

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE DUYGUSAL BAĞLILIK: EMNİYET TEŞKİLATI ÖRNEKLEMİ

Mehmet Ali TEKİNER*

ÖZET

Psikolojik güçlendirme, hem çalışan performansının ve verimliliğinin hem de bu doğrultuda örgütsel performansın ve verimliliğinin artırılması için önemlidir. Bu bağlamda günümüz örgütlerinde konu ile ilgili çalışmalara önem verilmekte ve elde edilen bulgular doğrultusunda yönetsel uygulamalara yer verilmesi adına düzenlemelerde bulunmaktadır. Araştırma da bu doğrultuda, Psikolojik Güçlendirme Ölçeği'nin dört boyutu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır ve bu yönüyle konu ile ilgili literatüre katkıda bulunulması amaçlanılmıştır. Araştırma kapsamında söz konusu edilen bu değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda, Psikolojik Güçlendirme Ölçeği "Anlam Boyutu" ve "Özerklik/Seçim Boyutu"nun, çalışanların örgüte duygusal bağlılık düzeylerini pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Güçlendirme, Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık.

PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AND AFFECTIVE COMMITMENT: SAMPLE OF POLICE ORGANIZATION

ABSTRACT

Psychological empowerment, as well as the performance and efficiency of working in this direction is important in order to increase organizational performance and productivity. In this context, importance is given to studies related to the topic of today's organizations and management practices in line with the findings given in the behalf of the arrangements are made. Research in this direction, Psychological Empowerment Scale examine the relationship between the four dimensions of affective commitment with the organization and contribute to the literature on the subject this aspect. Which comes within the scope of the research conducted to determine the relationship between these variables as a result of correlation and regression analysis, Psychological Empowerment Scale "Meaning Size" and "Autonomy / Selection Size" of the employees, the organization identified a positive impact on the levels of affective commitment.

Anahtar Kelimeler: Empowerment, Psychological Empowerment, Organizational Commitment, Affective Commitment.

GİRİŞ

"Güçlendirme (empowerment) kavramı, günümüz örgütlerinde her dönemde olduğundan daha fazla yer verilmesi gereken bir kavram olarak değerlendirilebilir. Zira psikolojik yönden kendilerini güçsüz hisseden çalışanların, örgütsel işleyişlerde yaratıcılıklarını ortaya koymaları mümkün olamamakta ve bu durum da dolaylı olarak çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu bağlamda personelin psikolojik açıdan güçlendirilmesine önem verilmekte (Wilkinson, 1988) ve daha esnek, yenilikçi ve örgüte duygusal bağlılık düzeyleri daha yüksek çalışanlar için insan odaklı çalışmalara ağırlık verilmektedir.

Psikolojik güçlendirmenin çalışanların örgüte olan duygusal bağlılık düzeylerini artırdığına yönelik literatürde yer alan çalışmalar (Thomas ve Velthouse, 1990; Spreitzer, 1995; Doğan & Demiral, 2009; Siegall & Gardner, 2000; Wilkinson, 1998; Aryee & Chen, 2006; Bacharach & Lawler, 2012; Garfield, 1993; Janssen, Schoonebeek & Looy, 1997; King & Ehrhard, 1996; Laschinger, Finegan, Shamian & Wilk, 2004); psikolojik güçlendirmenin alt boyutları bağlamında desteklenen örgütlerde, çalışanların örgüte duygusal bağlılık düzeylerinin de yüksek olduğunu ve bu yönde örgütlerde yönetsel düzenlemelerde bulunulmasının önemli görülmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” doğrultusunda, örgütlerde çalışanların psikolojik açıdan güçlendirilmesinin Anlam Boyutu, Özerklik/Seçim Boyutu, Yetkinlik Boyutu ve Etki Boyutu olmak üzere temel dört boyut bağlamında çalışanların örgüte duygusal bağlılık düzeylerinin artırılabilmesi ortaya konulmuş ve bu şekilde örgütlerde oluşturulacak motivasyonel bir yapılanma ile psikolojik güçlendirmenin temel belirleyicilerinin geliştirilebileceği belirlenmiştir.

Buna karşın Ülkemiz bağlamında değerlendirildiğinde, ilgili literatürde konu kapsamında çok fazla ampirik çalışmaya yer verilmediği görülmektedir. Bu nedenle de araştırmada öncelikli olarak güçlendirme, psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık kavramlarının tanımlanması üzerinde durulacak ve psikolojik güçlendirme ve örgüte duygusal bağlılık ile ilgili literatür taramasına yer verilmesinin ardından, alt boyutları temelinde psikolojik güçlendirme ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkiler incelenecektir.

1. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME KAVRAMININ ANALİZİ

Örgütsel işleyişlerin belirli bir verimlilik ve nitelik doğrultusunda devam ettirilebilmesi için çalışanların psikolojik açıdan güçlendirilmesi gerekliliği literatürde oldukça geniş yer bulmaktadır. Bu doğrultuda psikolojik güçlendirme; çalışanların yaptıkları işlere motive olmaları, işin gerekleri üzerine düşünebilmeleri, işleri kapsamında yapmaları gerekenleri bir anlamda gözü kapalı olarak yerine getirmeleri ve hatta bunun ötesinde bir performans ortaya koymaları olarak değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte, özellikle çalışanların yaptıkları işlere yönelik söz konusu olan görev belirsizlikleri, mesleki niteliklerinin önemsenmemesi ve geliştirilmesi noktasında destek sağlanmaması, sürekli kritik kararlar vermek durumunda kalınması, yüksek risk ve inisiyatif alma, bilgi ve kaynaklardan yeterince yararlanma imkanına sahip olamama vb. nedenler çalışanların psikolojik güçlendirmeye daha fazla ihtiyaç duymalarına neden olabilmektedir.

1.1. GÜÇLENDİRME VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME KAVRAMLARININ TANIMI

“Güçlendirme (empowerment)” kavramı; yönetsel ve örgütsel etkinliklerin sağlanmasının temelinde yer alan unsurlardan biri olmak bakımından, üstlerin / yöneticilerin örgüt bağlamındaki güç ve kontrolü, astları / çalışanları ile paylaşımları anlayışına dayanmakta (Altındış & Özutku, 2011) ve örgütsel güç ve etkinliğin sağlanmasında ve sürdürülmesinde önemli görülmektedir. Bu bağlamda örgütlerde güçlendirme tekniklerinin çalışan gelişiminin sağlanmasında ve sürdürülmesinde kullanılması; maliyetlerde azalmayı (Ergeneli, Arı & Metin, 2007), satış ve kârlılıkta artış sağlanmasını (Spreitzer, De Janasz & Robert, 1999), daha yüksek müşteri memnuniyeti elde edilebilmesini ve müşteri şikâyetlerinin azaltılmasını (Spreitzer, Kizilos & Nason, 1997), örgütsel sadakat ve bağlılık duygusunun oluşturulabilmesini (Nedd, 2006), müşteri sayısında artış görülmesini (Yukl & Becker, 2006), daha etkin problem çözme tekniklerinin kullanılabilmesini (Spreitzer, 1996) ve bölümler arasında daha fazla koordinasyon ve işbirliği tesis edilmesini (Quinn & Spreitzer, 1999) mümkün kılmaktadır.

Güçlendirme, çalışanların hizmet etme anlayışlarının temelinde yer alan ve hizmet fikirlerinin kaynağını oluşturan önemli bir kavramdır (Bordin, Bartram & Casimir, 2007). Bu doğrultuda da güçlendirilmiş olan çalışanlar; hizmet sunumunda sadece müşterilerin beklentilerinin karşılanması için hareket etmezler, aynı zamanda memnuniyet duymayan müşterilerin şikâyetlerini dinleyerek, bu şikâyetlerin ortadan kaldırılmasını sağlarlar.

Farklı bakış açıları ve yaklaşımlar temelinde güçlendirme kavramı, aşağıda verildiği şekilde farklı tanımlarla karşılanabilmektedir;

a) Eleştirel Sosyal Yaklaşım: “Eleştirel Sosyal Teori” temelinde güçlendirme kavramını değerlendiren “Eleştirel Sosyal Yaklaşım” (Çöl ve Ardıç, 2008); örgüt içerisinde çalışanların güçlendirilebilmesi için, öncelikli olarak bireysel ve sosyal kısıtların belirlenmesi ve bu kısıtları doğuran güçlüklerin ortadan kaldırılması gerektiğini savunmaktadır.

b) Sosyal – Yapısal Yaklaşım: “Sosyal – Yapısal Yaklaşım”; çalışanların güçlendirilebilmesi için, öncelikli olarak örgütsel,

sosyal, ekonomik, siyasal ve kültürel etmenlerden kaynaklanan güçsüzlüklerin ortadan kaldırılması gerektiğini savunmaktadır (Çöl ve Ardıç, 2008). Sosyal – Yapısal Yaklaşım; güçlendirme konusunda örgütsel hiyerarşinin düşük düzeyde tutulması gerektiğini belirtmekte ve üstler ve astlar arasında güç ve kontrol paylaşımı ne denli dengeli bir şekilde gerçekleştirilmiş olursa, çalışanların da o denli güçlendirilebileceğini ifade etmektedir. Bu temelde Kanter'in (1993) Yapısal Güçlendirme Teorisi'ne dayanan Sosyal – Yapısal Yaklaşım, olumsuz işyeri davranışlarının ortadan kaldırılabilmesi ile de çalışanların güçlendirilebileceği anlayışını içermektedir.

Kanter (1993) yapısal güçlendirmeyi iki öge temelinde açıklamaktadır;

- i. **Fırsat:** Çalışanların bilgi ve beceri düzeylerinin artırılabilmesine yönelik olarak, büyüme ve gelişmelerinin desteklenmesi ya da fırsatlar elde etmelerinin sağlanması olarak ifade edilmektedir.
- ii. **Güç:** Çalışanların pozisyonları doğrultusunda desteklenmelerini ve bilgi ve kaynaklara erişebilme imkânına sahip olabilmelerini ifade etmektedir. Bu noktada söz konusu edilen “kaynaklara erişim”; örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesine katkı sağlayacak olan materyallerin, malzemelerin ve/veya personel ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak paranın temin edilmesini içermektedir. “Bilgiye erişim”; çalışanların işlerini yerine getirmek adına ihtiyaç duydukları veri, teknik bilgi ve uzmanlarla iletişim hususlarını içermektedir. “Destek alma” ise; çalışanların üstleri, astları ve meslektaşları tarafından desteklendiklerini ifade eden geribildirimler almalarını içermektedir.

c) Psikolojik (Biliş / Motivasyon / Liderlik) Yaklaşım: Psikolojik Yaklaşım'a göre; çalışanların güçlendirilebilmesi için, öncelikli olarak gelişimlerine katkıda bulunacak noktalarda desteklenmeleri gerekmektedir (Tolay, Sürgevil ve Topoyan, 2012). Öz – yeterlilik ve özerklik duyguları doğrultusunda güçlü

kılınabilecek olan çalışanlar, bu doğrultuda da kişisel potansiyellerini daha etkin kılacaklardır.

“Psikolojik güçlendirme” kavramı da; çalışanların güçlendirilebilmesinin temelinde psikolojik açıdan desteklenmelerinin yattığını belirtmesi bakımından, özellikle Psikolojik Yaklaşım tarafından değerlendirilmiş bir kavramdır. Bu bağlamda psikolojik güçlendirme kavramının öncülerinden olan Conger ve Kanungo (1988); çalışanların psikolojik ve motivasyonel açıdan güçlendirilebilmelerinin temelinde, Bandura'nın (1986) Öz – Yeterlilik Kuramı'nı koymuşlardır. Bandura'nın (1986) Öz – Yeterlilik Kuramı temelinde Conger ve Kanungo'ya (1988) göre psikolojik güçlendirme, kişilerin / çalışanların öz – yeterlilik inançları ile direkt ilgili bir kavramdır ve psikolojik güçlendirme doğrultusunda, çalışanların öz – yeterlilik inançları da artmaktadır. Bu yönüyle psikolojik güçlendirme zaten, ya kişisel güçsüzlük inancının ortadan kaldırılmasını ya da çalışanların işleri ile ilgili öz – yeterlilik algılarının artırılmasını ifade etmektedir.

Thomas ve Velthouse (1990) tarafından da psikolojik güçlendirme; çalışanların işlerine uyum sağlamalarına katkıda bulunan bir süreci içermekte ve bilişsel ve davranışsal yaklaşımların bu doğrultuda düzenlenmesini ifade etmektedir. Spreitzer'e (2007) göre de psikolojik güçlendirme; çalışanların işleri ile ilgili olarak kontrol duygusunu hissetmelerini sağlayan bir dizi psikolojik durumu ifade etmektedir. Bu tanımlama doğrultusunda Spreitzer'e (2007), psikolojik güçlendirmenin yönetim uygulamalarına odaklanmak yerine, çalışanların işleri ile ilgili konularda psikolojik açıdan nasıl desteklendikleri ya da desteklenmeleri gerektiği ile ilgidir. Spreitzer'e (2007); psikolojik güçlendirmenin temel girdilerini kontrol odağı, benlik saygısı, erişim ve performans dayalı ödül sistemi olarak değerlendirmekte ve tüm bu belirlemelerin, bireylerin kendilerini nasıl algıladıklarını ya da algılayacaklarını etkilediğini ifade etmektedir.

1.2. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN BOYUTLARI

Psikolojik güçlendirme kavramı; çalışanların işlerine yönelik kontrollerini içeren bir dizi psikolojik durum olmak bakımından, örgütsel yapılanmada güç ve kontrolün çalışanlarla paylaşıldığı ve yönetsel uygulamalardan ziyade çalışanların işlerini yapmalarına ya

da nasıl yapmaları gerektiğine odaklanan bir kavramdır. Bu temelde Thomas ve Velthouse (1990) psikolojik güçlendirmeyi geliştirdikleri “Bilişsel Model” bağlamında değerlendirmekte ve aşağıdaki alt başlıklar doğrultusunda ele alınacak olan boyutlar çerçevesinde açıklamaktadırlar.

1.2.1. ANLAM BOYUTU

Performans güçlendirmenin anlam boyutu; çalışanların, örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda işlerine yükledikleri anlamı, idealleri ve standartları ifade etmektedir. Bu yönüyle de performans değerlendirmenin anlam boyutu, çalışanların işlerini bir anlamda içselleştirmeleri olarak değerlendirilmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990). Anlam boyutu; çalışanların davranışlarının, inançlarının ve değerlerinin iş rollerinin gerekleri ile uyumlu olması durumunda, psikolojik güçlendirmenin çok daha kolay gerçekleştirilebileceği anlayışına dayanmaktadır (Spreitzer, 1995). Bu bağlamda yapılan işin çalışan tarafından anlamlı bulunması, personel güçlendirmenin de lokomotif olarak hizmet görmektedir. Aynı şekilde çalışanların yaptıkları işler ile değerleri arasında söz konusu olan uyumsuzluk, psikolojik güçlendirme sürecini olumsuz yönde etkileyecek ve personelin güçlendirilmesine katkı sağlamayacaktır.

Doğan ve Demiral’a (2009) göre; çalışanların işlerine yönelik düşük düzeyde bir anlamlılık algısına sahip olmaları, işlerine karşı ilgisiz olmalarını, umursamaz yaklaşımlarını ve örgüt içerisinde soğukluk yaşanmasını beraberinde getirecek ve çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri de o oranda düşük olacaktır. Bu temelde anlamlılık algı düzeyi arttıkça, örgütsel bağlılık düzeyi de o oranda artmış olacaktır. Aynı doğrultuda yüksek anlamlılık düzeyine sahip olan çalışanların, yaptıkları işten daha fazla tatmin olmaları söz konusu olacak ve işini severek yapan çalışanlar dolayısıyla da örgüt verimliliği artacaktır.

1.2.2. YETKİNLİK BOYUTU

Thomas ve Velthouse’a (1990) göre Yetkinlik Boyutu; çalışanların işleri ile ilgili olarak yapmaları gerekenleri başarı ile gerçekleştirmelerini ya da iş ve görev tanımlarında yer alan tüm işleyişleri gereği gibi yerine getirmelerini ifade etmektedir. Aynı bakış

açısıyla Spreitzer'a (2007) göre Yetkinlik Boyutu; çalışanların kendilerini yaptıkları iş konusunda yeterli görmelerini ve bu yöndeki performans ve yeteneklerine güvenmelerini ifade etmektedir. Doğan ve Demiral'a (1990) göre de; düşük öz – yeterlilik algısına sahip olan çalışanlar, aynı doğrultuda kendilerini işleri kapsamında yetkin görmüş olmayacaklar ve bilgi, beceri ve yeteneklerini kullanmalarını gerektiren işlerden kaçınma eğilimi göstereceklerdir. Bu psikolojik durum içerisinde bulunan çalışanlar, genel anlamda çaresizlik duygusu ile karşı karşıya kalacaklar ve benlik saygılarında yetersizlikler gündeme gelecektir. Aynı şekilde yüksek öz – yeterlilik algısına sahip olan çalışanlar ise; çalışma ortamlarında ya da işleri ile ilgili olarak ne denli güçlükle karşılaşılırsa karşılaşsınlar, her zaman dirençli olmak ve çaba sarf etmek adına hareket etmiş olacaklardır.

1.2.3. ÖZERKLİK / SEÇİM BOYUTU

“Özerklik / Seçim Boyutu”, çalışanların işleri kapsamında almaları gereken sorumlulukları ifade etmektedir (Siegall & Gardner, 2000). Özerklik, çalışanların işlerinin sonuçlarından kendilerini sorumlu olarak görüp görmemelerini ya da sorumluluk alabilecek durumda olup olmamalarını içermektedir (Wilkinson, 1998). Eğer çalışanlar, yaptıkları işlerle ilgili olarak seçim yapma imkânına sahiptirler, kararlarını da kendileri verebilecekler ve gerektiğinde de davranışlarını değiştirebileceklerdir.

Çalışma ortamında seçme hakkında ve imkânına sahip olan bir çalışan, özgür iradesini ortaya koyma hakkına ve gücüne de sahip olabilecek ve dolayısıyla da işlerine ilişkin daha esnek (Aryee & Chen, 2006), yaratıcı (Bacharach & Lawler, 2012), inisiyatif sahibi (Garfield, 1993), dayanıklı ve denetimli (Janssen, Schoonebeek & Looy, 1997) olabileceklerdir. Buna karşılık sürekli yöneticileri ya da diğer çalışanlar tarafından denetlendiği algısında olan çalışanlar, daha olumsuz duygulanımlar içerisinde olacaklar (King & Ehrhard, 1996) ve azalmış benlik saygısı doğrultusunda (Laschinger, Finegan, Shamian & Wilk, 2004) daha gergin bir çalışma iklimi oluşturacaklardır. Bu bağlamda da görülmektedir ki; çalışma ortamında “Özerklik ve Seçim Boyutu” ne denli mümkün kılınabilirse, çalışanların özsaygı düzeyleri daha az sıkıntı yaşayacak ve performans düzeyleri de bu durumdan olumsuz etkilenmeyecektir.

1.2.4. ETKİ BOYUTU

“Etki Boyutu”; çalışanları, iş yapma süreçlerinde istenen etkileri oluşturabilecek farklılıkları yapabilme derecelerini ifade etmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990). Bu bağlamda, eğer çalışanlar sistem, örgütsel yapı ya da yaptıkları iş ve süreci üzerinde etkili olduklarını hissedebilirlerse, örgütsel sonuçlar üzerinde de etkili olduklarını düşünmeleri bakımından, daha fazla çaba sarf etme ve daha verimli bir çalışma sergileme eğiliminde olacaklardır. Tüm bu boyutların her biri, çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmelerine katkıda bulunmakla birlikte, mutlaka ki tek başlarına yeterli olmayacaktır. Bu noktada Spreitzer (1997); her bir boyutun bir diğeri ile desteklenmesi gerektiğini belirtmekte ve psikolojik güçlendirmenin farklı yönlerini ifade eden bu boyutların, algılanan güçlülük duygusuna katkıda bulunacağını ifade etmektedir.

Spreitzer ‘e (1997) göre; bu boyutlardan herhangi birinin eksik bırakılması ya da gözetilmemesi, algılanan güçlülük duygusunu tamamen ortadan kaldırırsa da azaltacağından, dört boyutunda bir arada ele alınması yerinde olacaktır. Zira boyutlardan birini eksik kalması, tam ve yeterli bir psikolojik güçlendirme sağlamayacak ve çalışanların da güçlendirme algıları da o denli düşük düzeyde gerçekleşecektir.

2. ÖRGÜTE DUYGUSAL BAĞLILIK KAVRAMININ ANALİZİ

Örgütsel bağlılık kavramı, çalışanların örgütle ilişkileri doğrultusunda şekillenen ve örgütün sürekli bir üyesi olmaya karar vermeyi içeren bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Obeng & Ugboro, 2003). Bu yönüyle de örgütsel bağlılığa ilişkin temel özellikler de aşağıda verildiği gibi ifade edilmektedir (Meyer & Allen, 1997);

- Örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul etmek ve bu amaç ve değerlere sıkı sıkıya bağlanmak;
- Örgütün temel amaç ve değerleri için gönüllü ve istekli bir çalışma çabası içerisinde olmak;
- Örgüt üyeliğinin devam etmesi konusunda güçlü bir isteğe sahip olmak ve bunu sağlamak için çaba sarf etmek.

Bu kapsamda örgütsel bağlılık; örgütün temel amaç ve değerlerini benimsemek, örgütün bir parçası olmak için çaba sarf etmek ve bu örgütün bir üyesi olmaktan gurur ve mutluluk duymak olarak tanımlanabilmektedir (Özdevecioğlu, 2003) ve örgütsel bağlılık kavramı, üç boyut bağlamında değerlendirilen bir kavramdır (Kaplan ve Ögüt, 2012);

1. Duygusal Bağlılık
2. Devamlılık Bağlılığı ve
3. Normatif Bağlılık.

2.1. ÜÇLÜ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK MODELİ

1984 yılında Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Bağlılık Modeli”, başlangıç itibariyle sadece “Duygusal Bağlılık” ve “Devamlılık Bağlılığı” anlamında iki boyut içermektedir. Ancak Allen ve Meyer (1990); daha sonrasında yaptıkları çalışmalar doğrultusunda, Weiner ve Vardi (1980) tarafından yapılan “Normatif Bağlılık” çalışmalarını temel alarak Örgütsel Bağlılık Modeli’ne bir üçüncü model daha eklemişler ve bu doğrultuda da model, “Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeli” olarak anılmaya başlanmıştır.

2.1.1. DUYGUSAL BAĞLILIK

Kurum bünyesinde yer alan ya da çalışan bireylerin, kendi tercihleri doğrultusunda o kurum içerisinde yer almayı seçmeleri ve duygusal olarak kuruma bağlanmaları olarak tanımlanmaktadır (Yozgat ve Şişman, 2007). Bu bağlamda duygusal bağlılık, çalışanların örgütlerine duygusal yakınlık duymalarına ve bir anlamda da kendilerini örgütle özdeşleştirmeleri anlayışına dayanmaktadır. Allen ve Meyer’e (1990) göre de bu yönüyle duygusal bağlılık, çalışanların kendi bireysel kimliklerini örgütle özdeşleştirmeleri ya da örgütsel amaçlarla bireysel amaçlarını örtüştürmeleri temelinde ortaya çıkmaktadır. Oktay ve Gül’e (2010) göre de duygusal bağlılık; bireyin belirli bir örgütle ve o örgütün hedef, değer ve amaçlarıyla kendi değer ve amaçlarını özdeşleştirip, bu amaçları gerçekleştirmek amacıyla örgüt üyeliğini sürdürmeyi istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır ve dolayısıyla da bu tür bir bağlılık, bireylerin bazı

manevi ödül ve menfaatler karşılığı kendilerini örgüte bağladıkları bir alışveriş ilişkisini ifade etmektedir.

2.2.2. DEVAMLILIK BAĞLILIĞI

Kurum bünyesinde yer alan ya da çalışan bireylerin, kurumdan ayrılmaları durumunda karşı karşıya kalacakları olumsuzlukları göz önünde bulundurarak (Yıldırım ve Demirel, 2009) ve bir anlamda da zorunluluk hissetmeleri dolayısıyla kuruma bağlanmaları olarak tanımlanmaktadır.

2.2.3. NORMATİF BAĞLILIK

Kurum bünyesinde yer alan ya da çalışan bireylerin, ahlaki bir görev duygusuyla hareket ederek (İbicioğlu, 2000) ve kurumdan ayrılmamaları gerektiğini düşünmeleri adına kendilerini kuruma bağlı hissetmeleri olarak ifade edilmektedir. Normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığından farklı olarak, çalışanların örgütte kalmak istemelerine yönelik hissettikleri sorumluluk duygusunu ifade etmektedir (Smeenk, Eisinga, Teelken & Doorewaard, 2006). Bu bağlamda da normatif bağlılık, sosyal ve kültürel değerlerin etkisi ile şekillenmektedir.

Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeli bağlamında söz konusu edilen bu üç bağlılık türü ile ilgili ortak belirlemeler ise, aşağıda verildiği şekilde değerlendirilmektedir;

- Her üç örgütsel bağlılık türü de, çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerinin belirlenmesinde ve bu ilişkilerin yansıtılmasında önem arz etmektedir (Gül ve Çöl, 2010).
- Her üç bağlılık türü de, örgüt üyeliğinin sürdürülmesinde ya da sürdürülememesinde etkili olan etmenlerin neler olduğuna yönelik belirlemeler içermektedir (Vanitha, Vasanthi, Kamalanabhan & Sivasubramanian, 2006).
- Her üç bağlılık türü de, çalışanların örgütten ayrılma ihtimallerinin azaltılmasına yönelik neler yapılması gerektiği ile ilgili belirlemeleri içermektedir (Rai & Sinha, 2000).

Bununla birlikte Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeli bağlamında söz konusu edilen örgütsel bağlılık türleri, birbirlerinden önemli derecede de farklılık içermektedir. Örneğin; duygusal bağlılık türüne göre, çalışanlar kendi istekleri doğrultusunda ya da kendileri öyle istedikleri

için örgütten ayrılmayı tercih etmektedirler. Devamlılık bağlılığına göre, çıkarları öyle gerektirdiği için ya da çalışanlar çıkarlarına göre hareket etmeyi seçtikleri için örgütten ayrılmayı isteyebilmektedirler. Normatif bağlılık türüne göre ise; bu şekilde davranmanın kendilerinden ziyade örgüte yarar sağlayacağına inandıklarından ya da bu şekilde davranmanın en doğru davranış olduğuna inandıklarından örgütten ayrılma kararı verebilmektedirler (Allen ve Meyer, 1990). Aynı şekilde, duygusal bağlılık türüne göre, çalışanlar kendi istekleri doğrultusunda örgütsel bağlılık duygusunu hissetmektedirler. Devamlılık bağlılığına göre, çıkarları öyle gerektirdiği için ya da çalışanlar çıkarlarına göre hareket etmeyi seçtikleri için örgüte bağlılık duymaktadırlar. Normatif bağlılık türüne göre ise de, bu şekilde davranmanın en doğru davranış olduğuna inandıklarından, çalışanlar örgüte bağlanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990).

2.2. DUYGUSAL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Duygusal bağlılık; çalışanların örgüte yönelik duygusal bir bağ hissetmelerini içermesi bakımından, çalışanların örgüt değerlerini benimsemelerinin (Ceylan ve diğerleri, 2001) ve bir anlamda da örgüte sahip çıkmalarının temelinde yer almaktadır. Bu bağlamda da çalışanların örgütlerine duygusal bağlılık duymaları, örgütsel bütünleşmeyi de mümkün kılmaktadır. Duygusal bağlılık; çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve bu doğrultuda da örgüt yararına çalışmasını ve hatta bu yönde olağanüstü çaba sarf etmesini içerdiğinden, kompleks bir yapılanma doğrultusunda ortaya çıkmakta ve birçok başka faktörden etkilenmektedir. Bu bağlamda Allen ve Meyer'e (1990) göre duygusal bağlılık; kişisel faktörler, işe ilişkin faktörler, iş yaşantıları ile ilgili faktörler ve yapısal faktörler olmak üzere, çeşitli şekillerde sınıflandırılabilir faktörlerden etkilenmektedir. Duygusal bağlılık, iş çevresine ve genel anlamda örgüte duygusal bağ ile bağlanmayı gerektirdiğinden; daha çok işe sarılma (Putti, Aryee & Liang, 1989), çalışma arkadaşları ile sağlıklı iletişim kurma (Morrow, 1983), mesleğe ve işe bağlanma (Mathieu & Zajac, 1990) şeklinde ortaya çıkmakta ve tüm bunlara ilişkin tatmin duygusu ile şekillenmektedir. Bu kapsamda genel anlamda örgütsel bağlılık ve ait olma duygusu temelinde şekillenen duygusal bağlılık,

kişisel özelliklerin örgütsel yapı ve iş deneyimleri ile örtüşmesi sonucunda ortaya çıkabilmektedir.

Çalışmaları doğrultusunda Allen ve Meyer (1990), duygusal bağlılığa etki eden temel faktörleri, aşağıda verildiği şekilde ifade etmişlerdir;

- İş gücü, gücü,
- Rol açıklığı,
- Yönetimin öneriye açık olması,
- Amaç açıklığı,
- Arkadaş bağlılığı,
- Eşitlik ve adalet,
- Kişisel önem,
- Geribildirim,
- Katılım.

Tüm bunların yanında Allen ve Meyer (1990); algılanan örgütsel desteğin, amir desteğinin, çalışma arkadaşları tarafından desteklenmenin, esnek ve katılımcı bir yönetim anlayışının, işin özerk bir yapıda olmasının, çeşitliliğinin ve öneminin ve yetki devrinin, duygusal bağlılık derecesini direkt olarak etkilediğini belirtmişlerdir. Buna karşılık da; monotonluğun, rol belirsizliği ve rol çatışmasının, iş yükü vb. gibi faktörlerin de, duygusal bağlılık düzeyini olumsuz yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Bu belirlemeler doğrultusunda da görülmektedir ki; çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri, örgüt yapısından ve çalışma koşullarından direkt olarak etkilenmekte ve bu doğrultuda şekillenebilmektedir.

Bu nedenle de çalışanların hem yapısal hem de psikolojik anlamda güçlendirilmeleri, örgüte olan duygusal bağlılıklarını etkilemektedir. Bu yönüyle psikolojik güçlendirme, genel anlamda örgütsel bağlılık ile ilgili olduğu gibi, özel anlamda duygusal bağlılık düzeyinin belirlenmesinde de etkili ve belirleyicidir. Laschinger, Finegan, Shamian & Wilk (2009) tarafından 3156 hemşire üzerinde yapılan bir araştırmada da; birim düzeyinde lider – üye etkileşimi kalitesi ve yapısal güçlendirmenin, birey düzeyinde psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve doğrudan etkileri olduğu saptanmıştır. Bu sonuçlar, yapısal güçlendirme algısı yüksek olan çalışanların, özellikle duygusal nedenlerle örgütlerinde kalma olasılığının daha fazla olduğunu kanıtlamaktadır.

3. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE DUYGUSAL BAĞLILIK İLİŞKİSİ BAĞLAMINDA GÜÇLENDİRME İKLİMİ

Psikolojik güçlendirme ile çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin artırılması; çalışanlara sosyo – politik destek sağlanması, düşük rol belirsizliğinin ortadan kaldırılması, katılımcı iş ikliminin oluşturulması ve bilgiye erişim olanağının mümkün kılınması ile sağlanabilmektedir.

3.1. SOSYO – POLİTİK DESTEK

Sosyo – politik destek, çalışanlara örgütteki sosyal ağlar içerisinde yer verilmesi ya da üyelik kazandırılması ile sağlanmaktadır (Varoğlu, 2003). Bu bağlamda çalışanların örgüt içerisinde sosyal ağlara yönelik üyelikleri, diğer örgüt üyeleri ile de iletişim ve koordinasyon içerisinde olunmasını sağlamakta ve bu doğrultuda da sosyal ilişkilerin geliştirilebilmesine imkân tanımaktadır. Sosyo – politik destek sağlanan çalışanlar, otonomi anlamında hem kendi kendilerine karar verme hem de etki (impact) duygularının geliştirilmesi anlamında duygusal açıdan desteklenmiş olmaktadır.

Bu çerçevede de, kolektif bir kültürel yapılanmaya sahip olan örgütlerde, hem psikolojik güçlendirmenin daha kolay gerçekleştirilebileceği hem de böylesi bir örgüt çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerinin de yüksek olacağı söylenebilir. Zira kolektif kültürel yapılanma; örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik olarak çalışan performansının ve faaliyetlerinin desteklenmesini ve pozitif bir bakış açısıyla değerlendirilmesini içermekte ve bu doğrultuda da çalışanlar, psikolojik güçlendirme bağlamında desteklenmiş olmaktadır.

3.2. DÜŞÜK ROL BELİRSİZLİĞİ

Rol belirsizliği, örgüt içerisinde çalışanlardan ne beklenildiği ile ilgili net bir belirlemede bulunulmamış olmasını ifade etmektedir (Hançer ve George, 2003). Bu bağlamda işe göre tanımları yapılmamış çalışanlar, kendilerinden beklenenin ne olduğunun tam olarak ayırımına varamayacaklarından, bu beklentileri de karşılamış olamayacaklardır. Bu nedenledir ki; örgütsel yapılanma içerisinde, öncelikli olarak çalışanların yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi

ve kendilerinden neler beklenildiğinin tam olarak ortaya konulması yerinde olacaktır. Aksi takdirde çalışanlar, tek başlarına ne yapacaklarına karar veremeyeceklerinden, belki de hiçbir şey yapmamış olacaklar ve harekete geçmek noktasında çekimser kalacaklardır.

Bununla birlikte çalışanların rol belirsizliği doğrultusunda verecekleri kararlar nedeniyle tepki alacaklarını düşünmeleri ya da tepki almaktan korkmaları da, performanslarında düşüş yaşanmasına neden olacaktır. Bu nedenle de, çalışanların karar alma yetkilerine ilişkin sınırların açıkça belirlenmiş olması ve çalışanlara güven duygusu içerisinde karar alabilmelerine yönelik imkân tanınması, psikolojik güçlendirmeyi olumlu yönde etkileyeceğinden, duygusal bağlılık düzeyinin artırılmasına da katkıda bulunmuş olabilecektir.

3.3. KATILIMCI İŞ İKLİMİ

Katılım yoluyla güçlendirme; özellikle geleneksel bir yöneticilik anlayışı ile yönetilen örgütlerde görülmekte ve üst yönetimin, elinde bulundurduğu karar verme yetkisinin bir bölümünü çalışanlarına devretmesi şeklinde uygulanmaktadır (Hunt & Morgan, 1994). Bu anlayış doğrultusunda çalışanlar, müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasında inisiyatif kullanma hakkına sahip olabilmekte ve dolayısıyla da çalışanların örgütsel işleyişlere direkt katılımı sağlanmaktadır.

Katılımcı iş ikliminin tesis edilmesi ile örgütler, aşağıda verilen belirlemeler doğrultusunda psikolojik güçlendirmeyi ve dolayısıyla da örgüte duygusal bağlılığı mümkün kılabilenlerdir;

- Katılımcı iş iklimi ile çalışanların örgütsel karar verme süreçleri içerisinde yer almaları ve bu süreçte yer almayı istemeleri söz konusu olmaktadır (Caldwell, Chatman & O'Reilly, 1990).
- Katılımcı iş iklimi, çalışanların fikir temelli çabalarına değer verilmesini içermektedir (Rego & Pina e Cunha, 2008).
- Katılımcı iş iklimi, tüm çalışanların örgütün daha mükemmel bir yapılanmaya ve işleyişe sahip olabilmesi için katkıda bulunabileceği anlayışına dayanmaktadır (Joo & Park, 2010).
- Katılımcı iş iklimi, tüm çalışanların örgütün daha mükemmel bir yapılanmaya ve işleyişe sahip olabilmesi için farklılık

yaratabilecekleri anlayışına dayanmaktadır (Lee, Tan & Javalgi, 2010).

- Katılımcı iş iklimi, tüm çalışanların örgütün daha mükemmel bir yapılanmaya ve işleyişe sahip olabilmesi için katkıda bulunabileceklerine ve farklılık yaratabileceklerine yönelik inanç taşımalarına yardımcı olur(Ashman, 2007).

3.4. BİLGİYE ERİŞİM OLANAĞI

Bilgiye erişim olanağının sağlanması, özellikle Kanter'in (1993) örgütlerin güçlendirici olabilmeleri için daha fazla bilgiye, daha fazla araca, daha fazla seviyeye ve daha fazla kişiye erişilebilir bir örgütsel yapılanmaya sahip olunması gerekir anlayışına dayanmaktadır. Bu bağlamda Kanter'e (1993) göre bilgi akışı; örgüt verimliliğine, dış çevre ya da dış paydaş katılımının sağlanmasına, rekabet ve örgüt stratejilerinin geliştirilmesine imkân sağlamaktadır. Çalışanlara bilgiye erişim olanağı sağlanması, aynı zamanda örgüt misyon ve vizyonu ile ilgili daha doğru bilgiler elde edilebilmesini sağlamakta ve bu doğrultuda kararlar alınabilmesine imkan tanımaktadır Zira bilgi sahibi olmadan çalışanların sorumluluk üstlenmeleri mümkün olmayacak ve kendilerini yeterince güçlü göremeyen çalışanlar, yaratıcı enerjilerini de kullanmaktan kaçınacaklardır.

3.5. KAYNAKLARA ERİŞİM OLANAĞI

Kaynaklara erişim olanağı tanınmayan çalışanlar, sürekli diğer çalışanlara bağımlı olmak durumunda kalacaklarından, kendilerini de sürekli güçsüz hissetmiş olacaklardır (Bui & Baruch, 2010). Bu bağlamda kaynaklara erişim olanağı tanınan örgütlerde, çalışanların etkinlik duygusunu yaşamaları ve problemler üzerinde kontrol geliştirebilmeleri mümkün olabilmektedir.Spreitzer (1997) de bu kapsamda, kaynaklara erişim olanağı tanınmasının, psikolojik güçlendirmeyi de pozitif yönde etkileyeceğini öne sürmüş, ancak araştırmalarının bu düşüncesini doğrulamadığını, yani araştırmaları doğrultusunda örgütlerde kaynaklara erişim olanağı sağlanması ile psikolojik güçlendirme sağlanması arasında herhangi bir ilişkin olmadığını belirlediğini ifade etmiştir.

Literatürde ise, Spreitzer (1997) tarafından ortaya konulan belirleme bir istisna olarak değerlendirilmektedir. Spreitzer (1997) tarafından incelenmiş olan örgüte ve o örgüt bünyesindeki birime ilişkin bir sonuç olarak değerlendirilen bu belirleme ile ilgili kesin bir yargıya varılmadan önce, birçok başka çalışmanın yapılması, bu çalışmaların tekrar tekrar yinelenmesi gerektiği ve hatta yapılacak yeni çalışmalarda, kaynaklara erişim olanağı sağlanması ile psikolojik güçlendirme sağlanması arasında pozitif bir ilişkinin olduğunun ortaya konulabileceği ifade edilmektedir.

4. YÖNTEM

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın temel amacı; “Psikolojik Güçlendirme ve Örgüte Duygusal Bağlılık: Emniyet Teşkilatı Örnekleme” üst başlığı doğrultusunda, psikolojik güçlendirme ve örgütduygusal bağlılık bağlamında duygusal bağlılık boyutunun temel belirleyicilerinin saptanması ve bu iki kavram / değişken arasındaki ilişkinin kuramsal ve uygulamalı olarak ortaya konulması olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda da araştırmanın; konusu doğrultusunda ve örgütsel yapılar içerisinde psikolojik güçlendirme ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin belirli boyutları ile ortaya konulabilmesi, bu temelde örgütlerde psikolojik güçlendirme ve örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik ortaya konulan belirlemelerin saptanması ile ilgili olarak yapılacak diğer çalışmalara katkı sağlaması ve kaynak oluşturması bakımından önemli olacağı düşünülmektedir.

4.2. ARAŞTIRMA MODELİ VE VERİ TOPLAMA ARACI

Araştırmada, Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiş olan “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” ile Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nin “Duygusal Bağlılık Boyutu (6 Soru)” ile ilgili soruları uygulanmıştır. Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiş olan “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği”, aşağıda verilen boyutlardan ve bu boyutlara ilişkin örnek olarak verilen soru ifadelerinden oluşmaktadır;

1. **Boyut: Anlam Boyutu** – “İşimle ilgili yaptığım faaliyetler benim için anlamlıdır.”
2. **Boyut: Yetkinlik Boyutu** – “İşimle ilgili faaliyetleri gerçekleştirecek kapasiteye sahip olduğumdan eminim.”
3. **Boyut: Özerlik/Seçim Boyutu**–“İşimi özgürce yapabilmem için önemli fırsatlar verilmiştir.”
4. **Boyut: Etki Boyutu** – “Bölümde gelişen olaylar üzerinde önemli ölçüde söz sahibiyim.”

Bu bağlamda araştırmannın hipotezleri aşağıda verildiği gibi belirlenmiştir;

- **H₁**: Psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- **H₂**: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu ile örgüte duygusal bağlılık pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- **H₃**: Psikolojik güçlendirmenin özerklik/seçim boyutu ile örgüte duygusal bağlılık pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- **H₄**: Psikolojik güçlendirmenin etki boyutu ile örgüte duygusal bağlılık pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

“Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği – Duygusal Bağlılık Boyutu” 5’li Likert skalasına göre tasarlanmış olup, 5’li ölçekteki ifadelerin puanlaması; “1: Kesinlikle Katılmıyorum”, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde yapılmıştır.

Araştırmada, Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiş olan “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” ile Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Duygusal Bağlılık Boyutu” ile ilgili sorular araştırmacı tarafından “Çalışan Davranışı Anketi” olarak bir arada düzenlenerek tek bir anket formu oluşturulmuştur. “Çalışan Davranışı Anketi”, anket sorularının güvenilirliğinin ve geçerliliğinin belirlenmesi amacıyla öncelikle 20 emniyet teşkilatı çalışanına uygulanmış ve bu doğrultuda anket sorularına son şekli verilmiştir.

“Çalışan Davranışı Anketi”ne yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach’s Alfa değeri % 95,7 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değere bakılarak, anketin yüksek düzey güvenilir olduğu belirlenmiştir.

4.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini, Türkiye’deki tüm emniyet teşkilatı çalışanları oluşturmaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın örneklemini teşkil etmesi adına, 20.04.2013 – 20.05.2013 tarihleri arasında Malatya İl Emniyet Müdürlüğü’nde görevli 150 emniyet teşkilatı mensubu ile görüşülmüştür.

4.4. VERİLERİN ANALİZİ

Anket uygulaması sonucu elde edilen verilerin çözümünde; Çalışan Davranışı Anketi’nin Birinci Bölümü: Kişisel Bilgiler için yüzde ve frekans yöntemi kullanılmıştır. Çalışan Davranışı Anketi İkinci Bölümü’nün uygulanması sonucunda elde edilen veri setinin analizinde korelasyon ve regresyon analizlerinden faydalanılmış ve veriler SPSS 19.0 Paket Programı’nda değerlendirilmiştir.

5. BULGULAR

5.2. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN FREKANS ANALİZİ

“Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi”, Tablo 1.’de verilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi

Cinsiyet Dağılımı		
	f	%
Kadın	25	16,6
Erkek	125	83,3
Yaş Dağılımı		
	f	%
30’dan Az	25	16,6
30 – 35	68	45,3
36 – 40	29	19,3
41 – 50	26	17,3

51 +	2	1,3
Medeni Durum Dağılımı		
	f	%
Evli	130	86,6
Bekâr	20	13,3
Öğrenim Düzeyi Dağılımı		
	f	%
Meslek Yüksek Okulu	60	40
Üniversite	85	56,6
Yüksek Lisans/Doktora	5	3,3
Toplam Hizmet Süresi		
	f	%
1 – 5 Yıl	29	19,3
6 – 10 Yıl	101	67,3
11 – 15 Yıl	7	4,6
16 Yıl +	13	8,6

Araştırmada yer alan katılımcılar demografik özellikleri bakımından incelendiğinde görülmektedir ki, katılımcıların % 16,6'sı kadın ve % 83,4'ü erkektir.

% 16,6'sı 30 yaşından küçük, % 45,3'ü 30– 35 yaş aralığında, % 19,3'ü 36 – 40 yaş aralığında, % 17,3'ü 41 – 50 yaş aralığında ve % 1,3'ü 51 yaş ve üzeri yaş grubundadır. % 86,6'sı evli ve % 13,3'ü bekârdır. % 40'ı meslek yüksek okulu mezunu, % 56,6'sı üniversite ve % 3,3'ü yüksek lisans / doktora mezunudur. % 19,3'ü 1 – 5 yıl, % 67,3'ü 6 – 10 yıl, % 4,6'sı 11 – 15 yıl ve % 8,6'sı 16 yıl ve daha üstü hizmet süresine sahiptir.

5.3. PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE ÖRGÜTE DUYGUSAL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Araştırma kapsamında yer verilen tüm değişkenlere ilişkin Ortalama, Standart Sapma ve Pearson Korelasyonları ile ilgili belirlemeler Tablo 2.'de verilmektedir.

Tablo 2. Tüm Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Pearson Korelasyonları

		Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4	5
Anlam Boyutu	1	4.40	0.72	0.83 (a)	0.535**	0.388**	0.185*	0.200**
Yetkinlik Boyutu	2	4.10	0.73		0.78 (a)	0.578**	0.273**	0.150*
Özerklik/Seçim Boyutu	3	3.47	1.06			0.70 (a)	0.446*	0.261**
Etki Boyutu	4	2.80	1.53				0.73(a)	0.179*
Örgüte Duygusal Bağlılık	5	3.25	0.45					0.79 (a)

* 0.05 Seviyesinde Anlamlı (Çift Taraflı) ** 0.01 Seviyesinde Anlamlı (Çift Taraflı)

Tablo 2.'de verilen Korelasyon Matrisi doğrultusunda görüldüğü üzere, Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Anlam Boyutu ve Özerklik/Seçim Boyutu ile örgüte duygusal bağlılık arasında % 1 anlamlılık seviyesinde pozitif yönde ilişkiler olduğu saptanmıştır. Aynı yönde Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Yetkinlik Boyutu ve Etki Boyutu ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif yönde ve % 5 anlamlılık düzeyinde ilişkiler olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Tablo 2.'de verilen Korelasyon Matrisi değerlendirildiğinde; Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Özerklik/Seçim Boyutu'nun örgüte duygusal bağlılıkla ilişkisinin daha güçlü olduğu ve Yetkinlik Boyutu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin diğer boyutlarla örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkilere göre daha zayıf olduğu ($r = 0.150$, $p < 0.05$) görülmektedir.

Psikolojik güçlendirme ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Psikolojik güçlendirme boyutlarının örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik kurulmuş Regresyon Modeli Tablo 3.'de verilmektedir.

Tablo 3. Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının Örgüte Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	Anlam Boyutu	Yetkinlik Boyutu	Özerklik/Seçim Boyutu	Etki Boyutu	R ²	F	Sig.
1	0.289**	- 0,047			0.075	7.21	0.001
2			0.215*	- 0.004	0.045	4.20	0.01
3	0.267**	- 0,155	0.196*		0.104	6.36	0.000
4	0.267**	- 0.155	0.197*	- 0.004	0.104	4.74	0.001

Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık, **p < 0.01 *p < 0.05

Tablo 3.'de verilen Regresyon Modeli'nde, tüm modeller istatistiksel olarak anlamlıdır. Birinci Regresyon Modeli'nde; "Anlam Boyutu" ile "Yetkinlik Boyutu"nun örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisi incelenmekte olup, bu model bağlamında Anlam Boyutu'nun % 1 anlamlılık seviyesinde örgüte duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. "Özerklik/Seçim Boyutu" ile "Etki Boyutu"nun örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin incelendiği İkinci Regresyon Modeli'nde; Özerklik/Seçim Boyutu'nun pozitif yönde ve % 1 anlamlılık seviyesinde örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir. Üçüncü Regresyon Modeli bağlamında değerlendirilmede bulunulduğunda da; "Anlam Boyutu" ile "Özerklik/Seçim Boyutu"nun örgüte duygusal bağlılık düzeyini pozitif yönde etkilediği ve Anlam Boyutu'nun örgüte duygusal bağlılık üzerindeki pozitif etkisinin (0.276>0.197) daha güçlü olduğu görülmektedir. Tüm değişkenlerin örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin incelendiği Dördüncü Regresyon Modeli'nde ise aynı yönde, "Anlam Boyutu" ile "Özerklik/Seçim Boyutu"nun örgüte duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğu ve Anlam Boyutu'nun pozitif etkisinin daha güçlü olduğu belirlenmiştir. Regresyon analizleri doğrultusunda, "Etki Boyutu" ile "Yetkinlik Boyutu"nun örgüte duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulgusuna erişilememiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çalışma ortamından ve yapılan işin niteliğinden kaynaklanan ve çalışanların/işgörenlerin bu durumları algılama düzeyleri ile direkt ilgili olarak belirlenen psikolojik güçlendirme ve örgüte duygusal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik olarak yapılan bu araştırmada, Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiş olan “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” alt boyutlarının (Anlam Boyutu, Yetkinlik Boyutu, Özerklik/Seçim Boyutu ve Etki Boyutu) ile Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Duygusal Bağlılık Boyutu (6 Soru)” arasındaki ilişkinin emniyet teşkilatı örneğinde belirlenmesi amaçlanmıştır.

Söz konusu edilen ölçeklerin Malatya İl Emniyet Müdürlüğü’nde çalışan 150 emniyet teşkilatı personeline uygulanması sonucunda elde edilen bulgular göstermektedir ki, personel güçlendirme ile örgüte duygusal bağlılık arasında oldukça anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği boyutlarının örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, “Anlam Boyutu” ile “Özerklik/Seçim Boyutu”nun örgüte duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, araştırmanın H_1 ve H_3 hipotezlerinin kabul edilmesini gerektirmekte ve çalışma ortamında söz konusu olan iş rolleri ile çalışanların kişisel inanç, değer ve algılamaları arasında pozitif bir ilişki olması da, bu boyutların çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini artıracığını göstermektedir.

Aynı yönde yapılan işte çalışanların ne denli özerk hareket edebildiklerinin ve seçme hakkına sahip olduklarının örgüte duygusal bağlılık düzeyini pozitif yönde etkilediği de, araştırmadan elde edilen bulgular arasında yer almaktadır. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Anlam Boyutu’nun örgüte duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde

etkide bulunduğu yönelik araştırma kapsamında elde edilen bu bulgular; Thomas ve Velthouse (1990), Spreitzer (1995) ve Doğan ve Demiral (2009) tarafından ortaya konulan bulguları destekler niteliktedir. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Özerklik/Seçim Boyutu'nun örgüte duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde etkide bulunduğu yönelik araştırma kapsamında elde edilen bulgular da; Siegall & Gardner (2000), Wilkinson (1998), Aryee & Chen (2006), Bacharach & Lawler (2012), Garfield (1993), Janssen, Schoonebeek & Looy (1997), King & Ehrhard (1996) ve Laschinger, Finegan, Shamian & Wilk (2004) tarafından ortaya konulan bulgularla aynı yöndedir.

Psikolojik Güçlendirme Ölçeği alt boyutlarının, çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri üzerindeki birleşik etkilerinin değerlendirilmesi ile yapılan regresyon analizi doğrultusunda da (Bakınız: Tablo 2 – Model 4), “Yetkinlik Boyutu” ile “Etki Boyutu” nun örgüte duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları belirlenmiştir ki; bu bağlamda elde edilen sonuçlar H_2 ve H_4 hipotezlerini desteklememektedir denilebilir. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Yetkinlik Boyutu ile Etki Boyutu'nun örgüte duygusal bağlılık üzerinde negatif yönde etkide bulunduğu yönelik araştırma kapsamında elde edilen bu bulgular ise; Thomas ve Velthouse (1990), Spreitzer (1995) ve Doğan ve Demiral (2009) tarafından ortaya konulan bulguların tam tersi yönündedir.

Bu belirlemeler doğrultusunda; çalışanların örgüte duygusal bağlılık düzeylerinin artırılması için kurumların / yöneticilerin çalışanların özerk hareket etmelerini sağlamalarının ve çalışanlara görev ve yetkileri kapsamında seçme hakkı tanımalarının yerinde olacağı, çalışanların psikolojik güçlendirme ve örgüte duygusal bağlılık düzeylerinin belirlenmesine yönelik belirlemelerde

bulunulabilmesi için çalışmalarda bulunulmasının ve yönetsel düzenlemelerin de çalışanların psikolojik yönden kendilerini güçlü hissetmelerini sağlayacak bu düzenlemeleri içerecek şekilde revize edilmesi gerektiği söylenebilir.

KAYNAKÇA

ALLEN, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, **Journal of Occupational Psychology**, Volume: 63, Number: 1, pp. 1 – 18.

ALTINDIŞ, S. ve Özutku, H. (2011). “Psikolojik Güçlendirme ve Güçlendirmeyi Etkileyen Faktörler: Türkiye’deki Devlet Hastanelerinde Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: XIII, Sayı: 1, Haziran Dönemi, s. 161 – 193.

ARYEE, S. and Chen, Z. X. (2006). “Leader – Member Exchange in a Chinese Context: Antecedents, the Mediating role of Psychological Empowerment and Outcomes”, **Journal of Business Research**, Volume: 59, pp. 793 – 801.

ASHMAN, I. (2007). “An Investigation of the British Organizational Commitment Scale: A Qualitative Approach to Evaluating Construct Validity”, **Management Research News**, Volume: 30, Number: 1, pp. 5 – 24.

BACHARACH, S. B. and Lawler, E. J. (2012). **Power and Politics in Organizations: The Social Psychology of Conflict, Coalitions and Bargaining**, San Fransisco: Jossey – Bass Publisher.

BANDURA, A. (1986). **Social Foundations of Thought and Action**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice – Hall.

BUI, H. and Baruch, Y. (2010). “Creating Learning Organizations in Higher Education: Applying a Systems Perspective”, **The Learning Organization**, Volume: 17, Number: 3, pp. 228 – 242.

CALDWELL, D. F., Chatman, J. A. and O’Reilly, C. A. (1990). Building Organizational Commitment: A Multifirm Study”, **Journal of Occupational Psychology**, Volume: 63, pp. 245 – 261.

CEYLAN, A., Ertürk, A., Mutlu, M. ve Palacı, M. (2001). “Charismatic Leadership and Organizational Commitment in Public

Service Organizations”, **Boğaziçi University Journal**, Volume: 15, Number: 2, pp. 129 – 139.

CONGER, J. A. ve Kanungo, R. N. (1988). “The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice”, **The Academy of Management Review**, Volume: 13, Number: 3, pp. 471 – 482.

ÇÖL, G. ve Ardıç, K. (2008). “Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri”. **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 22, Sayı: 2, s. 157 – 174.

DOĞAN, S. ve Demiral, Ö. (2009). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma”. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 32, Sayı: 48, s. 47 – 80.

ERGENELİ, A., Arı, G. S. ve Metin, S. (2007). “Psychological Empowerment and Its Relationship to Trust in Immediate Managers”, **Journal of Business Research**, Volume: 60, pp. 41 – 49.

GARFIELD, C. (1993). “Employee Empowerment”, **Executive Excellence**, Volume: 10, Number: 3, pp. 20 – 22.

GÜL, H. ve Çöl, G. (2010). “Personeli Güçlü Kolan Örgütsel Bir Yapı Oluşturmada Sosyal – Yapısal Öncüllerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma”, **Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 3, s. 249 – 273.

HANÇER, M. ve George, R. T. (2003). “Psychological Empowerment of Nonsupervisory Employees Working in Full – Service Restaurants”, **Hospitality Management Journal**, Volume: 22, pp. 3 – 16.

HUNT, S. D. and Morgan, R. M. (1994). “Organizational Commitment: One of Many Commitments or Key – Mediating Construct?”, **Academy of Management Journal**, Volume: 37, pp. 1568 – 1587.

İBİCİOĞLU,H. (2000). “Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**,Cilt: 15, Sayı: 1, s. 13 – 22.

JANSSEN,O., Schoonebeek, G. and Looy, V. B. (1997). “Cognitions of Empowerment: The Link between Participative Management and Employees’ Innovative Behavior”, **Gedrad en Organisatie**, Volume: 10, Number: 4, pp. 175 – 194.

JOO,B. K. and Park, S. (2010). “Career Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention : The Effects of Goal Orientation, Organizational Learning Culture and Developmental Feedback”, **Leadership & Organization Development Journal**, Volume: 31, Number: 6, pp. 482 – 500.

KANTER,R.M. (1993). **Men and Women of The Corporation**, Basic Books, New York.

KAPLAN,M. ve Öğüt, A. (2012). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 17, Sayı: 1, s. 387 – 401.

KING,A. S. ve Ehrhard, B. J. (1996). “Empowering the Work Place: A Commitment Cohesion Exercise”, **Empowerment in Organization**, Volume: 5, Number: 3, pp. 139 – 150.

LASCHINGER,H. K. S., Finegan, J. E., Shamian, J. and Wilk, P. (2004). “A Longitudinal Analysis of the Impact of Workplace Empowerment on Work Satisfaction”, **Journal of Organizational Behavior**, Volume: 25, Number: 4, pp. 527 – 545.

LEE,O. F., Tan, G. A. and Javalgi, R. (2010). “Goal Orientation and Organizational Commitment: Individual Difference Predictors of Job Performance”, **International Journal of Organizational Analysis**, Volume: 18, Number: 1, pp. 129 – 150.

MATHIEU,J. E. and Zajac, D. A. (1990). “Review and Meta Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment”, **Psychological Bulletin**, Volume: 108, pp. 171 – 194.

MORROW,P. C. (1983). “Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of WorkCommitment”, **Academy of Management Review**, Volume: 8, pp. 486 – 500.

NEDD,N. (2006). “Perceptions of Empowerment and Intent to Stay”. **Nursing Economics Journals**, Volume: 24, Number: 1, pp. 13 – 18.

OKTAY,E. ve Gül, H. (2010). “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo’nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 20, s. 403 – 429.

ÖZDEVECİOĞLU,M. (2003). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 18, Sayı: 2, s. 113 – 130.

PUTTI,M. J., Aryee, S. and Liang, T. (1989). “Work Values and Organizational Commitment: A Study in the Asian Context”, **Human Relations**, Volume: 42, pp. 275 – 288.

QUINN,R. and Spreitzer, G M. (1999). “The Road to Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider”, **CEO Publication**, Volume: 97, Number: 3, pp. 315.

RAI,S. and Sinha, A. K. (2000). “Transformational Leadership, Organizational Commitment and Facilitating Climate”, **Psychological Studies**, Volume: 45, pp. 33 – 42.

REGO,R. and Pina e Cunha, M. (2008). “Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Empirical Study”, **Journal of**

Organizational Change Management, Volume: 21, Number: 1, pp. 53 – 75.

SIEGALL, M. and Gardner, S. (2000). “Contextual Factors of Psychological Empowerment”, **Personnel Review**, Volume: 29, Number: 6, pp. 703 – 722.

SMEENK, S. G. A., Eisinga, R. N., Teelken, J. C. and Doorewaard, J. A. C. M. (2006). “The Effects of HRM Practices and Antecedents on Organizational Commitment Among University Employees”, **The International Journal of Human Resource Management**, Volume: 17, pp. 2035 – 2054.

SPREITZER, G. M. (1995). “Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation”, **Academy of Management Journal**, Volume: 38, Number: 5, pp. 1442 – 1465.

SPREITZER, G. M. (1996). “Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment”, **The Academy of Management Journal**, Volume: 39, Number: 2, pp. 483 – 504.

SPREITZER, G. M., Kizilos, M. A. and Nason, S. W. (1997). “A Dimensional Analysis of the Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness, **Satisfaction and Strain**”. **Journal of Management**, Volume: 23, Number: 5, pp. 679 – 704.

SPREITZER, G. M., De Janasz, S. C. and Robert, E. Q. (1999). “Empowered to Lead of Psychological Empowerment in Leadership”, **Journal of Organizational Behavior**, Number: 20, pp. 511 – 526.

SPREITZER, G. (2007). “Taking Stock: A Review of More Than Twenty Years of Research on Empowerment at Work”, **Organizational Behaviour**, Volume: 1, pp. 54 – 72.

THOMAS, K. W. ve Velthouse, B. A. (1990). “Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation”, **The Academy of Management Review**, Volume: 15, Number: 4, pp. 666 – 681.

TOLAY,E., Sürgevil, O. ve Topoyan, M. (2012). “Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Cilt: 12, Sayı: 4,Ekim Dönemi, s. 449 – 465.

VANITHA,V., Vasanthi, M., Kamalanabhan, T. J. and Sivasubramanian, T. A. (2006). “A study on Organizational Commitment and Stress Among Information Technology Professionals”, **The ICFAI Journal of Organizational Behavior**, Jan 2006, pp. 73 – 79.

WIENER,Y. and Vardi,Y. (1980). Relationship between Job, Organization and Career Commitments and Work Outcomes: An Integrative Approach”, **Organizational Behavior and Human Performance**, Volume: 26, pp. 81 – 96.

WILKINSON,A. (1998). “Empowerment: Theory and Practice”, **Personnel Review**, Volume: 27, Number: 1, pp. 40 – 56.

YILDIRIM,M. H. ve Demirel, Y. (2009). “Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Yan Sanayi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”,**17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı: 21 – 23 Mayıs**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

YUKL,G. A. and Becker, W. S. (2006). “Effective Empowerment in Organizations”, **Organization Management Journal**, Volume: 3, Number: 3, pp. 210 – 231.

YOZGAT,U. ve Şişman, A. F. (2007) “Yeniden Yapılanma Süreci ve Bunun Çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi Bir Kamu Kurumunda Araştırma”, **15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı: 25 – 27 Mayıs**,Sakarya Üniversitesi Yayınları, Sakarya.

VAROĞLU,D. (2003). **Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri**,

Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.