
PERSONEL GÜÇLENDİRMEİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ: BİR KAMU KURUMUNDA ARAŞTIRMA

Hakan CANDAN*
Mehmet Ali CANBOLAT**
Yavuz Selim ÖKSÜZ***

ÖZET

Çalışanların güçlendirme algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik yapılan bu araştırma, bir kamu kurumunda görev yapmakta olan 96 idari personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, çalışanların ortanın üzerinde bir düzeyde psikolojik güçlendirme (3,43), ortanın üzerinde bir düzeyde yapısal güçlendirme (3,17), orta düzeyde duygusal bağlılık (3,00), ortanın altında bir düzeyde devam bağlılığı (2,80) ve ortanın altında bir düzeyde normatif bağlılık (2,63) algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Çalışanların demografik özellikleri açısından örgütsel bağlılık ve güçlendirme algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı araştırma bulguları arasındadır. Ayrıca psikolojik ve yapısal güçlendirme değişkenlerinin duygusal, devam ve normatif bağlılığı pozitif yönlü ve orta düzeyde etkilemekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik güçlendirme, yapısal güçlendirme, örgütsel bağlılık, kamu çalışanları

THE EFFECTS OF EMPOWERMENT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH IN A PUBLIC INSTITUTION

ABSTRACT

This research which is accomplished for the sake of determining the effects of employees' empowerment perceptions on their organizational commitment is applied to 96 administrative personnel. According to the findings of the research it is concluded that employees have upper-middle level of psychological empowerment (3,43), upper-middle level of structural empowerment (3,17), middle level of affective commitment (3,00), lower-middle of continuance commitment (2,80) and lower-middle of normative commitment (2,63). Another conclusion is that no significant difference found between organizational commitment and empowerment perceptions in terms of employees' demographic features. Furthermore it is concluded that psychological and structural commitment variables effect affective, continuance and normative commitment positively and on middle level.

Key Words: psychological empowerment, structural empowerment, organizational commitment, public employees

*Yrd. Doç. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İİBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü

**Öğr. Gör., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu

***Öğr. Gör. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu.

GİRİŞ

Son yıllarda örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılan yönetim anlayışlarından birisinin de örgütsel bağlılık olduğu kabul edilmektedir. Çalışanların içinde yer aldıkları örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi, kendisini örgütle bütünleştirerek örgüt için daha çok fayda sağlamaya çalışması ve bu anlamda bir takım ciddi fedakârlıkları göze alması, örgütle özdeşleşmesi, örgütüne ve yöneticisine, iş arkadaşlarına karşı güven duyması, örgüte yönelik olarak bir aidiyet ve sadakat hissetmesi onların daha etkin ve verimli olmasına neden olmaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramı ile araştırmacıların yaptıkları farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Meyer ve Allen (1991)'e göre, klasik anlamdaki bağlılığın örgütsel bağlama duygusal, devamlılık ve normatif boyutlarıyla taşınmasıdır. Mowday vd. (1979) göre, bireyin kendini örgütle birlikte ifade edebilmesi ve örgüt ile çalışanın amaçlarının bir bütünlük ve uyum içinde olması; Luthans (1995)'a göre, çalışanların örgüte sadakatleriyle ilgili bir tutum; Robins (1998)'e göre, çalışanların örgütüyle ve amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusu; Wiener (1982)'ye göre, örgütsel amaç ve çıkarları karşılayacak şekilde davranmak için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı; Gartner ve Nollen (1989)'a göre, maddi kaygılar olmaksızın örgütte kalma isteği duyarak örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Doğan ve Kılıç (2008)'e göre, bağlılık duyan bir çalışan, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanmakta, emir ve beklentilere gönülden uymaktadır. Çekmecelioğlu (2006) ise, örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütlerine yönelik psikolojik bağlılık şeklinde tanımlar. Bağlılık ise, duyulan ilgi, sadakat ve örgütsel değerlere karşı duyulan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır. Yılmaz ve Dil (2008), örgütsel bağlılığın, bir örgütün yaşamını sürdürmesi, genişlemesi ve dayanıklılığına katkıda bulunacak uygun ve deneyimli işgücünün sağlamlaştırılması ve değerlendirilmesi açısından önemli bir ön koşul olduğunu ileri sürmektedir.

Örgütsel bağlılık gibi çalışanların motivasyonunu artırarak, örgütsel başarıyı yakalamak adına geliştirilen modern yönetim tekniklerinden birisi de personel güçlendirmedir. Sorumluluk ve gücün örgütün alt katmanlarına doğru kaydırılması süreci olarak ifade edilebilecek personel güçlendirme yaklaşımının hareket noktası örgütsel ilişkilerdir. Çalışanın işe bağlılığını, işe ve işyerine dair duygularını güçlendirmeye yönelik yapılan psikolojik yatırımdır. Bu sayede güçlendirme, kişilerin kendi potansiyellerini harekete geçirmek ve performansı arttırıcı şekilde özgüveni sağlamak yönünde motive olmasını sağlar (Spreitzer, 1995'den aktaran Coşkun, 2002: 220).

Personel güçlendirme kavramıyla ilgili olarak da çeşitli araştırmacıların yaptıkları tanımlamalar bulunmaktadır. Buna göre güçlendirme; bilgi, enformasyon ve gücün astlarla paylaşılması (Hales ve Klidas, 1998), karar verme gücünün bu güce sahip olmayanlar da dahil edilerek yeniden dağıtılması (Cunningham vd., 1996), çalışanlara işleriyle ilgili kararları vermelerini sağlayacak imkanların sunulması ya da onlara kendi faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenebilecek bir ortamın sağlanması (Erstad, 1997), bu felsefeyi benimseyen bir örgütte alt kademe çalışanların sahip olacağı etkide önemli artışlar sağlayan bir vizyon (Appelbaum vd., 1999) şeklinde tanımlanmaktadır.

Yukarıda yer verilen çeşitli tanım ve araştırma bulguları, örgütsel bağlılığın benimsenmesi ve yaygınlaştırılması için personel güçlendirmenin önemli bir araç olduğunu göstermektedir. Buna rağmen Türkiye’de bu iki kavram arasındaki ilişkinin incelendiği araştırma sayısı sınırlıdır. Özellikle kamu kurum ve kuruluşlarına yönelik bir çalışma ise bulunmamaktadır. Buradan hareketle, personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi bir kamu kurumunda çalışan kamu görevlileri üzerinde inceleyen bu görgül araştırmanın, gerek uygulamacılara gerekse literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

1.1.Kullanılan Ölçek ve Yöntemler

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların cinsiyet, yaş, unvan, hizmet süresi ve eğitim düzeyi gibi bilgilerinin belirlenmeye çalışıldığı demografik özelliklere yer verilmiştir. İkinci bölümde ise, Meyer ve Allen (1990) tarafından geliştirilen toplam on iki sorudan oluşan ve Türkçe olarak da çok sayıda araştırmada test edilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği yer almaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutlarından oluşmaktadır. Üçüncü bölümde ise, Laschinger vd. (2001) tarafından geliştirilen yapısal güçlendirme ve Spreitzer (1995; 1996) tarafından geliştirilen psikolojik güçlendirme ölçeği bulunmaktadır. Güçlendirme ölçeği, Türkçe’de bütün olarak Özgener ve Allanazarov (2009) tarafından yapılan çalışmada test edilmiştir. Psikolojik güçlendirme Ölçeği 10 sorudan ve yapısal güçlendirme ölçeği ise 19 sorudan meydana gelmektedir.

Örgütsel bağlılık ölçeği ve güçlendirme ölçeğindeki sorular 5’li Likert tarzında yapılandırılmıştır. Araştırma verileri, SPSS 16.0 Windows programı kullanılarak test edilmiştir. Analizler yapılırken tanımlayıcı (ortalama, standart sapma, yüzde gibi) istatistikler ile ANOVA, bağımsız gruplar t-Testi, Pearson korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

1.2.Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelendiği en temel araştırma Argyris (1998) tarafından yapılan çalışmadır. Bu ilişkiyi psikolojik bir temelde ele alan yazar, içsel bağlılık ve dışsal bağlılık şeklinde iki tür ile bağlılık ilişkisini incelemiştir. Her iki bağlılık türünün de önemli olmasına rağmen örgütsel bağlılığın içsel bağlılık ile kuvvetlendirilebileceğine vurgu yapmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 57). Laschinger vd. (2001:8) ise, güçlendirilmiş çalışanların diğerlerine göre daha yüksek düzeyde bağlılık gösterdiklerini ileri sürmüşlerdir. Çünkü çalışanların uygulayacakları yöntemleri kendilerinin kararlaştırabilmeleri onları örgüte bağlamaktadır. Güçlendirilmiş çalışanın işi üzerinde önemli bir kontrolü olduğunu hissetmesi örgüte bağlılığını artırmaktadır (Henkin ve Marchiori, 2003: 276). Bogler ve Somech (2004) ve Janssen (2004)’in öğretmenler üzerine yaptıkları çalışmalarında güçlendirme ve bağlılık arasında güçlü ve pozitif bir ilişkinin

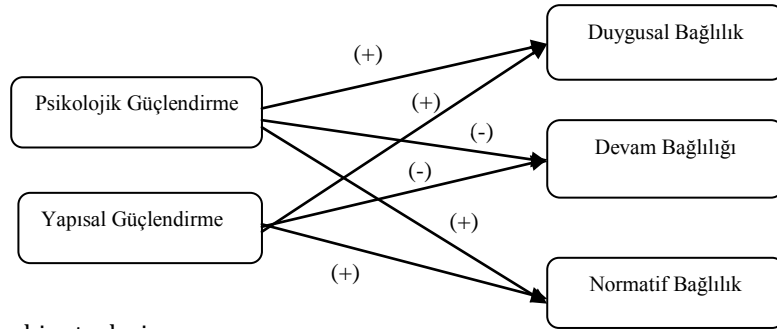
**Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi:
Bir Kamu Kurumunda Araştırma**

varlığı belirlenmiştir. Cho vd. (2006) ise yapısal güçlendirmenin duygusal bağlılığı güçlü ve pozitif şekilde etkilediğini bulmuştur. Bhatnagar (2007) ise, örgütsel bağlılığın belirleyicileri arasında psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından yeterlilik ile duygusal ve devam bağlılığı arasındaki ilişki hariç diğerleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir.

Arı ve Ergeneli (2003) tarafından banka yöneticileri üzerine yapılan çalışmada, psikolojik güçlendirme algısı ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Çekmecelioğlu ve Eren (2007)'in yaptığı çalışmada psikolojik güçlendirmenin anlam ve otonomi boyutlarının örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir. Gümüşlüoğlu ve Aydın (2010), güçlendirme algısının örgütsel bağlılığın bütün boyutlarıyla pozitif ilişkiler içinde olduğunu belirlemiştir. Karakaş ve Gerçek (2014)'in otel çalışanlarıyla yaptıkları araştırmanın sonuçlarına göre de, güçlendirme algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu ve güçlendirmenin bağlılığı pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Kitapçı ve Kaygısız (2014) tarafından yapılan çalışmaya göre de, çalışanların güçlendirme algılarının devam bağlılığı dışındaki diğer boyutları ile anlamlı bir ilişkinin olduğunu bulmuştur. Demircan (2003) ise, devam bağlılığı ile güçlendirme algısı arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu belirlemiştir. Çünkü devam bağlılığı zorunluluk nedeniyle oluşan bir bağlılık türü olarak olumsuz değerlendirilmektedir. Tolay vd. (2012) ise, psikolojik güçlendirme ve yapısal güçlendirmenin duygusal bağlılığı doğrudan ve pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Yılmaz ve Karahan (2014) da psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığı pozitif ve güçlü şekilde etkilediğini tespit etmişlerdir.

Literatür incelemesi sonucunda aşağıdaki araştırma modeli ve buna bağlı olarak da araştırma hipotezleri oluşturulmuştur.

Şekil 3. Araştırma Modeli



Araştırmanın hipotezleri:

H1: Psikolojik güçlendirme çalışanların duygusal bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Psikolojik Güçlendirme çalışanların devam bağlılığını negatif yönde etkilemektedir.

H3: Psikolojik güçlendirme çalışanların normatif bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

H4: Yapısal güçlendirme çalışanların duygusal bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

H5: Yapısal Güçlendirme çalışanların devam bağlılığını negatif yönde etkilemektedir.

H6: Yapısal güçlendirme çalışanların normatif bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir.

1.3.Örneklem

Araştırmanın evrenini Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi'nde görev yapmakta olan toplam 250 idari personel oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile 150 idari personele anket formları dağıtılmış; geri dönen ve sağlıklı doldurulduğu belirlenen 96 anket değerlendirilmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı %64 olmuştur.

1.4.Verilerin Analizi

1.4.1.Demografik Analizler

Araştırmaya katılanların demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların 31 (%32)'i kadın, 65 (%68)'i erkeklerden oluşmaktadır. 8 (%8)'i 25 yaş ve altı, 65 (%68)'i 26-35 yaş aralığında, 20 (%21)'i 36-50 yaş aralığında ve 4 (%4)'ü 51 yaş ve üzeri olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların 35 (%36)'i memur, 40 (%42)'i bilgisayar işletmeni, 7 (%7)'si şef, 2 (%2)'si uzman, 3 (%3)'ü okul sekreteri, 10 (%10)'u şube müdürü pozisyonlarında görev yapan kişilerdir. Katılımcıların 27 (%28)'si 1-3 yıl, 38 (%40)'i 4-6 yıl, 17 (%18)'si 7-10 yıl ve 15 (%16)'i 11 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip çalışanlardır. Son olarak katılımcıların 1 (%1)'i lise, 15 (%16)'i ön lisans, 67 (%70)'si lisans, 12 (%13)'si yüksek lisans ve 2 (%2)'si doktora düzeyinde eğitim seviyesine sahiptirler.

1.4.2.Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırma sorularının değerlendirilmesine geçilmeden önce, ölçeklerle ilgili faktör analizleri yapılmıştır. İlk olarak örgütsel bağlılık ölçeği için faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda yeterli faktör yüküne sahip olmadığı anlaşılan ölçekteki 8. ve 12. sorular analizden çıkarılarak analizler buna göre yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre örgütsel bağlılık ölçeğinin literatüre ve orijinaline uygun şekilde duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç alt boyuttan oluştuğu, KMO değerinin 0,821 olduğu ve Bartlett Küresellik testi sonucunun ise, 0,000 olduğu ($p < 0,05$) belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre ölçeğin çok iyi düzeyi yansıttığı ve bu araştırma için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Her bir alt boyut için ayrı ayrı yapılan güvenilirlik testleri için Cronbach α yöntemi kullanılmıştır. Buna göre, duygusal bağlılık Cronbach α değeri 0,841, devam bağlılığı Cronbach α değeri 0,713 ve normatif bağlılık Cronbach α değeri ise 0,674 olarak bulunmuştur. Bu üç alt boyut dikkate alınarak ölçeğin toplam açıklanan varyansı ise, %60,827 şeklinde ortaya çıkmıştır.

Psikolojik güçlendirme ölçeğinin faktör analizi sonucuna göre, ölçeğin KMO değeri 0,844 ve Bartlett Küresellik Testi p değeri ise, 0,000 ($p < 0,05$) olarak bulunmuştur. Psikolojik güçlendirme ölçeğinin Cronbach α değeri 0,859 ve toplam açıklanan varyans ise %59,906 olmuştur. Yapısal güçlendirme ölçeği

**Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi:
Bir Kamu Kurumunda Araştırma**

için yapılan faktör analizine göre, ölçeğin KMO değeri 0,804 ve Bartlett Küresellik Testi p değeri ise 0,000 ($p<0,05$) olarak belirlenmiştir. Cronbach α değeri 0,886 şeklinde ve açıklanan toplam varyans ise, %74,892 olarak bulunmuştur.

1.4.3.Bağımsız gruplar t-Testi, ANOVA, Pearson Korelasyon ve Regresyon Analizleri

Araştırma kapsamında yapılan ortalama ve standart sapma analizlerine göre; katılımcıların ortalama duygusal bağlılık değeri 3,00 ve standart sapması 1,014, ortalama devam bağlılığı değeri 2,80 ve standart sapması 0,959, ortalama normatif bağlılık değeri 2,63 ve standart sapması 0,709, ortalama örgütsel bağlılık değeri 2,83 ve standart sapması 0,788, ortalama psikolojik güçlendirme değeri 3,43 ve standart sapması 0,709, ortalama yapısal güçlendirme değeri 3,17 ve standart sapması ise 0,643 olarak bulunmuştur. Buna göre katılımcıların orta düzeyde duygusal bağlılık, ortaya yakın devam ve normatif bağlılık içinde oldukları ve genel olarak örgütsel bağlılık düzeylerinin de ortaya yakın olduğu görülmektedir. Katılımcıların psikolojik ve yapısal güçlendirme düzeylerinin ortanın üzerinde olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Bağımsız gruplar t-Tesi ve ANOVA testleri sonuçlarına göre katılımcıların cinsiyet, yaş, hizmet süresi ve eğitim düzeyleri açısından örgütsel bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Ancak katılımcıların görev pozisyonları ya da unvanlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde fark olduğu belirlenmiştir. Hangi gruplar arasında fark olduğunu belirlemek için yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre okul sekreteri ile memurlar ve bilgisayar işletmenleri arasında fark olduğu, bu iki grubun da okul sekreterlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı şekilde düşük olduğu sonucu elde edilmiştir. Katılımcıların cinsiyet, yaş, hizmet süresi ve mezuniyet özelliklerine göre güçlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Görev pozisyonları açısından ise çalışanların güçlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu ve yapılan Tamhane T^2 Testine göre de, Şube müdürü ile memurlar ve bilgisayar işletmenleri arasında fark olduğu, şube müdürlerinin güçlendirme algılarının diğer iki gruba göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hipotezlerin test edilmesi amacıyla ilk olarak Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 1'de sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 5. Pearson Korelasyon Analizi Sonucu

	cinsiyet	yaşın ız	unvan	kıdem	eğitim	duygusal	devam	normatif	pg	yg	Guclendirme	Orgütsel baglılık
cinsiyet	1											
yaşınız	,246*	1										
unvan	,122	,468**	1									
kıdem	,195	,553**	,460**	1								
eğitim	,022	,005	,055	-,013	1							
duygusal	,113	,147	,278**	,068	,032	1						
devam	-,014	,122	,223*	,038	,082	,553**	1					
normatif	,062	,039	,102	-,115	,150	,503**	,383**	1				
pg	,064	,200*	,269**	,073	,095	,520**	,325**	,285**	1			
yg	,124	,180	,261**	-,004	,078	,681**	,550**	,403**	,725**	1		
guclendirme	,109	,200*	,283**	,026	,090	,666**	,500**	,385**	,885**	,963**	1	
Orgütsel baglılık	,074	,134	,260*	,009	,098	,890**	,782**	,743**	,485**	,690**	,658**	1

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Pearson korelasyon analizlerine göre psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü (0,520), devam bağlılığı arasında zayıf ve pozitif yönlü (0,325) ve normatif bağlılık arasında zayıf ve pozitif yönlü (0,285) bir ilişkinin olduğu bulgusu elde edilmiştir. Ayrıca yapısal güçlendirme ile duygusal bağlılık arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü (0,681), devam bağlılığı arasında orta düzey ve pozitif yönlü (0,550) ve normatif bağlılık arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü (0,403) düzeyinde bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Aynı şekilde örgütsel bağlılık ile psikolojik güçlendirme arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü (0,485), yapısal güçlendirme arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü (0,658) bir ilişki olduğu görülmektedir.

Hipotez 1, 2 ve 3 için yapılan regresyon analizi sonucu elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 6. Regresyon Analizi

	Bağımlı Değişken (Örgütsel Bağlılık)								
	Duygusal Bağlılık			Devam Bağlılığı			Normatif Bağlılık		
Bağımsız Değişken (Psikolojik Güçlendirme)	ß	t	p	ß	t	p	ß	t	p
Sabit	0,450	1,025	0,308	1,296	2,822	0,006	1,380	3,145	0,002
Psikolojik Güçlendirme	0,520	5,939	0,000	0,325	3,352	0,001	0,285	2,897	0,005
F	35,272			11,236			8,395		
R²	0,263			0,096			0,072		

Regresyon analizi sonucunda, bağımsız değişken psikolojik güçlendirmenin bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığın bütün alt boyutları üzerindeki etkileri gösterilmektedir. Buna göre psikolojik güçlendirmenin, duygusal bağlılığı pozitif yönlü ve anlamlı şekilde %26,3 düzeyinde etkilediği, devam bağlılığını ise yine pozitif ve anlamlı şekilde %9,6 düzeyinde ve son olarak da normatif bağlılığı yine pozitif yönlü ve anlamlı şekilde %7,2 düzeyinde etkilediği sonucu elde edilmiştir. Bu doğrultuda H1 ve H3 hipotezleri kabul edilirken, H2 hipotezi ise red edilmiştir.

H4, H5 ve H6 hipotezlerinin test edilmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları aşağıda yer alan Tablo.3'te sunulmuştur.

Tablo 7. Regresyon Analizi

	Bağımlı Değişken (Örgütsel Bağlılık)								
	Duygusal Bağlılık			Devam Bağlılığı			Normatif Bağlılık		
Bağımsız Değişken (Yapısal Güçlendirme)	ß	t	p	ß	t	p	ß	t	p
Sabit	-0,404	-1,056	0,294	0,206	0,498	0,620	0,831	1,947	0,054
Yapısal Güçlendirme	0,681	9,070	0,000	0,550	6,411	0,000	0,403	4,288	0,000
F	82,270			41,107			18,386		
R²	0,458			0,295			0,153		

Bağımsız değişken yapısal güçlendirmenin, bağımlı değişken örgütsel bağlılığın üç alt boyutundan duygusal bağlılığı pozitif, anlamlı ve %45,8 düzeyinde; devam bağlılığını pozitif, anlamlı ve %29,5 düzeyinde ve normatif bağlılığı ise yine pozitif, anlamlı ve %15,3 düzeyinde etkilediği bulgusu elde

edilmiştir. Bu sonuçlar ışığında H4 ve H6 nolu hipotezler kabul edilirken, H5 hipotez ise red edilmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bir kamu kurumunda görev yapmakta olan idari personelin güçlendirme algıları ve örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırma sonuçlarına göre, çalışanların ortanın üzerinde ($\bar{X}=3,43$) psikolojik güçlendirme ve yine ortanın üzerinde ($\bar{X}=3,17$) yapısal güçlendirme düzeyine sahip oldukları bulunmuştur. Oysa örgütsel bağlılık düzeylerinin (Duygusal Bağlılık $\bar{X}=3,00$; Devam Bağlılığı $\bar{X}=2,80$; Normatif Bağlılık $\bar{X}=2,63$) ise güçlendirmeye göre daha düşük olduğu bulunmuştur. Güçlendirme konusunda daha yüksek düzeyin ortaya çıkmış olmasında, kurumda bu alanda yürütülmekte olan bir çalışmanın bulunması önemlidir. Kurumsal düzeyde bu alanda bir farkındalığın olması ve güçlendirme yönündeki düzenlemeler (www.kmu.edu.tr), çalışanların daha yüksek düzeyde güçlendirme algısına sahip olmalarında etkili olmaktadır.

Demografik özelliklerine göre çalışanların güçlendirme algıları ve örgütsel bağlılık düzeyleri anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu araştırmanın temel amacı ise, psikolojik ve yapısal güçlendirmenin örgütsel bağlılığın her bir alt boyutu üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Buna göre, elde edilen bulgular literatür ile kısmi uyumlu sonuçlar ortaya koymuştur. Psikolojik güçlendirmenin; duygusal bağlılığı %26,3 düzeyinde, devam bağlılığını %9,6 düzeyinde ve normatif bağlılığı %7,2 düzeyinde pozitif yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir. Yapısal güçlendirmenin ise; duygusal bağlılığı %45,8 düzeyinde, devam bağlılığını %29,5 düzeyinde ve normatif bağlılığı %15,3 düzeyinde pozitif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Psikolojik ve yapısal güçlendirmenin devam bağlılığını pozitif yönde etkilediğine yönelik bulgular, araştırmanın şaşırtıcı sonucu olmuştur. Çünkü zorunlu bir bağlılık olarak ele alınan ve örgütsel bağlılığın istenmeyen türü olarak görülen devam bağlılığı ile güçlendirmenin negatif yönlü bir ilişkisinin olacağı beklenmekteydi. Dolayısıyla bu sonuç literatür ile bu araştırma sonuçlarının farklı sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Diğer boyutlar ile güçlendirmenin pozitif yönlü ve anlamlı sonuçlar içermesi ise literatür ile uyumlu ve beklenen sonuçlar olmuştur.

Bu araştırmanın temel kısıtı, sadece bir kamu kurumu idari çalışanlarıyla yapılmış olmasıdır. Bu nedenle bu araştırmanın bulgularını genelleştirmek kolay değildir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda daha geniş bir örneklem ile ya da diğer kurum çalışanlarıyla da yapılması önerilebilir. Ayrıca bir başka kısıtı da katılımcıların sosyal beğenirlik nedeniyle ölçeklerdeki sorulara gerçek düşüncelerini yansıtmamış olabilecekleridir.

KAYNAKÇA

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurements and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Appelbaum, S.H., Herbert, D., Leroux, S. (1999). Empowerment: Power, culture and leadership- a strategy or fad for the Millennium?. *Journal of Workplace learning:Employee Counselling Today*, 11 (7), 235-239.

- Argyris, C. (1998). Empowerment: The Emperor's New Clothes. *Harvard Business Review*, May-June, 98-105.
- Arı Sağlam, G., ve Ergeneli, A. (2003). Psikolojik Güçlendirme Algısı ve Bazı Demografik Değişkenlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (1),129-149.
- Bhatnagar, J. (2007). Predictors of organizational commitment in India: strategic HR roles, organizational learning capability and psychological empowerment. *International Journal of Human Resource Management*, 18 (10), 1782-1811.
- Bogler, R. ve Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Education*, 20, 277-289.
- Cho, J., Laschinger, H.K.S, Wong, C. (2006). Workplace Empowerment, Work Engagement and commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Nursing Research*, 19 (3), 43-60.
- Coşkun, R. (2002). Gücün ve Sorumluluğun Organizasyona Yayılması: Çalışanı Güçlendirme (Empowerment). (Editörler: İ. Dalay, R. Coşkun, R. Altunışık). *Modern Yönetim Yaklaşımları*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 219-234.
- Cunningham, I., Hyman, J., Baldrig, C. (1996). Empowerment : The power to do what?. *Industrial Relations Journal*, 27 (2), 143-154.
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Eren, E. (2007). Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi. *Yönetim*, 18 (57), 13-25.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 20 (2), 295-310.
- Demircan, N. (2003). *Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, GYTE, Gebze.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2008). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Erstad, M. (1997). Empowerment and organizational change. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9 (7), 325-333.
- Gartner, K. ve Nollen, S. (1989). Career experiences, perceptions of employment practices, and organizational commitment to the organization. *Human Relations*, 42, 975-991.
- Gümüşlüoğlu, L. ve Aygün, Z. (2010). Bilgi Çalışanlarının Adalet ve Güçlendirme Algılarının Örgüte, Lidere ve İşe Bağlılık Üzerindeki Etkileri. *Türk Psikoloji Dergisi*, 25 (66), 21-36.
- Hales, C. ve Klidas, A. (1998). Empowerment in five-stars hotels : choice, voice or rhetoric?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10 (3), 88-95.
- Henkin, A. B. ve Marchiori, D. M. (2003). Empowerment and Organizational Commitment of Chiropractic Faculty. *Journal of Manipulative and Physiological Therapeutics*, 26 (5), 275-281.

<http://basin.kmu.edu.tr/duyuru.aspx?ayrinti=1552> E.T: 10.12.2015

- Janssen, O. (2004). The Barrier Effect of Conflict with Superiors in the Relationship between Employee Empowerment and Organizational Commitment. *Work & Stress*, 18 (1), 56-65.
- Karakaş, A. ve Serçek, S. (2014). Psikolojik Güçlendirme Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11 (2), 90-107.
- Kitapçı, H. ve Kaygısız, Ö. C. (2014). İKY Uygulamalarına Yönelik Algının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde İş Tatmininin Ara Değişken Olarak İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (31), 157-192.
- Laschinger K.S. H., Finegan, J., Shamian, J., ve Wilk, P. (2001). Impact of Structural and Psychological Empowerment on Job Strain in Nursing Work Settings. *Journal of Nursing Administration*, 31 (5), 260 -72.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. 7th ed. McGraw-Hill.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A ThreeComponent Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Özgener, Ş. ve Allanazorov, Y. (2009). Personel Güçlendirme ve Algılanan Kontrolün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kültürlerarası Bir Araştırma. 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Bildiriler Kitabı*. 21-23 Mayıs 2009. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Yayınları, 470-477.
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications*. Prentice-Hall.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (1996) "Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment" *The Academy of Management Journal*, 39 (2), 483-504.
- Tolay, E., Sürgevil, O., Topoyan, M. (2012). Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12 (4), 449-465.
- Weiner, Y. (1982). "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, 7 (3), 418-428.
- Yılmaz, A. ve Dil, M. (2008). Örgüte Bağlılık mı Bağımlılık mı? (Örgütsel Bağlılığın Boyutları İle İş Tatmini İlişkisinin Kamu Sektöründe Araştırılması). *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 10 (36), 113-132.
- Yılmaz, H. ve Karahan, A. (2014). Yüksek Performanslı İnsan Kaynakları Uygulamaları, Psikolojik Güçlendirme ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. *DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (4), 607-637.

