**PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME, İŞ TATMİNİ VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLER: TÜRKİYE’DEKİ ÜNİVERSİTELER GENELİNDE BİR ARAŞTIRMA[[1]](#footnote-1)**

**Mübeyyen TEPE KÜÇÜKOĞLU[[2]](#footnote-2)**

***ÖZET***

*Örgütsel davranış çalışmalarında sıkça görülen kavramlardan üçü bu çalışmanın ana ekseninde yer almaktadır. Söz konusu kavramlar; psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansı, iş hayatında gerek bireysel başarı gerekse işletme başarısı açısından oldukça önemli değişkenler olduğundan dolayı birçok çalışmada incelendiği görülmektedir.*

*Bu çalışmada, yukarıda bahsedilen üç kavram arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Kurulan model doğrultusunda, kavramlar arası ikili ilişkiler araştırılırken ayrıca iş tatminin psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü olup olmadığı da incelenmektedir. Çalışmada kullanılacak veriler Türkiye’de faaliyet gösteren devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenler arasında gerçekleştirilen anket çalışması ile elde edilmiştir. Bu doğrultuda 900’ü aşan akademisyenden elde edilen anket verileri kullanılarak SPSS programı aracılığıyla ilgili analizler yapılmıştır.*

*Yapılan analizlerin sonucunda tüm hipotezler kabul edilmiştir. Araştırma değişkenleri arasındaki ikili ilişkiler doğrulanmış, iş tatmininin psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasında kısmi aracılık rolü olduğu görülmüştür. Ayrıca demografik değişkenler açısından araştırma değişkenlerinde birtakım farklılıklar bulunmuştur.*

***Anahtar Sözcükler:*** *Akademisyen, Çalışan Performansı, İş Tatmini, Psikolojik Güçlendirme.*

***JEL Kodları:*** *D23, J28, M12, M54.*

**RELATIONSHIPS BETWEEN PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT, JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE PERFORMANCE: A RESEACH WITHIN THE UNIVERSITIES IN TURKEY**

***ABSTRACT***

*Three main concepts of organizational behaviour studies generate main axis of this research study. These concepts, which are psychological empowerment, job satisfaction and employee performance, have been analyzed in several studies as they have great importance in both individual and corporate achievements.*

*The purpose of this study is to analyze the relationships between these terms. In addition to the verification of bilateral relationships among three concepts, whether or not job satisfaction have a mediating role in the relationship between psychological empowerment and employee performance is evaluated. Data collection was carried out from a survey study conducted among academicians working in public and private universities of Turkey and it is analyzed by SPSS program.*

*According to analysis results all hypotheses were accepted. Both bilateral relationships between research variables were verified and partial mediating role of job satisfaction was found between psychological empowerment and employee performance. Moreover, some differences were observed in research variables with respect to demographical characteristics.*

***Keywords:*** *Academician, Employee Performance, Job Satisfaction, Psychological Empowerment.*

***JEL Codes:*** *D23, J28, M12, M54.*

**1.GİRİŞ**

Örgütsel davranış alanındaki çalışmalar iş yaşamının çeşitli alanlarına etkisi olduğu düşünülen birçok örgütsel değişkeni ele almaktadır. Bu değişkenlerin birbirleriyle ilişkisinin yanı sıra işletme performansı ve başarısına etki eden organizasyonel çıktılar üzerindeki olası etkileri de incelenerek bilime ve iş yaşamına katkı sağlaması amaçlanmaktadır. Günümüz iş dünyasında, örgüt kültürü, iş tatmini, örgütsek bağlılık, personel güçlendirme, örgütsel güven gibi birçok örgütsel değişkenin birbirleriyle olan zayıf veya güçlü etkileşimleri söz konusudur. Bununla birlikte, bu etkileşimlerin örgütsel performans, çalışan devamlılığı, verimlilik ya da kaliteyle ilgili birtakım yönetsel ve örgütsel işletme çıktıları üzerinde belirgin etkileri bulunduğu geçmiş çalışmalar ile ortaya konulmuştur.

Geçmişten günümüze gerçekleştirilen birçok çalışmayı incelediğimizde örgütsel davranış alanındaki kavramların birçok kez farklı bakış açılarından ele alındığını ve değişik sektörlerden, gerek mikro gerekse makro düzeyde elde edilen veriler doğrultusunda incelenmiş olduğunu görmekteyiz. Ayrıca bu çalışmaların birçoğu üretim sektöründe yer alan işletmeleri ele almakta ve somut çıktılara olan olası etkileri incelemektedirler. Ancak, bilim üreten kurumlar olan üniversiteleri ele alan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Bu nedenle, bu çalışma üniversitelerde yer alan akademisyenlerin psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansını ele alarak, literatürde bu konudaki boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Diğer yandan, örgütsel davranış alanında yapılan araştırma ve yayınlar incelendiğinde, söz konusu üç değişken arasındaki ilişkilerin bir arada incelendiği bir çalışma bulunmamaktadır. Bu açıdan da yapılacak analizler neticesinde ortaya konulacak sonuçların yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

 Değinilmesi gereken bir diğer nokta da demografik faktörlerin örgütsel davranış konularında önemli bir role sahip olduğudur. İlgili literatür incelendiğinde, demografik bileşenlerin davranışsal değişkenler üzerindeki etkisini inceleyen az sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Cinsiyet, yaş, deneyim veya eğitim durumu gibi faktörler organizasyonel süreçler ve sonuçlar üzerinde kritik öneme sahip olabilmektedir. Bu nedenle çalışmanın devamında birtakım demografik bilgiler de analize dahil edilerek araştırma konusu olan örgütsel davranış değişkenleri üzerindeki etkileri araştırılacaktır.

Bu çalışma, sırasıyla şu bölümlerden oluşmaktadır. Giriş bölümünü takip eden literatür araştırması ve teorik çerçeve bölümünde çalışmada yer alan üç değişken; psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansı ile ilgili tanımlamalar yapılarak bu alandaki temel çalışmalar ile özellikle bu değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini inceleyen ve varsa akademisyenler üzerine yapılan başlıca çalışmalara değinilecektir. Ardından, geliştirilen hipotezlere ve araştırmanın modeline yer verilecektir. İzleyen metodoloji bölümünde, araştırmanın amacı, örnek kütle, veri toplanması ve araştırmada gerçekleştirilen analizlerin sonuçlarından bahsedilecektir. Son bölüm olan sonuç ve öneriler bölümünde ise, bu araştırma ile elde edilen sonuçlar, bu sonuçların önemi ve katkıları ile ileriki araştırmalar için önerilere yer verilecektir.

**2.LİTERATÜR ARAŞTIRMASI VE TEORİK ÇERÇEVE**

**2.1.Psikolojik Güçlendirme**

Güçlendirme kelimesi gücün verilmesi anlamına gelmektedir. Güç kelimesi ise, otorite, enerji, kapasite vb. birçok anlam içermekte olup (Thomas & Velthouse, 1990); fizik, düşünce ve ahlak yönünden bir etki yapabilme veya bir etkiye direnebilme yeteneği, kuvvet, efor olarak tanımlanmaktadır (“Türk Dil Kurumu,” n.d.). Güç sözcüğüne dayanarak geliştirilen güçlendirme kavramı iki tarafın varlığını zorunlu kılmaktadır. Bunlardan biri gücü uygulayan veya kullanan, diğeri ise bu duruma uyan taraf olmak üzere, aynı anda ast ve üst kademeyi içerisine dahil etmektedir (Asarkaya, 2015).

Güçlendirme bakış açısında, bireyin sahip olduğu gücün kaynağı için organizasyonel ve bireysel olmak üzere iki farklı düzeyden bahsetmek mümkündür. Organizasyonel düzeyde bireyin gücünün kaynağını, örgüt açısından önemli olan işlerde veya ortaya çıkan önemli örgütsel sorunların çözümünde gösterdiği performansı oluştururken, bireysel düzeyde temel kaynağı örgütsel pozisyonu, kişisel özellikleri, uzmanlığı veya kritik bilgiye ulaşma yeteneği olmaktadır (Conger & Kanungo, 1988). Dolayısıyla; birey için ya gösterdiği başarılı performans neticesinde ya da sahip olduğu kadro, kademe veya uzmanlık, tecrübe gibi birikimleri ile güçlendirme gerçekleşecektir. Yönetim literatüründe ise, güçlendirme kavramı birtakım katılımcı yöntemler kullanılarak gücün paylaştırılması veya otoritenin delege edilmesi üzerine kurgulanmaktadır (Conger & Kanungo, 1988). Burada bireye birtakım sorumluluklar veya başarması gereken görevler verilerek kendini göstermesi, çaba harcaması sonucunda güçlendirme meydana gelmektedir.

Güçlendirme kavramının sıklıkla kullanılmasının nedenlerinden biri de ödül ve ceza sistemiyle birlikte yer alan katı kontrol mekanizmasına sahip klasik/bürokratik yaklaşıma karşın gelişen geleneksel olmayan motivasyon bakış açısına yeni bir isim getirmiş olmasıdır (Thomas & Velthouse, 1990). Güçlendirmenin motivasyonel tarafını temel alarak psikolojik güçlendirme kavramını literatüre kazandıran Spreitzer; Thomas ve Velthouse’un içsel güçlendirme bileşenlerini temel alarak psikolojik güçlendirme için dört temel boyuta sahip bir ölçek geliştirerek söz konusu ölçeğin geçerliliğini ortaya koymuştur. Bu boyutlar; anlam (meaning), yetkinlik (competence), otonomi (self-determination) ve etki (impact) olarak adlandırılmakta ve hep birlikte psikolojik güçlendirmenin yapısını oluşturmaktadır. Bu boyutlardan herhangi birinin eksikliği kavramın da eksik kalmasına sebep olacaktır (Spreitzer, 1995a: 1442; 1996: 484; Spreitzer, Kizilos, & Nason, 1997: 681; Thomas & Velthouse, 1990: 669). Spreitzer’in geliştirdiği bu ölçek, psikolojik güçlendirme değişkeninin yer aldığı birçok çalışmada kullanılmaktadır.

Söz konusu boyutların içeriği sırasıyla şu şekilde ifade edilmektedir. Anlam; bireyin yaptığı işteki rolü hakkında algıladığı ve/veya ona verdiği değerin önemini belirtmekle birlikte, söz konusu bireyin değerleri, inançları veya standartları ile yaptığı işin amacı arasındaki uyumu içerir (Thomas & Velthouse, 1990: 472). Çalışanların yaptıkları işi önemseme ve işlerinin önemli olma düzeyleri ile ilgilidir (Sürgevil, Tolay, & Topoyan, 2013). Yetkinlik; bireyin bir görevi kabiliyetli bir şekilde yerine getirebilme derecesi ile ilgilidir (Thomas & Velthouse, 1990). Otonomi; bireyin bir işi ne şekilde yapacağı ile ilgili karar verme özgürlüğü ve iş üzerindeki kontrolünü belirtir (Sürgevil et al., 2013: 5374). Son olarak, etki boyutu ise; bireyin bir iş veya görevin stratejik, yönetsel ve operasyonel sonuçları üzerindeki etki derecesini ifade eder. Bu dört boyut bireyin işiyle ilgili aktif olan ve onu şekillendiren bir konumda olmasını öngörür (Spreitzer, 1995a: 1444).

Psikolojik güçlendirmenin liderlik davranışındaki rolünü araştıran çalışmalarında Spreitzer ve arkadaşları yenilikçi olma, ileriye doğru etkileme ve ilham verme gibi değişim odaklı birtakım liderlik özelliklerinin güçlendirme ile alakalı olduğunu ortaya koymuşlardır (Spreitzer, De Janasz, & Quinn, 1999: 599).

Psikolojik güçlendirmenin akademisyenlerin örgütsel vatandaşlıkla ilgili davranışlarıyla ilişkisini inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmaların sonuçlarına göre psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışları (Abdul Rahman, Panatik, & Alias, 2014) ile gönüllü performans davranışları (Bal Taştan & Serinkan, 2013), üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kamu üniversitelerinde çalışan akademisyenler arasında yapılan ve güçlendirme algıları ile performansları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir başka çalışma sonucunda psikolojik güçlendirmenin etki boyutu dışında diğer üç boyutu (anlam, otonomi, yetkinlik) ile akademisyenlerin performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Çöl, 2008).

* 1. **İş Tatmini**

İş tatminiyle ilgili ilk çalışmalar 1930lu yıllara dayanmaktadır. Çalışan bireyin işini ne ölçüde sevdiği ya da bu konudaki bakış açısı organizasyonel çalışmalarda sıklıkla yer alan konulardan biri olmuştur (Agho, Mueller, & Price, 1993: 1007). Birçok araştırmacı iş tatmininin tanımlanması ve doğru bir şekilde ölçümüyle ilgili girişimlerde bulunmuştur (Macdonald & Maclntyre, 1997, p. 1). Literatürde iş tatmini kavramının tanımında bir iş veya bileşenlerine karşı olumlu tutumun derecesi olduğu konusunda ortak bir kanı olduğu göze çarpmaktadır. Bu doğrultuda, iş tatmini kavramı gerek çalışanın gerekse işin özellikleri ve işin kurumsal çalışma ortamında ne şekilde organize edildiği ile yakından alakalıdır (Adams & Bond, 2000: 538). Benzer şekilde Macdonald’ın çalışmasında iş tatmininin ana elemanları; bir bütün olarak organizasyonun kendisi, ücret, terfi, işin kendisi, yönetici, iş arkadaşları, iş güvenliği, ilerleme olanakları, iş ortamı, çalışma saatleri, çalışanın iş üzerindeki kontrolü olarak sıralanmaktadır (Macdonald & Maclntyre, 1997). Dolayısıyla çalışanın işle ilgili değerlendirmeleri ve işten duyduğu tatmin birçok farklı faktör tarafından etkilenmektedir.

İş tatmini kavramı literatürde motivasyon kavramıyla birlikte ele alınarak sistematik bir biçimde incelenmeye başlamıştır (Yüksel, 2005). Bu konuda başlıca motivasyon teorileri Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, Herzberg’in Çift Faktör Teorisi, Vroom’un Beklenti Teorisi, Adams’ın Eşitlik Teorisi şeklinde sıralanmaktadır (Koçel, 2010). Motivasyon teorilerinin yanı sıra Hackman ve Oldham ise, çalışanın işle ilgili duygusal tepkilerini genel tatmin, içsel iş motivasyonu ve birtakım özellikli tatminler (iş güvenliği, ücret ve diğer ödemeler, sosyal tatmin/meslektaş ve iş arkadaşları, yönetimle ilgili, kişisel ilerleme ve gelişme olanakları) şeklinde bölümlere ayırmıştır (Hackman & Oldham, 1975). Bununla birlikte; işin tanımı, işin önemi, beceri çeşitliliği, özerklik ve geri bildirim gibi özellikler de iş tatminini etkilemektedir (Hackman & Oldham, 1976).

Bireyin işinden istedikleri ile işin bireye sundukları arasında bir uyumun olması durumunda iş tatmininden, aksi durumda ise iş tatminsizliğinden bahsedilebilir (Arslan & Aydın, 2013). Çalışan birey açısından iş tatmini kişisel nitelikte bir unsur olup, söz konusu bireyin yaptığı işe, işyerine, çalışma arkadaşlarına, aldığı ücrete veya çalışma koşullarına vb. nasıl bir anlam yüklediği ile ilgilidir (Tuzcu, 2016: 163).

İş tatmini konusunda literatüre bakıldığında, iş tatmininin örgütsel bağlılık (Cahill, McNamara, Pitt-Catsouphes, & Valcour, 2015; Karahan, 2015; Sökmen & Bıyık, 2016), işten ayrılma niyeti (Anafarta, 2015; Tekingündüz, Top, & Seçkin, 2015), iş stresi (Büte, 2015) ve tükenmişlik (Hacıhasanoğlu & Karaca, 2014; Kış, Şad, Özer, & Atik, 2016), çalışan performansı (Azadeh & Mousavi Ahranjani, 2014; Dekoulou & Trivellas, 2015), örgütsel güven (Çiçek & Şahin Macit, 2016), örgütsel vatandaşlık davranışı (Mert, 2010) gibi kavramlarla ilişkisinin araştırıldığı birçok çalışmaya rastlanmaktadır.

Ayrıca akademik personelin iş tatmininin incelendiği çalışmalar da görülmektedir (Eyupoglu & Saner, 2009; Kaygın & Naktiyok, 2012; Ssesanga & Garrett, 2005; Toker, 2011; Tuzcu, 2016). Ssesanga ve Garrett akademisyenlerle yaptıkları çalışmada iş tatmini düzeylerini birtakım demografik faktörler açısından incelemiş, tatminsizliğe neden olan ana etmenleri sorgulamış ve yaş, akademik unvan, işyeri kıdemi gibi unsurların iş tatmininde etkisi olan unsurlar olduğunu vurgulamışlardır (Ssesanga & Garrett, 2005). Toker de benzer şekilde demografik faktörlerin iş tatmini düzeyleri üzerindeki etkisini Türkiye’deki üniversitelerde çalışan akademisyenler ile gerçekleştirdiği çalışmada incelemiştir (Toker, 2011). Eyupoğlu ve Saner ise, akademik unvanlar bazında akademisyenlerin iş tatmini düzeylerini araştırmıştır (Eyupoglu & Saner, 2009).

Psikolojik güçlendirmenin boyutları ile iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen Wang ve Lee, bu boyutların farklı düzeyleri ile iş tatmini arasında değişen ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur (Wang & Lee, 2009: 290-291). Psikolojik güçlendirme ile iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemek üzere bir petrokimya sektöründeki mühendisler ile yapılan çalışma sonucu anlamlı ilişki bulunmuştur (Buitendach & Hlalele, 2005). Akademisyenler arasında yapılan bir başka çalışmada psikolojik güçlendirmenin iş tatminini doğrudan ve pozitif olarak etkilediği ortaya konulmuştur (Sürgevil et al., 2013). Benzer çalışmalar karma çalışanlar (sektör farkı gözetmeksizin) (Asarkaya, 2015: 162), telekomünikasyon sektörü (Somuncuoğlu, 2013: 108), hastane çalışanları (Thomas & Tymon W.G., 1994), ordu mensupları (Woods, 1998) gibi farklı alanlarda çalışanlar arasında da yapılmış olup genel bulgular değişmemiştir.

* 1. **Çalışan Performansı**

Çalışan performansı, organizasyonel performansa etkisi olan ve örgüt amaçlarına hizmet eden bireysel çaba olarak tanımlanmaktadır (Akyol, 2014; Dekoulou & Trivellas, 2015). Dolayısıyla, işletmeler hedeflerini gerçekleştirmek ve günlük aktivitelerini devam ettirebilmek için en iyi şekilde performans gösteren çalışanlara ihtiyaç duyarlar (Sonnentag & Frese, 2002). Performans, ürün ya da hizmet üretimi esnasında veya yönetsel birtakım faaliyetlerin gerçekleştirilme sürecinde görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinin sonucu olarak ortaya çıkar. Çok boyutlu bir kavram olan çalışan performansında; iyi bir performans için sadece görev ve sorumlulukların başarılı bir şekilde yerine getirilmesi yeterli olmayıp çalışan bireyin aynı zamanda, olumlu bir örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesi ve organizasyona ters düşen davranışlar göstermemesi beklenir (Robbins & Judge, 2011; Viswesvaran & Ones, 2000).

Judge ve arkadaşları, üç yüzden fazla araştırmayı inceleyerek yaptıkları çalışmada, iş tatmini ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadırlar (Judge, Thoresen, Bono, & G.K., 2001). Bir bütün olarak bakıldığında, işten tatmin olan bireylerin bulunduğu kuruluşların işten tatmin olmayan bireylerin bulunduğu kuruluşlardan daha etkin olma eğiliminde oldukları görülmektedir (Robbins & Judge, 2011).

Her ne kadar psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansı kavramları arasındaki ilişkiler birbirleriyle ikili olarak çalışılmış olsa da, bu üç kavramı bir arada ele alarak geliştirdiği model doğrultusunda araştıran bir çalışma bulunmamaktadır. Bu nedenle, aşağıda geliştirilen model doğrultusunda bu çalışma bahsedilen üç kavram arasındaki ilişkileri inceleyerek, psikolojik güçlendirmenin iş tatmini ve çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığını, ayrıca iş tatmininin psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasında aracılık rolü olup olmadığını araştırmayı amaçlamaktadır. Diğer taraftan yapılan çalışmaların çok sınırlı bir kısmı akademisyenler arasında yürütülmüştür. Bu açıdan da bu çalışma literatürdeki boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

**3.METODOLOJİ**

**3.1.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri**

Psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansı arasındaki ilişkileri araştırmak üzere geliştirilen model aşağıda gösterilmektedir.



**Şekil 1. Araştırmanın Modeli**

Araştırmada öne sürülen modeli test etmek amacıyla geliştirilen hipotezler şu şekilde sıralanmaktadır:

Hipotez 1: Psikolojik güçlendirmenin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 2: İş tatmininin çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 3: Psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 4: Psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü vardır.

Geliştirilen hipotezlere ek olarak aşağıdaki soruların cevapları da araştırılmıştır.

1. Akademisyenlerin cinsiyeti açısından araştırmanın değişkenlerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?
2. Akademisyenlerin yaşı açısından araştırmanın değişkenlerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?
3. Akademisyenlerin toplam iş deneyimi ve mevcut kurumlarındaki iş deneyimi açısından araştırmanın değişkenlerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?
4. Akademisyenlerin akademik unvanı (öğretim görevlisi, yardımcı doçent, doçent, profesör vb) açısından araştırmanın değişkenlerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?
5. Akademisyenlerin çalıştığı üniversitenin durumu (kamu/vakıf) açısından araştırmanın değişkenlerinde anlamlı bir farklılık var mıdır?

 **3.2.** **Araştırmanın Amacı, Örnek Kütle, Veri Toplanması, Analizler ve Sonuçları**

Örgütsel davranış alanında yer alan çalışmaların sonuçlarına bakıldığında birçok örgütsel davranış bileşeninin organizasyonel çıktılar üzerinde belirgin etkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda, söz konusu bileşenlerden üçü olan psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansı kavramları bu çalışmanın ana değişkenlerini oluşturmaktadır. Yine literatürden yola çıkarak bu değişkenler ile yapılan çalışmalarda değişkenler arasında çeşitli yöntemler kullanılarak ikili ilişkilerin veya bu değişkenler ile farklı örgütsel davranış değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmüştür. Ancak bu üç değişkenin bir arada ele alındığı bir modele rastlanmamıştır. Yapılan çalışmaların örnek kütlelerine bakıldığında ise gerek üretim gerekse hizmet sektöründe (bankacılık sağlık kurumları vb.) gerçekleştirilmiş çalışmaların bulunduğu görülmektedir. Akademisyenler arasında yapılmış sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu nedenle Türkiye’de yer alan kamu ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenler arasında yapılan bu çalışma ile psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansı arasındaki ilişkiler ile bir takım demografik özelliklerin (yaş, cinsiyet, akademik unvan vb.) rolü incelenerek literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Araştırmanın ana kütlesini Türkiye’de faaliyet gösteren kamu ve vakıf üniversitelerinde görevli akademisyenler oluşturmaktadır. Söz konusu akademisyenler araştırma görevlisi, okutman, öğretim görevlisi, yardımcı doçent, doçent, profesör, uzman ya da idari personel olarak görev yapmaktadırlar.

Veri toplama yöntemi olarak araştırmanın amacına yönelik olarak ilgili literatürden yararlanılarak oluşturulmuş olan anket formları kullanılmıştır. Hazırlanan anket formları e-posta aracılığı ile Türkiye’de faaliyet gösteren üniversitelerdeki akademisyenlere gönderilmiştir. Bu yöntem ile toplamda 928 katılımcı anket formlarını yanıtlayarak geri göndermiştir. Anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcı hakkındaki yaş, cinsiyet, akademik unvan, iş tecrübesi gibi bilgiler sorulmaktadır. İkinci bölümde psikolojik güçlendirme ölçeğine ait sorular yer almaktadır. (Spreitzer, 1995b, 1996; Spreitzer et al., 1999), psikolojik güçlendirme kavramının ölçümü için dört boyutlu bir ölçek geliştirmiştir. Sürgevil ve arkadaşları ise (Sürgevil et al., 2013), bu ölçeği Türkçe’ye uyarlayarak geçerlilik ve güvenilirlik analizlerini yapmıştır. Bu çalışmada, psikolojik güçlendirme ölçeği olarak Sürgevil ve arkadaşlarının uyarladığı Türkçe versiyon kullanılmıştır. Ölçek orijinal haliyle benzer şekilde dört boyuttan oluşmakta ve her boyut 3 madde ile temsil edilmektedir. Ölçekte toplamda 12 madde bulunmaktadır. Üçüncü bölüm, iş tatmini değişkenini temsil eden sorulardan oluşmaktadır. İş tatmini ölçeği olarak yaygın olarak kullanılmakta olan Minnesota İş Tatmini ölçeğinin 20 maddeden oluşan kısa halinden yararlanılmıştır. Anketin son bölümünde çalışan performansı ölçeği bulunmaktadır. Kirkman ve Rosen’in (1999) geliştirdiği ve Erdoğan (2011) tarafından uyarlanan hali kullanılan ölçek 7 maddeden oluşmaktadır. Ankette yer alan tüm maddeler 5li Likert Ölçeğine göre derecelendirilmiştir. (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum).

Elde edilen 928 anket verisi kullanılarak SPSS 20.0 programı aracılığı ile analizler gerçekleştirilmiştir. Kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin ardından öne sürülen hipotezlerin test edilmesi amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Ayrıca t-test ve Anova Analizleri ile demografik özellikler açısından araştırma değişkenlerinde farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Anketin ilk bölümünde yöneltilen demografik bilgiler hakkında sorulardan elde edilen cevaplar doğrultusunda katılımcılar hakkındaki birtakım tanımlayıcı bilgiler elde edilmiştir. Bu bilgiler Çizelge 1’de yer almaktadır. Katılımcıların demografik bilgileri şu şekildedir. Araştırmaya katılanların 471’i kadın (% 50,8) ve 457’si erkektir (% 49,2). Katılımcıların yaş grupları incelendiğinde 72 kişi 26 yaşın altında (% 7,8), 510 kişi 26-35 yaş aralığında (% 55), 210 kişi 36-45 yaş aralığında (% 22,6), 136 kişi 45 yaş üzerindedir (% 14,7). Katılımcılara toplam iş tecrübesi sorulduğunda alınan yanıtlara göre; 122 kişi 3 yıl ve daha az (% 13,1), 229 kişi 3-5 yıl (% 24,7), 143 kişi 6-8 yıl (% 15,4), 88 kişi 9-11 yıl (% 9,5) ve 346 kişi de 11 yıldan fazla (% 37,3) tecrübeye sahiptir. Toplam iş tecrübesinin yanı sıra ankete katılan kişilere mevcut işyerlerindeki tecrübeleri de sorulmuştur. 368 kişi 3 yıldan az (% 39,7), 267 kişi 3-5 yıl (% 28,8), 85 kişi 6-8 yıl (% 9,2), 45 kişi 9-11 yıl (% 4,8) ve 163 kişi de 11 yıl ve üzeri (% 17,6) süredir mevcut işyerinde çalıştıklarını belirtmiştir. Akademik unvan kategorisine göre; katılımcıların 317’si araştırma görevlisi (% 34,2), 204’ü öğretim görevlisi (% 22), 199’u yardımcı doçent (% 21,4), 65’i doçent (%7), 61’i profesör (% 6,6) ve 82’si bunların dışında görevlerde yer alan uzman, okutman vb. (% 8,8) bulunmaktadır. Ankete katılan akademisyenlerin 536’sı kamu üniversitelerinde (% 57,8) ve 145’i vakıf üniversitelerinde (% 15,6) görev yaparken, 247 kişi bu konuda bilgi vermemiştir (% 26,6).

**Çizelge 1. Tanımlayıcı Bilgiler**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tanımlayıcı Bilgiler** | **Frekans** | **Oran (%)** |
| ***Cinsiyet***KadınErkek | 471457 | 50,849,2 |
| *Yaş*<2626-3536-45>45 | 72510210136 | 7,855,022,614,7 |
| ***Toplam İş Tecrübesi***<3 years3-5 years6-8 years9-11 years>11 years | 12222914388346 | 13,124,715,49,537,3 |
| ***Mevcut İşyerindeki Tecrübe***<3 years3-5 years6-8 years9-11 years>11 years | 3682678545163 | 39,728,89,24,817,6 |
| ***Akademik Unvan***Araştırma görevlisiÖğretim görevlisiYardımcı doçentDoçentProfesörDiğer (Uzman, okutman vb) | 317204199656182 | 34,222,021,47,06,68,8 |
| ***Üniversitenin Durumu***KamuVakıfCevap yok | 536145247 | 57,815,626,6 |

Anketin diğer bölümleri sırasıyla psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansı değişkenlerine ait ifadeleri içermektedir. Her değişken için kullanılan ölçeğe ait geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılarak ilgili ölçeklerin geçerli ve güvenilir ölçekler olduğu bulunmuştur. Psikolojik güçlendirme ölçeğinin geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan faktör analizi sonucunda, ölçeğin 4 alt faktöre sahip olduğu görülmüştür. Bu durum literatür sonuçları ile paralellik göstermektedir. Söz konusu alt boyutlar Spreitzer’in orijinal ölçeğine uygun olarak her faktördeki ifadeler yerlerini korumuş ve benzer şekilde anlam, yetkinlik, otonomi ve etki olarak isimlendirilmiştir. Dört alt boyuta ait toplam varyans % 80,204 olarak bulunmuştur. Hiçbir ifadenin silinmediği ölçek 12 ifade ile temsil edilmektedir. Psikolojik güçlendirme ölçeğine yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre Cronbach’s alfa katsayısı 0,856’dır. İş tatmini ölçeği içsel ve dışsal faktörler olmak üzere 2 alt faktör altında toplanmıştır. Ölçek toplam 12 ifade ile toplam varyansın % 55,731’ini açıklamaktadır. Güvenilirlik analizine göre Cronbach’s alfa değeri 0,867’dir. Son olarak, çalışan performansı ölçeği geçerlilik analizi sonucuna göre, toplam varyansın % 64,088’ini açıklamakta tek faktör altında 7 ifade ile temsil edilmektedir. Ölçeğe ait Cronbach’s alfa değeri 0,790’dır.

Araştırma modelinde yer alan her bir değişkenin ortalama değerlerine bakıldığında psikolojik güçlendirme değişkeninin ortalama değeri 3,8175, iş tatmini değişkeninin ortalama değeri 3,6948 ve çalışan performansı değişkeninin ortalama değeri ise 4,0385 bulunmuştur. Bu değerlerin ortalama değer olan 3’ün üzerinde olması akademisyenlerin psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve performans bulgularının belli bir düzeyde olduğunu göstermektedir.

Bir sonraki aşamada değişkenler arası ilişkiler incelenmiştir. Araştırmada yer alan değişkenler ve alt boyutları arasındaki ilişkiler araştırılarak bulunan değerler Çizelge 2’de yer almaktadır. Çizelge incelendiğinde araştırmanın 3 değişkeni arasında orta düzeyde pozitif korelasyon olduğu görülmektedir. Tüm korelasyon değerleri istatistiki olarak anlamlı çıkmıştır.

**Çizelge 2. Değişkenler ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Değerleri**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **İçsel Motivasyon** | **Dışsal Motivasyon** | **Psikolojik Güçlendirme** | **İş Tatmini** | **Çalışan Performansı** |
| **Anlam** | ,509\*\* | ,378\*\* | ,695\*\* | ,508\*\* | ,386\*\* |
| **Yetkinlik** | ,282\*\* | ,113\*\* | ,539\*\* | ,230\*\* | ,455\*\* |
| **Otonomi** | ,544\*\* | ,412\*\* | ,761\*\* | ,547\*\* | ,404\*\* |
| **Etki** | ,364\*\* | ,350\*\* | ,765\*\* | ,406\*\* | ,393\*\* |
| **İçsel Motivasyon** | 1 |  |  |  |  |
| **Dışsal Motivasyon** | ,551\*\* | 1 |  |  |  |
| **Psikolojik Güçlendirme** | ,610\*\* | ,470\*\* | 1 |  |  |
| **İş Tatmini** | ,896\*\* | ,864\*\* | ,618\*\* | 1 |  |
| **Çalışan Performansı** | ,488\*\* | ,419\*\* | ,571\*\* | ,517\*\* | 1 |

İlk hipotez olan *“Psikolojik güçlendirmenin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır”* hipotezini test etmek üzere gerçekleştirilen regresyon analizi sonucuna göre psikolojik güçlendirmenin iş tatmini üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. (p=0,000<0,05) akademisyenlerin iş tatmini düzeylerindeki değişimin % 38,1’i psikolojik güçlendirme tarafından açıklanmaktadır. Psikolojik güçlendirme değişkenindeki 1 birimlik artış iş tatmininde 0,618 birimlik artışa neden olacaktır. Söz konusu hipotez kabul edilmiştir.

İkinci hipotezin test edilmesi için yapılan regresyon analizine göre iş tatmini çalışan performansı düzeyindeki değişimin % 26,7’sini açıklamakta, iş tatminindeki 1 birimlik artış çalışan performansında 0,517 birimlik artışa neden olmaktadır. Buna göre *“İş tatmininin çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır”* hipotezi kabul edilmiştir.

Üçüncü hipotez *“Psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır”* için gerçekleştirilen regresyon analizine göre psikolojik güçlendirme çalışan performansı düzeyindeki değişimin % 32,5’ini açıklamaktadır. Psikolojik güçlendirme düzeyindeki 1 birimlik artış çalışan performansında 0,571 birimlik artışa sebep olmaktadır. Bu hipotez de kabul edilmiştir.

Son hipotez olan *“Psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü vardır”* hipotezini test etmek üzere Baron ve Kenny’nin (1986) ortaya koyduğu üç aşamalı metot kullanılmıştır. Öncelikle bağımsız değişken olan psikolojik güçlendirme ile aracılık etkisine sahip olduğu düşünülen değişken olan iş tatmini arasında bir regresyon analizi yapılması ve anlamlı bir ilişkinin olup olmadığına bakılması gerekmektedir. Regresyon analizinin sonucuna göre iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (β=0,618; p<0,05). İkinci aşamada ise, yine bağımsız değişken olan psikolojik güçlendirme ile bağımlı değişken olan çalışan performansı arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizin sonucuna göre psikolojik güçlendirmenin çalışan performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (β=0,571; p<0,05). Son olarak, aracı değişken olan iş tatmini de dahil edilerek regresyon analizi uygulanmıştır. Analizin sonucuna göre; iş tatmininin (p<0,05) çalışan performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkileri olduğu; psikolojik güçlendirmenin β katsayısının 0,571’den 0,406’ya düştüğü bulunmuştur (p<0,05). Yapılan bu analiz sonucunda, iş tatmininin psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisi olduğu saptanmış; dördüncü hipotez destek bulmuştur. Çizelge 3’te yapılan üç aşamalı regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

 **Çizelge 3. Aracılık Etkisini Bulmaya Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Regresyon Analizi 1. Aşama** |  |  |  |
| Bağımlı değişken: İş tatmini |  |  |  |
| Bağımsız değişken: Psikolojik güçlendirme | Beta |  t değeri |  p değeri |
|  | ,618 | 23,915 | ,000 |
| R=,618 | Düzeltilmiş R2=,381 | F değeri=571,925 | p değeri=,000 |  |
| **Regresyon Analizi 2. Aşama** |  |  |  |
| Bağımlı değişken: Çalışan performansı |  |  |  |
| Bağımsız değişken: Psikolojik güçlendirme | Beta |  t değeri |  p değeri |
|  | ,571 | 21,159 | ,000 |
| R=,571 | Düzeltilmiş R2=,325 | F değeri=447,687 | p değeri=,000 |  |
| **Regresyon Analizi 3. Aşama** |  |  |  |
|  Bağımlı değişken: Çalışan performansı  |  |  |  |
| Bağımsız değişkenler: Psikolojik güçlendirmeİş tatmini | Beta,406,266 |  t değeri12,2418,016 |  p değeri,000,000 |
| R=,608 | Düzeltilmiş R2=,368 | F değeri=271,267 | p değeri=,000 |  |

Araştırmanın hipotezlerine ek olarak akademisyenlerin cinsiyet, yaş, iş deneyimi, akademik unvan ile çalışılan üniversitenin kamu veya vakıf üniversitesi olmasına göre araştırma değişkenlerinde farklılıklar olup olmadığı da çalışmanın son aşamasında test edilmiştir. Cinsiyet ve üniversite türü için t-testi, diğer özellikler için de Anova analizi yapılmıştır.

İlk olarak cinsiyet açısından incelendiğinde; psikolojik güçlendirme ve iş tatmini değişkenleri için gruplar arası farklılıklar bulunmuştur (p<0,05). Her iki değişken için de kadın akademisyenlerin ortalama değerleri erkek akademisyenlere göre daha yüksektir (Psiko.Güç.; OrtK=3,9015> OrtE=3,7310 ve İş Tat.; OrtK=3,7473> OrtE=3,6407). Çalışan performansı değişkeni için kadın ve erkekler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

İkinci olarak; akademisyenlerin yaş grupları açısından değişkenlerde farklılık olup olmadığı Anova analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, <26 yaş grubu ile tüm diğer yaş grupları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılıklar vardır (p<0,05). Psikolojik güçlendirme değişkeni için <26 yaş grubunun ortalama değeri 26-35, 36-45 ve >46 yaş grubundan düşüktür (Psiko.Güç.; Ort<26=3,36, Ort26-35=3,7217, Ort36-45=4,0206, Ort>45=4,1054). İş tatmini değişkeni ve çalışan performansı değişkenleri için de benzer sonuçlar elde edilmiştir. <26 ve 26-35 yaş grupları ile 36-45 ve >45, yaş grupları arasında anlamlı farklılıklar vardır (p<0,05). Yüksek yaş gruplarının iş tatmininin düzeyleri düşük yaş gruplarına oranla daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır (İş Tat.; Ort<26=3,5569, Ort26-35=3,6287, Ort36-45=3,8250, Ort>45=3,8147 ). Çalışan performansı değişkeni için, <26 yaş grubu ile 36-45 ve >45 yaş grupları arasında, 26-35 yaş grubu ile >45 yaş grubu arasında da anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0,05). >45 yaş grubu ortalama değeri diğer gruplar arasında en yüksek değeri almıştır. Diğer yandan, <25 yaş grubu da çalışan performansı açısından en düşük değere sahiptir (Çalışan Perf.; Ort<26=3,8552, Ort26-35=4,0116, Ort36-45=4,0789, Ort>45=4,1775).

Daha sonra akademisyenlerin toplam iş tecrübesi açısından analizlerine devam edilmiştir. Psikolojik güçlendirme değişkeni için <3 yıl ve 3-5 yıl grupları ile diğer gruplar (6-8 yıl, 9-11 yıl ve >11 yıl) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0,05). <3 yıl ve 3-5 yıl gruplarının ortalama değerleri diğer gruplara göre daha düşüktür (Psiko.Güç.; Ort<3=3,4085, Ort3-5=3,6183, Ort6-8=3,8666, Ort9-11=3,9242, Ort>11=4,0462). İş tatmini değişkeni için, >11 yıl grubu ile diğer gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş (p<0,05), bu grubun ortalama değerinin diğer gruplarda göre daha yüksek olduğu görülmüştür (İş Tat.; Ort<3=3,5910, Ort3-5=3,6074, Ort6-8=3,6462, Ort9-11=3,60, Ort>11=3,8335). Çalışan performansı değişkeni için ise, <3 yıl grubu ile diğer gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu (p<0,05) ve bu grubun ortalama değerinin diğer gruplardan daha düşük olduğu görülmüştür Çalışan Perf.; Ort<3=3,8290, Ort3-5= 4,0143, Ort6-8=4,0420, Ort9-11=4,0974, Ort>11=4,1119).

Toplam iş tecrübesinin yanında akademisyenlerin mevcut işyerlerinde ne kadar süredir çalıştıkları da yöneltilen sorular arasındadır. Mevcut işyeri deneyimi açısından iş tatmini ve çalışan performansı değişkenlerinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir (p>0,05). Diğer taraftan, psikolojik güçlendirme değişkeninde <3 yıl ile 9-11 ve >11 yıl grupları arasında; 3-5 yıl ile 9-11 ve >11 yıl grupları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur (p<0,05). <3 yıl ve 3-5 yıl gruplarının ortalama değerleri bahsedilen diğer gruplardan daha düşüktür (Psiko.Güç.; Ort<3=3,6899, Ort3-5=3,7959, Ort6-8= 3,8206, Ort9-11=4,0630, Ort>11=4,0286). Hem toplam iş tecrübesi hem de mevcut işyeri tecrübesi açısından bakılacak olursa, elde edilen sonuçlar deneyimli olmanın önemini vurgulamaktadır.

Araştırma değişkenleri açısından farklılık olup olmadığının test edildiği bir diğer kontrol değişkeni akademik unvandır. Akademik unvanlar, araştırma görevlisi, öğretim görevlisi, yardımcı doçent, doçent, profesör şeklinde sıralanmaktadır. Psikolojik güçlendirme değişkeni için ise birçok anlamlı farklılıklar saptanmıştır (p<0,05). Araştırma görevlileri ile diğer gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu, bu grubun ortalama değerinin diğer gruplardan düşük olduğu bulunmuştur (Psiko Güç.; Ortarş.gör=3,4506, Ortöğr.gör.=4,0151, Ortyrd.doç.= 4,0335, Ortdoç.=4,0179, Ortprof.=4,2117). İş tatmini değişkeni için de araştırma görevlileri ile yardımcı doçentler ve profesörler arasında anlamlı farklılıklar vardır (p<0,05). Araştırma görevlilerinin iş tatmini değeri ortalaması her iki gruptan düşüktür (İş Tat.; Ortarş.gör=3,5787, Ortyrd.doç.= 3,8528, Ortprof.=3,9295). Çalışan performansı değişkeni için ise, araştırma görevlileri ile öğretim görevlileri ve öğretim üyeleri (yardımcı doçent, doçent, profesör) arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (p<0,05). Araştırma görevlilerinin ortalama değeri bu gruplardan düşüktür (Çalışan Perf.; Ortarş.gör.=3,9027, Ortöğr.gör.=4,1275, Ortyrd.doç.= 4,0747, Ortdoç.=4,1451, Ortprof.=4,2084).

Son olarak, akademisyenlerin çalıştıkları üniversitenin kamu veya vakıf üniversitesi olmasının araştırma değişkenlerinde bir farklılığa neden olup olmadığı test edilmiştir. Psikolojik güçlendirme ve iş tatmini açısından kamu ve vakıf üniversiteleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Diğer yandan, çalışan performansı için gruplar arası anlamlı farklılıklara rastlanmış (p<0,05), vakıf üniversitesinin ortalama değerinin devlet üniversitesine göre daha yüksek olduğu görülmüştür (Çalışan Perf.; Ortkamu=4,0248, Ortvakıf= 4,1399).

**4.SONUÇ VE ÖNERİLER**

Örgütsel davranış değişkenlerinden psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansı ilişkilerini inceleyen bu çalışmanın sonucunda ilgili değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Psikolojik güçlendirmenin iş tatmini ve çalışan performansı üzerindeki etkisi doğrulanmıştır. Ayrıca iş tatmininin de çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmakla birlikte, bu değişkenin psikolojik güçlendirme ile çalışan performansı arasında kısmi aracılık rolü üstlendiği görülmüştür. Bu doğrultuda araştırmanın tüm hipotezleri yapılan analizler neticesinde kabul edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre psikolojik güçlendirmenin bir işletmede çalışanların işe karşı motivasyonunu arttıran bir olgu olduğu, çalışanların işleriyle ilgili kişisel memnuniyetlerine doğrudan katkı yapacağı açıktır. Çalışan memnuniyetinin artmasının birçok olumlu yanı bulunmaktadır. Yapılan çeşitli çalışmalar göstermektedir ki iş tatmini arttıkça çalışan bağlılığı artmakta, işten ayrılma niyeti, devamsızlık gibi olumsuz durumlarda azalma meydana gelmektedir. Dolayısıyla çalışanların güçlendirilmesi noktasında işletmenin insan kaynakları departmanları ve birim yöneticilerinin işbirliği ile geliştirilecek yöntemler ve aktiviteler sonucunda çalışanların işe verdiği anlam, yaptıkları işteki özerklik durumu, iş alanındaki yetkinliği ile görev ve sorumluluklarını gerçekleştirmesi sonucu ortaya koyduğu etkinin bir bileşimi olan psikolojik güçlendirmenin desteklenmesi dolaylı olarak birçok davranışsal işletme çıktısına olumlu etki etmektedir. Diğer yandan, çalışan performansı da bu olumlu etkilerden payını almaktadır. Çalışan performansının artması ile birlikte, işletme başarı göstergeleri de olumlu yönde ilerleme kaydedecektir. İşletmeler ve yöneticilerin başarıları, çalışanlarının başarılarının toplamı ile ifade edilmektedir. Bir işletme ne kadar verimli ve etkin performans gösteren insan kaynağına sahip olursa ve bu insan kaynağının memnuniyetini sağlarsa amaç ve hedeflerine ulaşma noktasında doğru yolda olacaktır. Sonuç olarak, işletmelerin çalışanlarına önem vermeleri, onları desteklemeleri bir domino etkisi yaratarak işletme sonuçlarına yansıyacak bir ivme oluşturmaktadır. Bu doğrultuda çalışanların psikolojik güçlendirilmesi ve iş tatmini sağlamaları bu yolda iki önemli domino taşını temsil etmektedir.

Çalışmanın bir diğer sonucu demografik değişkenlerle ilgilidir. Cinsiyet, yaş grubu, iş tecrübesi ve akademik unvanlar açısından da araştırma değişkenlerinde farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Buna göre, kadın akademisyenlerin erkek akademisyenlere göre psikolojik güçlendirme ve iş tatmini değerleri daha yüksek çıkmış ve bu sonuçlar istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur. Çalışan performansı için kadın ve erkek akademisyenler arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Elde edilen bulguyu, kadın akademisyenlerin psikolojik güçlendirme ve iş tatmini konusunda daha etkin bir durumda oldukları şeklinde yorumlayabiliriz. Yaş grupları ve toplam iş tecrübesi açısından elde edilen sonuçlar ise, daha tecrübeli olan ve yaşı büyük olan akademisyenlerin psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve çalışan performansı değişkenleri için daha yüksek değere sahip oldukları, bunun paralelinde akademik unvan arttıkça benzer sonuçların elde edildiği görülmüştür. Dolayısıyla, yaş grubu, iş tecrübesi ve akademik unvanın kademe olarak artması çalışanların psikolojik güçlendirilmelerinin gerçekleşmesi, iş tatminlerinin yükselmesi ve performanslarının artmasına hizmet eden faktörlerdir. Daha genç yaş gruplarını temsil eden, iş hayatının başlarında olan ve akademik hayata yeni atılmış olan akademisyenlerde her üç değişken için bulunan değerlerin diğer gruplardan daha az düzeyde olduğu görülmektedir.

Bu çalışma hizmet sektöründe faaliyet gösteren kamu ve vakıf üniversitelerinde görev alan akademisyenler arasında yapıldığından dolayı, elde edilen sonuçlar diğer hizmet kuruluşları ve diğer sektörleri temsil etmemektedir. Benzer çalışmaların başka sektörleri de içerecek şekilde tekrar edilerek elde edilen sonuçların bu çalışmanın bulguları ile karşılaştırılarak yorumlanması çalışma sonuçlarının genelleştirilebilmesi açısından faydalı olacaktır.

**KAYNAKÇA**

* ABDUL RAHMAN, A. A., PANATIK, S. A., & ALIAS, R. A., (2014), **The Influence of Psychological Empowerment on Innovative Work Behavior Among Academia in Malaysian Research Universities**, International Proceedings of Economics Development and Research, http://doi.org/10.7763/IPEDR.
* ADAMS, A., & BOND, S., (2000), **Hospital Nurses’ Job Satisfaction, Individual and Organizational Characteristics**, Journal of Advanced Nursing, 32(3), 536–543. http://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.01513.
* AGHO, A. O., MUELLER, C. W., & Price, J. L., (1993), **Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of a Causal Model**, Human Relations, 46(8), 1007–1027, http://doi.org/10.1177/001872679304600806.
* AKYOL, H., (2014), **The Measuring Effect of Employee Satisfaction of Academic Staff to Employee Performance**, Journal of Social and Administrative Sciences, 1(1), 18–33, http://doi.org/10.1453/jsas.v1i1.119.
* ANAFARTA, N., (2015), **Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü**, İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi, 26 (79), 112–130.
* ARSLAN, R., & AYDIN, E., (2013), **Yabancılaşma Yönetimi ve İş Tatmini**, M. Paksoy (Ed.), Davranış Bilimleri, İstanbul: Lisans Yayıncılık.
* ASARKAYA, Ç., (2015), **Psychological Empowerment: Antecedents, Correlates and Consequences**, Boğaziçi Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
* AZADEH, A., & MOUSAVI AHRANJANI, P., (2014), **The Impact of Job Security, Satisfaction and Stress on Performance Assessment and Optimization of Generation Companies**, Journal of Loss Prevention in the Process Industries, 32, 343–348, http://doi.org/10.1016/j.jlp.2014.10.002.
* BAL TAŞTAN, S., & SERINKAN, C., (2013), **An Empirical Research on the Relationship Between Individuals’ Psychological Empowerment and Voluntary Performance Behaviors: An Assessment of the Combination of Pyschological Power and Intimate Will**, Journal of Global Strategic Management, 13, 95–120.
* BARON, R. M., & KENNY, D. A., (1986), **The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations**, Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173–1182.
* BUITENDACH, J. H., & HLALELE, R. B. T., (2005), **Psychological Empowerment and Job Satisfaction of Engineers in a Petrochemical Industry**, SAJEM, 8 (2), 154–170.
* BÜTE, M., (2015), **Nepotizm ve İş Tatmini İlişkisinde İş Stresinin Aracı Rolü Var mıdır?**, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 29.
* CAHILL, K. E., MCNAMARA, T. K., PITT-CATSOUPHES, M., & VALCOUR, M., (2015), **Linking Shifts in the National Economy with Changes in Job Satisfaction, Employee Engagement and Work-life Balance**, Journal of Behavioral and Experimental Economics, 56, 40–54, http://doi.org/10.1016/j.socec.2015.03.002.
* CONGER, J. A., & KANUNGO, R. N., (1988), **The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice**, The Academy of Management Review, 13 (3), 471–482.
* ÇİÇEK, H., & ŞAHİN MACİT, N., (2016), **Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Güveni İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8 (14), 25, http://doi.org/10.20875/sb.61351.
* ÇÖL, G., (2008), **Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri**, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9 (1), 35–46.
* DEKOULOU, P., & TRIVELLAS, P., (2015), **Measuring the Impact of Learning Organization on Job Satisfaction and Individual Performance in Greek Advertising Sector**, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 175, 367–375, http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1212.
* ERDOĞAN, E., (2011), **Etkili Liderlik, Örgütsel Sessizlik ve Performans İlişkisi,** Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
* EYUPOGLU, S. Z., & SANER, T., (2009), **The Relationship Between Job Satisfaction and Academic Rank: A Study of Academicians in Northern Cyprus**, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 1 (1), 686–691, http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2009.01.120.
* HACIHASANOĞLU, T., & KARACA, N., (2014), **Bağımsız Çalışan Muhasebe Meslek Mensuplarının ve Muhasebe Çalışanlarının Tükenmişlik, İş Tatmini ve Stres Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması**, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19 (4), 153-170.
* HACKMAN, J. R., & OLDHAM, G. R., (1975), **Development of the Job Diagnostic Survey**, Journal of Applied Psychology, 60 (2), 159–170, http://doi.org/10.1037/h0076546.
* HACKMAN, J. R., & OLDHAM, G. R., (1976), **Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory**, Organizational Behavior and Human Performance, 16 (2), 250–279.
* JUDGE, T. A., THORESEN, C. J., BONO, J. E., & G. K., P., (2001), **The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review**, Psychological Bulletin, 127 (3), 376–407.
* KARAHAN, A., (2015), **Hekimlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği**, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (23).
* KAYGIN, E., & NAKTIYOK, A., (2012), **Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma**, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16 (1), 99-108.
* KIRKMAN, B. L., & ROSEN, B., (1999), **Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment**, The Academy of Management Journal, 42 (1), 58–74.
* KIŞ, A., ŞAD, S. N., ÖZER, N., & ATIK, S., (2016), **Eğitim Paydaşlarında İş Tatmini ve Tükenmişlik İlişkisi: Bir Meta-Analiz**, Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 18 (1), 160–183, http://doi.org/10.17556/jef.47774.
* KOÇEL, T., (2010), **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Basım A.Ş.
* MACDONALD, S., & MACLNTYRE, P., (1997), **The Generic Job Satisfaction Scale**, Employee Assistance Quarterly, 13(2), 1–16, http://doi.org/10.1300/J022v13n02\_01.
* MERT, İ. S., (2010), **İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma**, Savunma Bilimleri Dergisi, 9(2), 117–143, http://doi.org/10.17134/SBD.90632.
* ROBBINS, S. P., & JUDGE, T. A., (2011), **Organizational Behavior**, New Jersey: Pearson Education Inc.
* SOMUNCUOĞLU, A. B., (2013), **Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama**, İstanbul Üniversitesi.
* SONNENTAG, S., & FRESE, M., (2002), **Performance Concepts and Performance Theory**, S. Sonnentag (Ed.), Psychological Management of Individual Performance, John Wiley and Sons, Ltd.
* SÖKMEN, A., & BIYIK, Y., (2016), **Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme, Kişi-Örgüt Uyumu ve İş Tatmini İlişkisi: Bilişim Uzmanlarına Yönelik Bir Araştırma**, International Journal of Informatics Technologies, 9(2), 221–227, http://doi.org/10.17671/btd.99671.
* SPREITZER, G. M., (1995a), **Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation**, Academy of Management Journal, 38 (5), 1442–1465.
* SPREITZER, G. M., (1995b), **Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation**, Academy of Management Journal, 38 (5), 1442–1465.
* SPREITZER, G. M., (1996), **Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment**, Academy of Management Journal, 39 (2), 483–504.
* SPREITZER, G. M., DE JANASZ, S. C., & QUINN, R. E., (1999), **Empowered to Lead: The Role of Psychological Empowerment in Leadership**, Journal of Organizational Behavior, (20), 511–526.
* SPREITZER, G. M., KIZILOS, M. A., & NASON, S. W., (1997), **A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain**, Journal of Management, 23 (5), 679–704, http://doi.org/10.1177/014920639702300504.
* SSESANGA, K., & GARRETT, R. M., (2005), **Job Satisfaction of University Academics: Perspectives from Uganda**, Higher Education, 50 (1), 33–56, http://doi.org/10.1007/s10734-004-6346-0.
* SÜRGEVİL, O., TOLAY, E., & TOPOYAN, M., (2013), **Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizleri**, Journal of Yasar University, 8 (31), 5371–5391, http://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2.
* TEKİNGÜNDÜZ, S., TOP, M., & SEÇKİN, M., (2015), **İş Tatmini, Performans, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Hastane Örneği**, Verimlilik Dergisi, (4), 39–64.
* THOMAS, K. W., & TYMON W. G., (1994), **Does Empowerment Always Work: Understanding the Role of Intrinsic Motivation and Personal Interpretation**, Journal of Management Systems, 6, 1–13.
* THOMAS, K. W., & VELTHOUSE, B. A., (1990), **Cognitive Elements of Empowerment : An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation**, Academy of Management Review, 15 (4), 666–681.
* TOKER, B., (2011), **Quality Assurance in Education Job Satisfaction of Academic Staff: An Empirical Study on Turkey**, Quality Assurance in Education, 19 (2), 156–169, http://doi.org/10.1108/09684881111125050.
* TUZCU, M. A., (2016), **Ankara Üniversitesi TÖMER’de Çalışan Akademik ve İdari Personelin İş Tatmin Düzeyinin ve İş Tatmin Düzeyine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi**, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 71 (1). http://doi.org/10.16987/AUSBF.51405.
* TÜRK DİL KURUMU, www.tdk.gov.tr, Erişim Tarihi: 01.08.2016.
* VISWESVARAN, C., & ONES, D. S., (2000), **Perspectives on Models of Job Performance**, International Journal of Selection and Assessment, 8 (4), 216–226.
* WANG, G., & LEE, P. D., (2009), **Psychological Empowerment and Job Satisfaction: An Analysis of Interactive Effects**, Group & Organization Management, 34 (3), 271–296, http://doi.org/10.1177/1059601108330089.
* WOODS, J. O., (1998), **The Relationship Between Covey’s Principle-Centered Empowerment Theory and Herzberg’s Motivator/hygiene Theory of Job Satisfaction/dissatisfaction**, University of Florida, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
* YÜKSEL, İ., (2005), **İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma**, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6 (2), 291–306.
1. *Araştırmanın küçük kısmı bildiri olarak 18-20 Mayıs 2016 tarihinde 21. IAMB (International Academy of Management and Business) Konferansı’nda sunulmuştur.* [↑](#footnote-ref-1)
2. ***Mübeyyen TEPE KÜÇÜKOĞLU****, Yrd. Doç. Dr., Trakya Üniversitesi, Keşan Yusuf Çapraz Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Uluslararası Ticaret Bölümü.*

	* *Makale Gönderim Tarihi: 21.10.2016 Kabul Tarihi: 30.06.2017* [↑](#footnote-ref-2)