journal of Business Research Turk, İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt 7, No 3, 2015, s.407-431

Thomas, Kenneth, W., Velthouse Betty, A.: “Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation”, Academy of Management Review, Vol. 15, No. 4, 1990, pp. 666-681.

Tolay, Ebru, Sürgevil, Olca, Topoyan, Mert: "Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri", Ege Akademik Bakış, Cilt.12, Sayı.4, 2012, 449-465.

Top, Mehmet: “Hekim Ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven Ve İş Doyumu Profili”, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt.41, Sayı.2, 2012, s.258-277

Tufail, Muhammed, Zia, Yorid, A., Khan, Shahzad, Irfan, Muhammed: “Glance at Organizational Commitment, Antecedents and Consequences (1960-2005)”, Journal of Managerial Sciences, Vol. 6, No. 1, 2012, p73-91.

Tuğ, Özgür: “İşgören Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi ve Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 2010

Uygur, Akyay: “Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul ve İzmir İli Şubelerine Yönelik Alan Araştırması” Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara, 2004

Vandenberg, Robert J., Self, Robin M., Seo, Jai Hyun: "A Critical Examination of the Internalization, Identification, and Compliance Commitment Measures", Journal of Management, C.20, No:1, 1994, 123-140.

- Yang, Song: "A Contextual Analysis Of Organizational Commitment", Sociological Focus, Vol. 36, No. 1, 2003, pp. 49-64, <http://www.jstor.org/stable/20832188>
- Yousef, Darwish, A.: "Validating The Dimensionality Of Porter Et Al.'S Measurement Of Organizational Commitment In A Non-Western Culture Setting", The International Journal of Human Resource Management, C.14, No:6, 2003, p.1067-1079.
- Yüksel, Öznur, Erkutlu Hakan; "Personeli Güçlendirme-Empowerment", Gazi üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt 5, No:1, 2003, s.136,137
- WeiBo, Zheng, Kaur, Sharan, Jun, Wei: "New Development Of Organizational Commitment: A Critical Review (1960 - 2009)", African Journal of Business Management Vol. 4, No. 1, 2010, p. 012-020
- Wiener, Yoash: "Commitment In Organizations. A Normative View", Academy of Management Review, 7, (3).1982, 418-428.
- Wilkinson, Adrian: "Empowerment: Theory And Practice", Personnel Review, Vol:27, No.1, 1998, p.40-56
- Wołowska, Agata: "Determinants Of Organizational Commitment", University of Mikołaj Kopernik, Human Resources Management & Ergonomics, Volume VIII, No.1, 2014, p.129-146

EKLER

EK 1: Anket Formu Örneği

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu anket, psikolojik güçlendirme faktörlerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarına olan etkisini ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmanın amacına ulaşması ancak sizlerin değerli katkılarıyla mümkün olacaktır. Verdiğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Lütfen soruları size en uygun olan şekilde cevaplayınız. Bu çalışmadan elde edilecek olan bilgilerin geçerliliği ve araştırmanın başarılı olabilmesi açısından anket sorularına verdiğiniz cevapların eksiksiz ve doğru olması çok önemlidir. Bu nedenle tüm soruların işaretlenmesine özen göstermenizi bekliyoruz. Değerlendirmelerinizi yaparken lütfen ifadelerin üzerindeki ölçekleri dikkate alınız.

Gösterdiğiniz ilgi, ayırdığınız zaman ve değerli katkılarınız için teşekkür ederiz.

Hazırlayan: Nurcan GEZİCİ

İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı

Avcılar Kampüsü İSTANBUL

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Muhteşem BARAN

Cinsiyetiniz : () Kadın () Erkek

Medeni Durumunuz : () Evli () Bekar

Yaşınız :

Eğitim Durumunuz : Lise () Ön Lisans () Lisans ()

Unvanınız :

Hastanede kaç yıldır çalışıyorsunuz? :

<i>Lütfen her ifade için, düşüncenizi yansıtacak şekilde sadece bir tek şık (x) işaretleyiniz.</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1)Yaptığım işin çok önemli olduğunu düşünüyorum.					
2)İşimi yerine getirirken yaptığım faaliyetler bana anlamlı gelmektedir.					
3)Yaptığım iş bana anlamlı gelmektedir.					
4)Yaptığım işle ilgili yeteneklerim konusunda kendime güveniyorum.					
5)İşimle ilgili faaliyetleri yerine getirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.					
6) İşimi yapmam için gerekli beceriler konusunda kendimi geliştirdim.					
7) İşimi nasıl yapacağımı planlamada / belirlemede gereken özerkliğe sahibim.					
8)İşimi nasıl yürüteceğime kendim karar veririm.					
9) İşimi özgür ve bağımsız yapabilmem için önemli fırsatlar verildiğini düşünüyorum.					
10)Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde etkim büyüktür.					
11) Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen olaylar üzerinde önemli ölçüde kontrol sahibiyim.					
12) Çalıştığım departmanda / bölümde gerçekleşen faaliyetler üzerinde önemli ölçüde benim sözüm geçer.					

<i>Lütfen her ifade için, düşüncenizi yansıtabileceğiniz şekilde sadece bir tek şık (x) işaretleyiniz.</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
13)Kariyerimin geri kalan bölümünü bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum.					
14) Bu kurumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarımmış gibi gelir.					
15) Kurumuma güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.					
18)Bu kurum benim için büyük anlam taşır.					
16)Kendimi bu kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissetmiyorum.					
17)Kurumumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissetmiyorum.					
19)Su anda kurumumda çalışmak benim için bir istek olduğu kadar aynı zamanda bir zorunluluktur.					
20) Su anda istesem bile kurumumdan ayrılmak benim için çok zor olur.					
21) Su anda bu kurumdan ayrılısam hayatım önemli ölçüde altüst olur.					
22) Su anda bu kurumdan ayrılamayacak kadar az seçeneğimolduğunudüşünüyorum.					
23)Eğer bu kuruma kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
24)Bu kurumdan ayrılamamamın nedenlerinden biri de mevcut alternatiflerin azlığıdır.					
25)Su andaki işverenimle çalışmaya devam etmek için hiçbir yükümlülük hissetmiyorum.					
26) Benim yararına bile olsa, su anda bu kurumdan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.					
27) Şu an kurumumdan ayrılısam kendimi suçlu hissederim.					
28) Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.					
29) Kurumumdaki insanlara olan yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.					
30) Kurumuma karşı büyük ölçüde borçlu olduğumu düşünüyorum.					