

Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma¹

Mustafa TAŞLIYAN², Melda HARBALIOĞLU³, Bengü HIRLAK⁴

Özet

Bu çalışmada, personel güçlendirmenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının demografik faktörler açısından farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Yapılan korelasyon analizinin sonucuna göre, personel güçlendirme boyutlarından anlam, serbesti ve etki ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı düzeyde pozitif yönlü zayıf bir ilişki, yetkinlik boyutu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı düzeyde negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte personel güçlendirme boyutlarından anlam, serbesti, yetkinlik ve etki ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı düzeyde pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizinin sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenliği personel güçlendirme boyutlarından etkilenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

The Effect of Empowerment on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour: A Study on Academic Personnel

Abstract

In this study, it was aimed to determine the effect of empowerment between organizational commitment and organizational citizenship behaviour. For this purpose, questionnaire was applied people working in Kilis 7 Aralık University. As a result of correlation analyzes, it was determined that has been found a weak positive relationship between meaning, impact, self-determination and organizational commitment and a weak negative relationship between competence and organizational commitment. However, it was determined that has been found a weak positive relationship between meaning, impact, self-determination, competence and organizational citizenship behaviour. According to the results of the regression analysis, organizational commitment and organizational citizenship behaviour are affected by the variability of empowerment dimensions.

Keywords: Empowerment, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour

¹ 7-9 Kasım 2014 tarihlerinde Kayseri Melikşah Üniversitesi'nde düzenlenen 2. Örgütsel Davranış Kongresi'nde genişletilmiş özet olarak sunulmuş ve bildiri kitabında yayımlanmış genişletilmiş özeti revize edilmiş halidir.

² Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, Kahramanmaraş-TÜRKİYE

³ Kilis 7 Aralık Üniversitesi, MYO, Kilis-TÜRKİYE, E-posta: meldaharbal@gmail.com

⁴ Kilis 7 Aralık Üniversitesi, MYO, Kilis-TÜRKİYE, E-posta: benguhirlak@hotmail.com.tr

Giriş

Günümüzde örgütlerin rakiplerine üstünlük sağlayabilmeleri, ayakta durabilmeleri, devamlılığını sağlamaları, daha kaliteli hizmet sunabilmeleri, işletme hedeflerine ulaşabilmeleri için insan kaynaklarını etkili ve verimli kullanmaları önem arz etmektedir. Yönetim açısından özellikle personel güçlendirme, örgütte rekabet avantajı sağlamak için kullanılması zorunlu yönetim teknikleri arasına girmiştir. Personel güçlendirme küresel rekabetin ortaya çıkardığı işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlaması ve bunu sürdürebilmesinde büyük bir öneme sahip modern yönetim yaklaşımlarından biridir.

Yöneticiler ve işletmeler; çalışanlarını güçlendirmeye dayalı uygulamalarını gerçekleştirdikleri takdirde onların örgüte ve üretime katılımlarının, iş tatminlerinin, örgüte duydukları güvenlerinin, örgütsel bağlılıklarının yüksek olacağına, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyeceklerinin ve örgüt içerisinde ileri görev bilinci ile daha iyi bir performans gösterdiklerinin bilincinde olmalarından dolayı çalışanlarının güçlendirilmesine önem vermektedirler. Bu nedenle personel güçlendirmenin, çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine etkisi olduğunu söylemek mümkündür. Araştırmada yapılan yerli ve yabancı literatür taraması sonucunda personel güçlendirmeye dayalı uygulamaların; çalışanların örgüte bağlılıklarını ve sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediği anlaşılmaktadır (Henkin ve Marchiori, 2002; Erdil ve Keskin, 2003; Ünsal, 2004; Janssen, 2004; Pekdemir vd., 2006; Şahin, 2007; Allanazarov, 2008; ; Demiral, 2008; Koç, 2008; Atalay, 2009; Veranyurt, 2009; Karahan 2009; Çelebi, 2009; Doğan ve Kılıç, 2009; Mujka, 2011; İlisu, 2012; Yücel ve Demirel, 2012).

Bir örgütte çalışanlar, kendilerini ne kadar çok örgütün bir parçası, örgütü de kendilerinin bir parçası gibi görürlerse, buldukları örgütün üyeliğine ne kadar içten bağlanırlarsa, örgütte o kadar çok kalmak isteyebilirler. Örgütte ortak çalışmaya katkıda bulunmak için daha fazla çaba gösterebilirler (Aydın, 1993: 23). Bir örgütün gelişmesi, başarıyı yakalaması, çalışanların verimliliği, bağlılığı kendilerine verilen görevlerden daha fazlasını yapmasıyla gerçekleşebilmektedir. Bu çalışmada personel güçlendirmenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bilgiler ışığında çalışanların personel güçlendirmeye bağlı olarak, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı gösterip göstermedikleri bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

Personel Güçlendirme

Personel güçlendirme, yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip araştırması yolu ile kişilerin karar verme haklarını (yetkilerini) artırma ve kişileri geliştirme süreci olarak incelenmektedir (Koçel, 2005: 414).

Spreitzer (1995)'e göre; personel güçlendirme; psikolojik boyutu olan anlam, yetkinlik, serbesti (otonomi) ve etki ile aşağıdaki gibi dört boyutta ele alınmıştır.

Anlam: Güçlendirmenin motoru olarak ele alınmaktadır. Eğer personelin yüreği işinde değilse, iş personelin değerleri ile çatıyorsa, kendisini güçlenmiş hissetmeyecektir.

Yetkinlik: Kişinin işini nasıl daha iyi yapabileceğiyle ilgili yeteneklerinin farkına varmasıdır ki, bunun farkına varmazsa kendisini yetersiz görecektir ve güçsüz hissedecektir.

Serbesti (Otonomi): Kişinin işiyle ilgili karar serbestisidir. Eğer işiyle ilgili kararları hiyerarşik yapıdan birileri veriyorsa birey kendisini daha az özgür ve otonomi sahibi olarak değerlendirecek, bu ise kendisini güçsüz hissetmesine yol açacaktır.

Etki: Bireyin organizasyonda değişim yapabilme gücü olarak açıklanabilir ki, amaçlarda bir ilerleme olmaksızın birey bu etkisini göremeyecek dolayısı ile kendisini güçsüz hissedecektir (Mujka, 2011: 12).

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların belirli bir örgüte karşı hissettiği özdeşleşme ve bütünleşme derecesini ifade etmektedir (Karahan, 2008: 233). Bir diğer tanıma göre; örgütün amaçlarının ve değerlerinin örgüt üyeleri tarafından benimsenmesi, çalışanın örgütün önemli bir üyesi olmak için çaba göstermesi, örgütü bir aile olarak değerlendirmesi ve bireyin kendisini de bu ailenin bir ferdi gibi görmesidir (Özdevecioğlu, 2003: 114).

Araştırmacılar arasında bireyi örgüte bağlayan psikolojik ifadelerin niteliği hakkında farklı görüşler vardır. Bu farklılık, örgütsel bağlılığın çoklu boyutlarla ifade edilmesine yol açmış ve araştırmacılar kavramı değer ve devamlılık bağlılığı; uyum, kimlik ve bütünleşme bağlılığı; değer, devamlılık ve ahlaki bağlılık gibi çoklu boyutlarla açıklamaya çalışmışlardır (Akbolat vd., 2010: 44). Bu çalışmada Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği; duygusal, devamlılık ve normatif

(zorunlu) bağlılık boyutları ile ele alınmıştır. Bu boyutlar çalışanın örgüt ile olan ilişkisini belirleyen ya da çalışanın örgütle birlikte devam edip etmeyeceğini belirleyen bir psikolojik durum olduğunu belirtmektedir (Meyer vd., 1993: 539). Örgütsel bağlılık boyutları, aşağıdaki gibi üç boyutta ele alınmıştır:

Duygusal Bağlılık: Çalışanların, örgütlerine duygusal yakınlık duyup, onunla özdeşleşmelerini ifade eder. Örgütlerine bu türden bir bağlılık duyan çalışanlar, örgütün değerlerini, amaç ve hedeflerini içselleştirir, onun varlığını sürdürmesi ve bu amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için çaba gösterir ve örgütün bir parçası olarak kalmayı arzu ederler. Bu tür çalışanlar, “istedikleri için” örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba gösterme konusunda gönüllüdürler (Bolat ve Bolat, 2008: 78).

Devamlılık Bağlılığı: “Ekonomik mantığa” dayandığı düşünülen devamlılık bağlılığı da “çalışanların, örgütten ayrılmaları durumunda sahip oldukları yatırımları ve yan faydaları kaybedeceklerine inanmaları ve iş alternatiflerinin sınırlı olmasını dikkate almaları sonucu “zorunluluk nedeniyle” o örgütte çalışmaya devam etmeleri” biçiminde tanımlanmaktadır (Tengilimoğlu ve Akdemir Mansur, 2009: 72).

Normatif (Zorunlu) Bağlılık: Çalışanların ahlaki bir yükümlülük duygusu ile örgütsel amaçlara bağlanmayı zorunluluk olarak gördükleri için, gösterdikleri bağlılık türüdür (Yılmaz, 2012: 317). Bir diğer tanıma göre; bireyin örgütten ayrılmanın daha yüksek maliyeti olması nedeniyle bir yere kilitlendiğini düşünme derecesidir (Meyer ve Herscovitch, 2001: 304).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını, çalışanın iş tanımı ya da rol gereklerinin dışına çıkarak kendi kişisel tercihi ile örgütsel etkinliği artıracak bazı tutum ve davranışlar sergilemesi olarak tanımlamaktadır. Bir diğer tanıma göre örgütsel vatandaşlık davranışı; çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği rollerin ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapmasıdır (Greenberg ve Baron, 2000: 372).

Organ (1988) tarafından, fazladan rol davranışı tanımı geliştirilerek örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ortaya koyulmuş ve beş boyutlu bir yapı önerilmiştir. Bunlar; özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve sportmenliktir. Literatürde en çok Organ’ın yaptığı boyutlandırma kullanılmaktadır (Moorman, 1991; Tansky, 1993; Deluga, 1994; Podsakof ve Mackenzie, 1994; Organ, 1997; Neuman ve Kickul, 1998; İşbaşı, 2000; Basım ve Şeşen, 2006; Keleş, 2009; Güler, 2009; Şehitoğlu, 2010; Sökmen

ve Boylu, 2011). Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları, Organ'ın sınıflandırmasına göre aşağıdaki gibi beş boyutta ve Podsakoff vd. (1990) tarafından geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır. Bunlar;

Özgecilik: Çalışanın örgütle ilgili problemlerde veya görevlerde diğer çalışanlara yardım etmeyi amaçlayan gönüllü davranışlardır (Podsakoff ve Mackenzie, 1994: 351).

Nezaket: Örgütte iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli etkileşim içinde olmaları ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen çalışanların sergiledikleri olumlu davranışlardır (Organ, 1988: 12).

Vicdanlılık: Çalışanların biçimsel rol davranışlarını kendilerinden beklenenin ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmalarıdır (Organ, 1988:9).

Sportmenlik: Örgütteki olumsuzluklara karşı hoşgörülü olmayı ifade etmektedir (Dimitriades, 2007: 473).

Sivil Erdem: Örgütün politik yaşamına aktif ve sorumlu biçimde katılmayı ifade etmektedir (Organ, 1988: 12).

Günümüzde kurumlarda insan faktörünün ön planda olması nedeniyle, çalışanların içinde bulunduğu durum, işlerine ve çalışma arkadaşlarına karşı davranışları önem kazanmaktadır. Bu davranışların pozitif gerçekleşmesi adına kurum içerisinde personel güçlendirme ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı kurumların olumlu işleyişi ve sürekliliği adına önem arz etmektedir. Bu bağlamda personel güçlendirme faaliyetlerinin olmaması çalışanların kuruma olan bağlılık duygusunun azalması, kurumun verimliliğinin düşmesi ve çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilememesi söz konusu olabilecektir.

Bu araştırmanın gerçekleştirilmesindeki temel amaç Kilis 7 Aralık Üniversitesinde personel güçlendirmenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinin belirlenmesi ve bunlara çözüm önerileri getirilmesidir. Ayrıca personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının demografik faktörler açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için analizler yapılmıştır.

Metodoloji

Araştırmanın evrenini Kilis 7 Aralık Üniversitesinde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Bu üniversitede görev yapan akademisyenlerin toplam sayısı 298 olup araştırma kapsamından ulaşılan akademisyen sayısı 104'tür. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket

kullanılmıştır. Uygulanan anket formunun birinci bölümünde demografik özelliklere ilişkin sorulara, ikinci bölümünde personel güçlendirmeye, üçüncü bölümde örgütsel bağlılığa ve dördüncü bölümde ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmeye yönelik ifadeler yer verilmiştir. Anket soruları hazırlanırken, literatürde konu ile ilgili daha önce yapılan birçok araştırmada kullanılan hazır ölçeklerden yararlanılmıştır.

Araştırma kapsamında personel güçlendirmeyi ölçmek için, Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Personel güçlendirme değişkenleri konusunda, Spreitzer (1995), Menon (2001), Hempel vd. (2009) ve Klidas (2001) çalışmaları incelenmiştir. Ancak Spreitzer (1995) çalışması; güçlendirmenin ölçümlenmesinde genel bir ölçeğin geliştirilmesi anlamında bir ilk özelliği taşımaktadır. Geliştirilen ölçek, sonraki yıllarda yapılan birçok çalışmada; Ergeneli ve Arı (2005), Ceylan vd. (2005), Arslantaş (2007), Çekmecelioğlu ve Keleş (2008), Çavuş ve Akgemci (2008), Atalay (2009), Çelebi (2009), Karahan ve Yılmaz (2010) kullanılmıştır. Personel güçlendirme; psikolojik boyutu olan anlam, yetkinlik, serbesti (otonomi) ve etki boyutları ile ele alınmıştır. Ölçekte Spreitzer (1995); personel güçlendirmenin psikolojik boyutlarının her biri ile ilgili 3'er ifade olmak üzere toplam 12 ifade kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin güvenilirliği 0.82 olarak tespit edilmiştir. Bu durum ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunun göstergesidir

Araştırma kapsamında örgütsel bağlılığı ölçmek için, Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık duygusal, devamlılık ve normatif (zorunlu) bağlılık boyutları ile ele alınmıştır. Örgütsel bağlılığın boyutlarının her biri ile ilgili 8'er ifade olmak üzere toplam 24 ifade kullanılmıştır. Geliştirilen ölçek, sonraki yıllarda yapılan birçok çalışmada; Çelebi (2009), Özutku (2008), Uyguc ve Çımrın (2004), Tutar (2007), Benligiray ve Sönmez (2010), Top vd. (2010), Taş (2011) kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin güvenilirliği 0.86 olarak tespit edilmiştir. Bu durum ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunun göstergesidir.

Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için, Podsakoff vd. (1990) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı Organ'ın beş boyutlu sınıflandırması olan; özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sivil erdem/örgütsel katılım, centilmenlik boyutları ile ele alınmıştır. Ölçekte örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenini ölçmek için kullanılan bu ölçekte Podsakoff vd. (1990); örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları olan özgecilik ile ilgili 5, nezaket ile ilgili 5, sivil erdem (örgütsel katılım, yurttaşlık erdemi) ile ilgili 4, vicdanlılık ile ilgili 5, sportmenlik ile ilgili 5 olmak üzere toplam 24 ifade kullanılmıştır (Organ, 1988). Podsakoff vd. (1990)

tarafından geliştirilen bu ölçek Türkiye’de daha önceki çalışmalarda kullanılmış ve çevirisi yapılmış bir ölçektir (İşbaşı, 2000; Köse vd., 2003; Aslan 2008; Polat ve Ceep, 2008; İçerli ve Yıldırım, 2012). Söz konusu ölçeğin güvenilirliği 0.71 olarak tespit edilmiştir. Ölçekler; 1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum şeklinde beşli Likert ölçeğine göre düzenlenmiştir.

Araştırma verileri ile ilgili olarak önce tanımlayıcı istatistikler (demografik özellikler) belirlenmiştir. Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri ve etkileri test etmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca akademisyenlerin personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin cinsiyete, medeni durum, yaş, kurumda çalışma süresi, kadro unvanı ve idari göreve göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için bağımsız örneklem t-testi ve ANOVA analizi yapılmıştır.

Yapılan bu araştırma, araştırmanın yapıldığı devlet üniversitesi (Kilis 7 Aralık Üniversitesi) ve dönem (2013-2014) ile sınırlıdır. Araştırma sonuçları araştırma kapsamında kullanılan ölçekten elde edilen veriler ile sınırlıdır.

Örneklem Profili

Örnekleme oluşturan 104 akademisyenin cinsiyet, medeni durum, yaş, kurumda çalışma süresi, kadro unvanı ve idari görevi demografik değişkenlerin frekans dökümleri Tablo 1’de verilmiştir.

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan akademisyenlerin %67,3’ü erkeklerden, %32,7’si kadınlardan oluşmaktadır. Yaş dağılımında en yüksek %34,6’lık bir oranla 25-29 yaş aralığında, en düşük %5,8’lik bir oranla 35-39 yaş olduğu görülmektedir. Medeni durumlarına bakıldığında akademisyenlerin %53,8’i evli, %46,2’si bekâr katılımcılardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan akademisyenlerin en çok %42,3 oranla 1-3 yıl arası, en az %1,9 ile 7-9 yıl arası bu kurumda çalıştıkları tespit edilmiştir. Akademisyenlerin büyük çoğunluğu %50 ile öğretim görevlilerinden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan akademisyenlerin idari görevlerine göre dağılımı incelendiğinde; %73,1 oranıyla büyük çoğunluğunun idari görevinin olmadığı, %15,4’ünün bölüm başkanı ve %11,5’lik oranla diğer idari görevi (dekan yardımcısı, bölüm başkanı yardımcısı, müdür yardımcısı) olduğu belirlenmiştir (Tablo 1).

Tablo 1. Örneklem Profiline Sayısal ve Yüzdesele Dağılımı

| <i>Cinsiyet</i> | <i>n</i> | <i>%</i> | <i>Kurumda Çalışma Süresi</i> | <i>n</i> | <i>%</i> |
|---------------------|----------|----------|-------------------------------|----------|----------|
| Erkek | 70 | 67,3 | 1 yıldan az | 20 | 19,2 |
| Kadın | 34 | 32,7 | 1-3 yıl | 44 | 42,3 |
| | | | 4-6 yıl | 28 | 26,9 |
| <i>Medeni Durum</i> | <i>n</i> | <i>%</i> | 7-9 yıl | 2 | 1,9 |
| Evli | 56 | 53,8 | 10 yıl ve üstü | 10 | 9,6 |
| Bekâr | 48 | 46,2 | <i>Kadro Unvanınız</i> | <i>n</i> | <i>%</i> |
| | | | Doç.Dr. | 6 | 5,8 |
| <i>Yaş</i> | <i>n</i> | <i>%</i> | Yrd. Doç. Dr. | 14 | 13,5 |
| 20-24 yaş | 6 | 5,8 | Arş. Gör. | 32 | 30,8 |
| 25-29 yaş | 36 | 34,6 | Öğr. Gör. | 52 | 50,0 |
| 30-34 yaş | 30 | 28,8 | <i>İdari Görev</i> | <i>n</i> | <i>%</i> |
| 35-39 yaş | 6 | 5,8 | Bölüm Başkanı | 16 | 15,4 |
| 40-44 yaş | 10 | 9,6 | Diğer | 12 | 11,5 |
| 45 ve üzeri | 16 | 15,4 | İdari Görev Yok | 76 | 73,1 |
| Toplam | 104 | 100 | Toplam | 104 | 100 |

Bulgular

Araştırmada elde edilen veriler istatistiki analizlere tabi tutulmuştur. Örneklem grubuna uygulanan anketlerden elde edilen verilere korelasyon ve regresyon, t-testi, ANOVA analizleri uygulanmıştır.

Tablo 2: Personel Güçlendirme Boyutları ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Arasındaki İlişki (Korelasyon Analizi)

| | Anlam | Yetkinlik | Serbesti | Etki |
|--------------------------------|--------|-----------|----------|--------|
| Örgütsel Vatandaşlık Davranışı | 0,254 | 0,235 | 0,127 | 0,180 |
| Özgeciliik | 0,053 | 0,219 | 0,063 | 0,023 |
| Nezaket | 0,243 | 0,200 | 0,176 | 0,190 |
| Sivil Erdem | 0,255 | 0,377 | 0,250 | 0,143 |
| Vicdanlılık | 0,497 | 0,375 | -0,013 | 0,091 |
| Sportmenlik | -0,173 | -0,319 | -0,084 | 0,056 |
| Örgütsel Bağlılık | 0,242 | -0,074 | 0,294 | 0,231 |
| Duygusal Bağlılık | 0,390 | 0,197 | 0,399 | 0,262 |
| Devamlılık Bağlılığı | -0,208 | -0,448 | -0,134 | -0,201 |
| Normatif Bağlılık | 0,266 | 0,004 | 0,308 | 0,405 |

Tablo 2’de yapılan korelasyon analizinin sonucuna göre, bulunan değerler (r =korelasyon katsayısı) +1’e yakın olduğundan ilişkinin varlığı pozitif yönde -1’e yakın olduğunda negatif bir ilişki olmaktadır. Yani personel güçlendirme boyutlarından anlam, serbesti ve etki ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı düzeyde pozitif yönlü zayıf bir ilişki, yetkinlik boyutu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı düzeyde negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre; akademisyenlerin personel güçlendirme boyutlarından anlam, serbesti ve etki yükseldikçe, örgütsel bağlılık düzeylerinin de yükseleceğini, personel güçlendirme boyutlarından yetkinlik yükseldikçe, örgütsel bağlılık düzeylerinin de azalacağını söylemek mümkündür. Bununla birlikte personel güçlendirme boyutlarından anlam, serbesti, yetkinlik ve etki ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı düzeyde pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre; akademisyenlerin personel güçlendirme seviyeleri yükseldikçe, örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin de yükseleceğini söylemek mümkündür.

Tablo 3: Personel Güçlendirme Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Boyutları Üzerine Etkisi (Regresyon Analizi)

| | R ² | Bağımsız Değişkenler | | | | | | | |
|----------------------|----------------|----------------------|-------|-----------|-------|----------|-------|--------|-------|
| | | Anlam | | Yetkinlik | | Serbesti | | Etki | |
| | | Beta | p | Beta | p | Beta | p | Beta | p |
| Örgütsel Bağlılık | 0,195 | 0,271 | 0,005 | 0,250 | 0,012 | 0,265 | 0,010 | 0,142 | 0,161 |
| Duygusal Bağlılık | 0,287 | 0,088 | 0,000 | -0,010 | 0,983 | 0,890 | 0,001 | 0,242 | 0,413 |
| Devamlılık Bağlılığı | 0,216 | -0,340 | 0,417 | -0,487 | 0,000 | 0,024 | 0,904 | -0,236 | 0,307 |
| Normatif Bağlılık | 0,263 | 0,176 | 0,005 | -0,726 | 0,037 | 0,367 | 0,060 | 0,787 | 0,001 |

Tablo 3’de yapılan regresyon analizinin sonuçlarına bakıldığında, R² determinasyon katsayısı değerine göre, örgütsel bağlılık değişkenliğinin %19,5’i ($R^2=0,195$), dört bağımsız değişken (personel güçlendirme boyutları) tarafından açıklanabilmektedir. Anlamlılık sütunundaki (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki tüm ilişkiler anlamlı değildir. Bulgulara göre, örgütsel bağlılık istatistiksel olarak da anlamlı düzeyde personel güçlendirme boyutlarından sadece etki boyutundan etkilenmemektedir ($p>0,05$). Diğer bağımsız değişkenlerin etkileri ($p<0,05$) anlamlı olduğu bulunmuştur. Örneklemi oluşturan akademisyenlerin anlam, yetkinlik ve serbesti boyutlarındaki bir birimlik artış, örgütsel bağlılık üzerinde sırasıyla 0,271, 0,250 ve 0,265 birimlik artış sağlamaktadır.

Tablo 4: Personel Güçlendirme Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi (Regresyon Analizi)

| | R ² | Bağımsız Değişkenler | | | | | | | | |
|---------------------------|----------------|----------------------|--------|-----------|--------|----------|-------|--------|-------|--|
| | | Anlam | | Yetkinlik | | Serbesti | | Etki | | |
| | | Beta | p | Beta | p | Beta | p | Beta | p | |
| ÖVD | 0,107 | 0,590 | 0,054 | 0,501 | 0,162 | 0,281 | 0,809 | 0,324 | 0,302 | |
| Özgecilik | 0,049 | -0,027 | 0,906 | 0,407 | 0,036* | 0,028 | 0,796 | -0,045 | 0,718 | |
| Nezaket | 0,102 | 0,409 | 0,058 | 0,172 | 0,345 | 0,084 | 0,409 | 0,116 | 0,324 | |
| Sivil Erdem | 0,190 | 0,305 | 0,113 | 0,487 | 0,003* | 0,155 | 0,091 | -0,019 | 0,857 | |
| Vicdanlılık | 0,318 | 0,740 | 0,000* | 0,389 | 0,003* | -0,103 | 0,154 | 0,027 | 0,750 | |
| Sportmenlik | 0,132 | -0,274 | 0,340 | -0,750 | 0,003* | -0,095 | 0,486 | 0,258 | 0,104 | |
| *p<0,05 düzeyinde anlamlı | | | | | | | | | | |

Tablo 4’de yapılan regresyon analizinin sonuçlarına bakıldığında, R² determinasyon katsayısı değerine göre, örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenliğinin %10,7 (**R²=0,107**), dört bağımsız değişken (personel güçlendirme boyutları) tarafından açıklanabilmektedir.

Tablo 5: Cinsiyet Değişkeni Açısından Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılaşması (T Testi)

| Değişkenler | Cinsiyet | n | Ort. | St. Sapma | F | Anlamlılık (p) |
|--------------------------------|----------|----|---------|-----------|-------|----------------|
| Personel Güçlendirme | Erkek | 70 | 48,4286 | 5,35838 | 0,005 | 0,096 |
| | Bayan | 34 | 46,5294 | 5,48406 | | |
| Örgütsel Bağlılık | Erkek | 70 | 71,7429 | 13,99657 | 0,001 | 0,895 |
| | Bayan | 34 | 72,1176 | 12,66291 | | |
| Örgütsel Vatandaşlık Davranışı | Erkek | 70 | 89,5149 | 7,5503 | 0,686 | 0,369 |
| | Bayan | 34 | 88,1176 | 7,10853 | | |

Tablo 5’te yapılan t-testi analizinin sonucuna göre, araştırmaya katılan akademisyenlerin cinsiyetleri ile personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında p>0,05 olduğundan anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu bağlamda akademisyenlerin personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 6: Medeni Durum Değişkeni Açısından Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılaşması (T Testi)

| Değişkenler | Medeni Durum | n | Ort. | St.Sapma | F | Anlamlılık (p) |
|--------------------------------|--------------|----|---------|----------|-------|----------------|
| Personel Güçlendirme | Evli | 56 | 48,8214 | 5,09583 | 0,507 | 0,040* |
| | Bekâr | 48 | 46,6250 | 5,65544 | | |
| Örgütsel Bağlılık | Evli | 56 | 72,3571 | 11,74955 | 2,869 | 0,691 |
| | Bekâr | 48 | 71,2917 | 15,42995 | | |
| Örgütsel Vatandaşlık Davranışı | Evli | 56 | 88,9643 | 7,46620 | 0,441 | 0,890 |
| | Bekâr | 48 | 89,1667 | 7,40711 | | |

* $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı

Tablo 6'da yapılan t-testi analizinin sonucuna göre, araştırmaya katılan akademisyenlerin medeni durumları ile personel güçlendirme düzeyleri arasında $p=0,040 < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık vardır. Bu bağlamda akademisyenlerin personel güçlendirme düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Evli akademisyenlerin personel güçlendirmeye ilişkin ortalama puanı 48,8214 iken, bekar akademisyenlerin personel güçlendirmeye ilişkin ortalama puanı 46,6250 olduğu görülmektedir. Yani evli akademisyenlerin bekâr akademisyenlerden daha fazla işlerini anlamlı ve önemli gördükleri, iş konusunda daha fazla özgür karar alabildikleri ve etkili oldukları söylenebilir.

Ayrıca araştırmaya katılan akademisyenlerin medeni durumları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu bağlamda akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. (Tablo 6).

Tablo 7'da yapılan ANOVA analizinin sonucuna göre, araştırmaya katılan akademisyenlerin yaşları ile personel güçlendirme düzeyleri arasında $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık vardır. Bu bağlamda akademisyenlerin personel güçlendirme düzeyleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Ayrıca araştırmaya katılan akademisyenlerin yaşları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında $p < 0,05$ olduğundan anlamlı

bir farklılık görülmektedir. Bu bağlamda akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. 35-39 yaş arası akademisyenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin ortalama puanı (Ort= 85,6667), 20-24 yaş arası akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin ortalama puanı ilişkin ortalama puanı (Ort= 92,0000) olduğu görülmektedir. Yani 35-39 yaş arasındaki akademisyenler daha fazla örgütsel bağlılık, 20-24 yaş akademisyenlerin ise daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği söylenebilir.

Tablo 7: Yaş Değişkeni Açısından Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılaşması (ANOVA Analizi)

| Değişkenler | Yaş | n | Ort. | St.Sapma | F | Anlamlılık (p) |
|--------------------------------|-------------|----|---------|----------|-------|----------------|
| Personel Güçlendirme | 20-24 yaş | 6 | 47,3333 | 7,28469 | ,712 | 0,615 |
| | 25-29 yaş | 36 | 47,4444 | 5,20683 | | |
| | 30-34 yaş | 30 | 46,2667 | 4,89147 | | |
| | 35-39 yaş | 6 | 55,0000 | 3,89872 | | |
| | 40-44 yaş | 10 | 46,0000 | 6,28932 | | |
| | 45 ve üzeri | 16 | 50,1250 | 3,73943 | | |
| Örgütsel Bağlılık | 20-24 yaş | 6 | 78,3333 | 13,39652 | 3,541 | 0,006* |
| | 25-29 yaş | 36 | 70,6111 | 12,37573 | | |
| | 30-34 yaş | 30 | 66,0667 | 15,78505 | | |
| | 35-39 yaş | 6 | 85,6667 | 7,44759 | | |
| | 40-44 yaş | 10 | 73,8000 | 9,12627 | | |
| | 45 ve üzeri | 16 | 76,7500 | 9,73995 | | |
| Örgütsel Vatandaşlık Davranışı | 20-24 yaş | 6 | 92,0000 | 7,74597 | 3,892 | 0,003* |
| | 25-29 yaş | 36 | 90,2222 | 9,28012 | | |
| | 30-34 yaş | 30 | 87,6667 | 5,31318 | | |
| | 35-39 yaş | 6 | 90,3333 | 4,03320 | | |
| | 40-44 yaş | 10 | 88,6000 | 3,09839 | | |
| | 45 ve üzeri | 16 | 87,7500 | 8,74452 | | |

*p<0,05 düzeyinde anlamlı

Tablo 8'e göre, araştırmaya katılan akademisyenlerin kurumda çalışma süresi ile personel güçlendirme düzeyleri arasında $p=0,000<0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık vardır. Bu bağlamda akademisyenlerin personel güçlendirme düzeyleri kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 8: Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılaşması (ANOVA Analizi)

| Değişkenler | Kurumda Çalışma Süresi | n | Ort. | St.Sapma | F | Anlamlılık (p) |
|--------------------------------|------------------------|----|---------|----------|-------|----------------|
| Personel Güçlendirme | 1 yıldan az | 20 | 85,0000 | 7,44382 | 8,058 | 0,000* |
| | 1-3 yıl | 44 | 87,2727 | 8,24724 | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 90,0000 | 6,39279 | | |
| | 7-9 yıl | 2 | 90,4000 | ,00000 | | |
| | 10 yıl ve üstü | 10 | 90,8571 | 5,33333 | | |
| Örgütsel Bağlılık | 1 yıldan az | 20 | 70,9000 | 15,68405 | 1,198 | 0,317 |
| | 1-3 yıl | 44 | 69,4091 | 11,24633 | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 75,2857 | 16,36359 | | |
| | 7-9 yıl | 2 | 66,0000 | ,00000 | | |
| | 10 yıl ve üstü | 10 | 76,2000 | 8,17585 | | |
| Örgütsel Vatandaşlık Davranışı | 1 yıldan az | 20 | 44,8000 | 5,99649 | 1,432 | 0,229 |
| | 1-3 yıl | 44 | 46,6364 | 5,62838 | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 51,2857 | 2,50713 | | |
| | 7-9 yıl | 2 | 41,0000 | ,00000 | | |
| | 10 yıl ve üstü | 10 | 50,6000 | 3,16930 | | |

*p<0,05 düzeyinde anlamlı

Ayrıca araştırmaya katılan akademisyenlerin kurumda çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bu bağlamda akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (Tablo 8).

Tablo 9: Kadro Unvanı Değişkeni Açısından Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılaşması (ANOVA Analizi)

| Değişkenler | Kadro Unvanı | n | Ort. | St.Sapma | F | Anlamlılık (p) |
|--------------------------------|--------------|----|---------|----------|-------|----------------|
| Personel Güçlendirme | Doç.Dr. | 6 | 89,6667 | 4,92612 | 7,678 | 0,000* |
| | Yrd.Doç.Dr. | 14 | 91,7143 | 5,91515 | | |
| | Arş. Gör. | 32 | 91,0625 | 6,70550 | | |
| | Öğr.Gör. | 52 | 87,0385 | 7,96306 | | |
| Örgütsel Bağlılık | Doç.Dr. | 6 | 70,0000 | 9,07744 | 3,628 | 0,016* |
| | Yrd.Doç.Dr. | 14 | 81,5714 | 9,04446 | | |
| | Arş. Gör. | 32 | 72,8750 | 15,43300 | | |
| | Öğr.Gör. | 52 | 68,8462 | 12,60779 | | |
| Örgütsel Vatandaşlık Davranışı | Doç.Dr. | 6 | 46,0000 | 7,94984 | 2,829 | 0,042* |
| | Yrd.Doç.Dr. | 14 | 52,8571 | 4,27618 | | |
| | Arş. Gör. | 32 | 45,3750 | 6,27206 | | |
| | Öğr.Gör. | 52 | 48,1538 | 3,73318 | | |

*p<0,05 düzeyinde anlamlı

Tablo 9'a göre, araştırmaya katılan akademisyenlerin kadro unvanı ile personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bu bağlamda akademisyenlerin personel güçlendirme, örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri kadro unvanına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bunun yanı sıra, daha fazla örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği söylenebilir.

Tablo 10: İdari Görev Değişkeni Açısından Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılaşması (ANOVA Analizi)

| Değişkenler | İdari Görev | n | Ort. | St.Sapma | F | Anlamlılık (p) |
|--------------------------------|-----------------|----|---------|----------|-------|----------------|
| Personel Güçlendirme | Bölüm Başkanı | 16 | 86,5000 | 5,41603 | 3,249 | 0,043* |
| | Diğer | 12 | 88,3333 | 10,08449 | | |
| | İdari Görev Yok | 76 | 89,7105 | 7,25133 | | |
| Örgütsel Bağlılık | Bölüm Başkanı | 16 | 80,0000 | 5,44059 | 3,614 | 0,030* |
| | Diğer | 12 | 71,0000 | 7,97724 | | |
| | İdari Görev Yok | 76 | 70,2895 | 14,79262 | | |
| Örgütsel Vatandaşlık Davranışı | Bölüm Başkanı | 16 | 50,1250 | 6,91737 | 1,316 | 0,273 |
| | Diğer | 12 | 49,8333 | 3,21455 | | |
| | İdari Görev Yok | 76 | 47,0000 | 5,21536 | | |

* $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı

Tablo 10'da yapılan ANOVA analizinin sonucuna göre, araştırmaya katılan akademisyenlerin idari görev değişkenleri ile personel güçlendirme düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları arasında $p < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık vardır. Bu bağlamda akademisyenlerin personel güçlendirme düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları idari görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ayrıca araştırmaya katılan akademisyenlerin idari görevleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında $p > 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Bu bağlamda akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri idari görevlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Sonuç

Araştırmada personel güçlendirmenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinin belirlenmesi ve bunlara çözüm önerileri getirilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının demografik faktörler açısından farklılaşmalarına da bakılmıştır.

Yapılan korelasyon analizinin sonucuna göre, personel güçlendirme boyutlarından anlam, serbesti ve etki ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı düzeyde pozitif yönlü zayıf bir ilişki, yetkinlik boyutu ile örgütsel bağlılık

arasında anlamlı düzeyde negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte personel güçlendirme boyutlarından anlam, serbesti, yetkinlik ve etki ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı düzeyde pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizinin sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık değişkenliğinin %19,5'i ($R^2=0,195$) ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenliğinin %10,7 ($R^2=0,107$), dört bağımsız değişken (personel güçlendirme boyutları) tarafından açıklanabilmektedir. Bu bağlamda akademisyenlerin işlerini anlamlı ve önemli görmesiyle birlikte görevlerini nasıl yapacağını ve yürüteceği konusunda özgür olabilmesi ve bölüm içerisinde alınan kararlar üzerinde etki ve kontrolünün olması; kuruma karşı olan bağlılığının ve örgütsel vatandaşlık davranışının artmasına etki edeceği söylenebilir.

Ayrıca araştırmaya katılan akademisyenlerin personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, kurumda çalışma süresi, kadro unvanı ve idari görev değişkenine göre anlamlı farklılaşması incelenmiştir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin cinsiyetleri ile personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin medeni durumları ile personel güçlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gösterirken, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bunun yanı sıra araştırmaya katılan akademisyenlerin yaşları ile personel güçlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Akademisyenlerin kurumda çalışma süresi ile personel güçlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gösterirken, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin kurumda çalışma süresi ile personel güçlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olduğu belirlenmiştir. Fakat akademisyenlerin kurumda çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir farklılık tespit edilmemiştir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin kadro unvanı ile personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak, araştırmaya katılan akademisyenlerin idari görev değişkenleri ile personel güçlendirme düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları anlamlı bir farklılık

belirlenmiştir. Ancak akademisyenlerin idari görevleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Sonuç olarak; akademisyenlerin başarısızlığı ya da olumsuz bir davranışı, hem kurum hem de öğrenciler için olumsuz sonuçların doğmasına yol açabilmektedir. Bu nedenle kurumların çalışanlarını güçlendiren yönetim uygulamalarına ağırlık vererek, yaptıkları işten doyum almalarını sağlayarak örgütsel bağlılıklarını arttırmalarını ve örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerini sağlamaları gerekmektedir. Personel güçlendirmeyi, örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen olumlu bir davranış olarak anlamak ve personel güçlendirmenin kurum içerisinde artmasını sağlamak gerekmektedir. Bu bağlamda, çalışanlar işlerini nasıl yapacakları konusunda ve nasıl yürüteceği konusunda özgür olmalı ve yöneticiler çalışanların kurum içerisindeki kararlarda etkin olması konusunda teşvik etmelidir. Çalışmada yapılan analizlerden yola çıkarak kurumlarda personel güçlendirmenin desteklenmesi gönüllü davranışların ve bağlılığın artmasını sağlayacaktır. Bununla birlikte, çalışanlar sorumluluk duygusunu geliştirerek, başkasının yokluğunu doldurarak ya da beklenen rolün dışında fazladan sorumluluk alarak örgütsel vatandaşlık davranışı gösterecektir.

KAYNAKÇA

- Akbolat M., Işık O., Karadağ M. (2010). A Research on the Attitudes of the Burnout and Organizational Commitment of Medical Secretaries, *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 2(4): 41-64.
- Allanazarov, Y. (2008). Personel Güçlendirme ve Algılanan Kontrolün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kültürlerarası Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.
- Allen, N., Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization”, *Journal Of Occupational Psychology*, 63(1): 1-18.
- Arslantaş C. (2007). Güçlendirici Lider Davranışının Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7: 227-240.
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2): 163- 178.

- Atalay, G.C. (2009). *Personel Güçlendirmeye Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Ve Eczacıbaşı Topluluğu'nda Bir Araştırma*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Kütahya.
- Aydın, M. (1993). *Çağdaş eğitim denetimi*. Geliştirilmiş 3. Baskı. Ankara: Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş.
- Basım, H.N., Şeşen, H. (2006). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi. 61(4): 83-102.
- Benligiray, S., Sönmez, H. (2010). *Hekimlerin Ve Hemşirelerin Performans Yönetiminde Önemli Bir Faktör: Örgütsel Bağlılık*, II. Uluslararası Sağlıkta Performans Ve Kalite Kongresi (28 Nisan-1 Mayıs Manavgat-Antalya), Bildiriler Kitabı, Cilt 2, Ankara: Baydan Ofset, 201-215.
- Bolat, O.İ., Bolat, T. (2008). *Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi* Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(19): 75- 94.
- Ceylan, A., Özbal, S., Dinç, A., Kesgin, M. (2005). *Lider Üye Etkileşimi Ve Güvenin Psikolojik Güçlendirmeye Etkileri Üzerine Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi-Yönetim, Yıl: 16, Sayı: 50.
- Çavuş, M.F., Akgemci, T. (2008). *İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20: 229-244.
- Çekmecelioğlu G.H., Keleş, Ö. (2008). *Örgüt İklimi, Güçlendirme ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi*, Muhan Soysal İşletmecilik Konferansı-İşletmecilikte Yeni Gelişmeler ve Fırsatlar, Muhan Soysal İşletmecilik Konferansı, 129-141.
- Çelebi, M.A. (2009). *Örgütsel Bağlılığın Sağlanılmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme*, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- Deluga, R.J. (1994). *Supervisor trust building, leader – member exchange and organizational citizenship behavior*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67: 315–326.

- Demiral, Ö. (2008). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
- Dimitriades, Z.S. (2007). The influence of service climate and job involvement on customer-oriented organizational citizenship behavior in grek service organizations: A survey. *Employee Relations*, 29(5): 469-491.
- Doğan, S., Kılıç, S. (2009). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme Ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32(Ocak-Haziran): 55-60.
- Erdil, O., Keskin, H. (2003). Güçlendirmeye İş Tatmin, İş Stresi Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması, İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 32(1).
- Ergeneli, A., Arı, S.G. (2005). Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 60.
- Greenberg, R.A., Baron R.A. (2000). *Behavior in Organizations*, 7th. Ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Güler, B. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt içi çatışma arasındaki ilişki: Sağlık sektörü uygulaması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Hempel P.S, Zhang Z., Han Y. (2009). Team Empowerment and the Organizational Context: Decentralization and the Contrasting Effects of Formalization, *Journal of Management*, 1-26.
- Henkin A.B., Marchiori, D.M. (2002), Empowerment And Organizational Commitment Of Chiropratic Faculty, *Journal Of Manipulative And Physiological Therapeutics*, 26(5): 277-278.
- İçerli, L., Yıldırım, M. (2012). Örgütsel Sinisizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1): 167-176.
- İlisu, İ. (2012). Personel Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Yüksek Lisans Tezi, Niğde.

- İşbaşı, J.Ö. (2000). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: bir turizm örgütünde uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Janssen, O. (2004). The Barrier Effect of Conflict with Superiors in the Relationship between Employee Empowerment and Organizational Commitment, *Work & Stres*, 18(1): 56-57.
- Karahan, A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*. X(3): 231-246.
- Karahan, A. (2009). İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesine Katkısı Açısından Personel Güçlendirme Yaklaşımı: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği, *Celal Bayar Üniversitesi S.B.E.*, 7(1): 95-114.
- Karahan, A., Yılmaz, H. (2010). Örgütsel Öğrenme, Personel Güçlendirme Ve Takım Performansı Arasındaki İlişkilerin Analiz Edilmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(24): 153-171.
- Keleş Y. (2009). İşgörenlerin Eğitim Düzeylerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi. *Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi ABD, Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.
- Klidas, A.K. (2001). Employee Empowerment in the European Hotel Industry: Meaning, Process and Cultural Relativity, *European Commission Training and Mobility of Researchers Programme*.
- Koç, R. (2008). Personel Güçlendirme İle Çalışanların Örgüte Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Uygulama. *Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul.
- Köse, S., Kartal, B., Kayalı, N. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Kavramı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20: 1-19.
- Menon, S.T. (2001). Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach, *Applied Psychology: An International Reveiw*, 50(1): 153-180.
- Meyer, J.P., Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace Toward a General Model, *Human Resource Management Review*, 11: 299-326.

- Meyer, J.P., Allen, N.J., Smith, C.A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and test of a Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4): 538-552.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology* 6(76): 845-855.
- Mujka, Fl. (2011). Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Neuman, G.A., Kickul, J.R. (1998). Organizational citizenship behaviors: Achievement orientation and personality. *Journal of Business and Psychology*, 2(13): 263-279.
- Organ, D.W. (1988). O.C.B.: The Good Soldier Syndrome. Lexington MA: Lexington Book.
- Organ, D.W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 2(10): 85-97.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2): 113-130.
- Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 37(2): 79-97.
- Pekdemir, I., Özçelik, O., Karabulut, E., Arslantaş, C.C. (2006). Personel Güçlendirme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Verimlilik Dergisi*, 4: 18.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Moorman, R.H., Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers Trust Inleader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors”, *The Leadershipquarterly*, 1(2): 107-142.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B. (1994). Organizational citizenship behaviours and sales unit effectiveness, *Journal of Marketing Research*, 3(31): 351-363.
- Polat, S., Ceep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları, *Educational Administration: Theory and Practice*, 54: 307-331.

- Sökmen, A., Boylu, Y. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışı cinsiyete göre farklılık gösterir mi? otel işletmeleri açısından bir değerlendirme. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1): 147-163.
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation, *Academy of Management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Şahin, N. (2007). “Personel Güçlendirmenin İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, İzmir.
- Şehitoğlu, Y. (2010). Örgütsel sessizlik örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan çalışan performansı ilişkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Tansky, J.W. (1993). Justice and organizational citizenship behavior: What is the relationship? *Employee responsibilities and rights journal*, 3(6): 195-207.
- Tengilimoğlu, D., Akdemir Mansur, F. (2009). İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1(3): 69-84.
- Taş, Y. (2011). İş Tatmini Ve Bilgi Paylaşım Düzeyinin Duygusal Bağlılığa Etkisi: Kocaeli Üniversitesi Araştırma Ve Uygulama Hastanesinde Bir Araştırma, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21/1.
- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S., Yılmaz, İ. (2010). Hastane İnsan Kaynaklarında Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Araştırması. II. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi: Hastanelerin Teşviki Ve Güvenliği. Manavgat - Antalya, 28 Nisan-01 Mayıs.
- Tutar, H. (2007). Erzurum’da Devlet Ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 12(3): 97-120.
- Uyguç, N., Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma Ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını Ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler, *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*, 19(1): 91-99.

- Ünsal, T. (2004). Astların Güçlendirilmesinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü ve Önemi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Doktora Tezi.
- Veranyurt, G. (2009). Personel Güçlendirmenin; İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgüte Bağlılığın Rolü. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Yılmaz, A. (2012). Yerel Yönetimlerde Kurumsal Bağlılığın Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Bir Araştırma: Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği Akademik İncelemeler Dergisi (Journal of Academic Inquiries) 7(1).
- Yücel, İ., Demirel, Y. (2012). Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 23: 19-48.