

LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE PERSONEL GÜÇLENDİRME ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH ON PERSONNEL EMPOWERMENT IN LOGISTICS SECTOR

Semra ÇELİKTEPE

Altınbaş Üniversitesi, FBE, Endüstri Mühendisliği Y.L. semra.celiktepe@altinbas.ogr.edu.tr1, İstanbul/
Türkiye

M.Emre ÇETİNSÖZLÜ

Altınbaş Üniversitesi, FBE, Endüstri Mühendisliği Y.L. emre.cetinsozlu@altinbas.ogr.edu.tr2, İstanbul/
Türkiye

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet MİMAN

Harran Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, mmiman@harran.edu.tr3,
Şanlıurfa/ Türkiye

ÖZET

Geçmişten günümüze, ulusal ve uluslararası rekabet, değişen işgücü piyasası ilişkileri, yönetim modellerinin değişmesi, teknolojinin ilerlemesi, Y kuşağı faktörünün devreye girmesi gibi konularda firmalar, rekabetçi avantajlarını koruyabilmek adına tüm kaynaklarının yönetimini gözden geçirmek durumunda, pek çok işveren de çalışanlarıyla olan ilişkilerini değiştirmek zorunda kalmıştır. Çalışanları güçlendirmek kolay değildir. Çünkü bir şirketin ve yönetiminin sürekli çalışan gelişimi için kararlı olmasını ve desteklemesini gerektirir. Bu, güven ortamını teşvik etmek ve çalışanların başarılarından öğrenmelerine yardımcı olmak ve başarısızlıkları analiz etmeleri anlamına gelir. Örgütler, çalışanlarını eğiterek, alınan kararlara katılımlarını sağlayıp görüşlerini alarak ve sorumluluk almalarını teşvik ederek “insan” faktörünü ön plana çıkarmaya çalışmaktadırlar. Bu noktada güçlendirme kavramı ortaya çıkmaktadır. Bir hizmet sektörü olan lojistik sektöründe insan kritik bir unsurdur. Bu çalışmada da bir lojistik şirket çalışanlarının güçlendirme boyutlarına ve demografik özelliklerine olası etkileri incelenmektedir. Kullanılan anket personel güçlendirmeyi anlam, yetkinlik, özerklik ve etki boyutlarıyla ölçen sorularla sınırlandırılmıştır. Bulgular sadece çalışmanın yapıldığı firmadaki örneklem grubunu temsil etmektedir.

Anahtar Kelimeler: personel güçlendirme, lojistik, Netlog

ABSTRACT

From starting the past until today, national and international competition, dynamic labor market relations, the changes on the management models, technological developments, the inclusion of Y generation into the business world and such improvements are forcing to companies review their supply chain policies while empowering the relations between employer and employee with aim to maintain the company competitiveness. Empowering the employees is not easy. Because the company and managers should always incentivize the empowering of the employees. The meaning of this for the companies; the creation of a reliable environment and to help employees to learn their success while analyzing the reason of failures. Organizations aim to prioritize the human factor with educating the employees and also taking into account their ideas for the decision-making. At this point, the notion of empowerment emerges. In the logistics sector, which is one of the service sector, “people” are a prominent factor. In that study, specifically the possible effects on strengthening dimensions and also on their probable demographics features are examined. The survey is limited by the questions that measures about empowerment by competence, autonomy and the effect dimensions. Results only represent the sample group in the company.

Key Words: personnel empowerment, logistics, Netlog

1.GİRİŞ

Lojistik kavramı itibariyle tarih boyunca geçirdiği süreçler, geniş bir içeriğe ve etki alanına sahip olması, teknolojideki ilerlemeler de göze alındığında zaman içerisinde gelişim göstererek literatürde de birçok tanımda yerini almıştır. Lojistik, ürünlerin bir tedarik zinciri boyunca hareket etmesi, ya da durması için yapılması gerekli tüm işleri ve bu zincir boyunca ürünle birlikte akış halinde bulunan bilgi ve yönetimini kapsamaktadır. Dolayısıyla, Lojistik Yönetimi süreçlerin sağlıklı bir şekilde ve planlandığı gibi yapılmasını sağlamakla yükümlüdür (Baki, 2004: 21' den aktaran; Akiş, 2016: 2).

Lojistik Mühendisleri Birliği'ne (Society of Logistics Engineers: SOLE) göre lojistik; tasarım, tedarik ve kaynakların devam ettirilmesi için ihtiyaç duyulan amaç, plan ve operasyonların desteklenmesi mühendislik ve teknik faaliyetlerin yönetim bilimi ve sanatı olarak tanımlanmaktadır (Erdal ve Saygılı, 2007: 1'den aktaran; Karcıoğlu-Temelli, 2014: 25).

Lojistik iş hacmi ülke ekonomisinin genel durumundan etkilenmektedir. Ekonomi canlandığı zaman lojistik iş hacmi artmakta, durgunluk olması durumunda lojistik hizmetlere olan talep düşmektedir. Türkiye Lojistik Sektörü, GSYH (gayri safi yurtiçi hasıla) içinde yaklaşık %13 paya sahiptir. Bunun maddi karşılığı 100 milyar \$ üzerine denk gelmektedir. 2016 yıl sonu Gümrük Bakanlığı ve TÜİK ortak verilerine göre ihracatımız bir önceki seneye göre %0,84 azalarak 142 milyar 610 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. İthalatımız ise bir önceki seneye göre %4,17 azalarak 198 milyar 577 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. (MÜSİAD, 2017: 15)

Dünya Bankası tarafından hazırlanan, 1.000'den fazla lojistik profesyonelin cevaplarının altı farklı lojistik kriter kullanılarak, ülkeleri lojistik performansları gelişmişlik düzeyi bazında sıralayan Lojistik Performans Endeksi ölçüm sistemi iki senede bir gerçekleştirilmektedir. Bu performans endeksinin hesabında, iş hacminin etkisinden ziyade, lojistik alt yapı ve sistemlerin etkinliği çok daha fazla önemlidir. 2016 yılı raporuna göre Türkiye lojistik indekste 30. sıradan 34. sıraya gerilemiştir. Türkiye'nin 2016 yılı lojistik performans indeksinde ortalama skoru 3,42 puan olarak ölçülmüş olup en düşük puanı 3,18 ile gümrükler olurken en yüksek puanımız 3,75 ile sevkiyatların zamanında ulaşması olmuştur. (MÜSİAD, 2017: 17)

Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin (TİM) Ekonomi Bakanlığı'nın katkıları ile bu yıl ikinci kez gerçekleştirdiği "Türkiye'nin 500 Büyük Hizmet İhracatçısı" araştırmasında 2016 yılı rakamlarına göre Türkiye'nin en büyük 6'ncı hizmet ihracatçısı olan, 366 milyon dolarlık hizmet ihracatıyla, Netlog Lojistik Grubu, "Yük Taşımacılığı ve Lojistik Hizmetleri" kategorisinde üst üste ikinci kez liderlik koltuğuna oturdu (www.tim.org.tr).

Netlog, üç kıtada faaliyet gösteren Türkiye merkezli, entegre lojistik ve taşımacılık hizmetleri sağlayan bir Türk firmasıdır. Türkiye'nin en büyük yurtiçi lojistik şirkettir ve Avrupa, Orta Doğu, Afrika bölgesinde en hızlı büyüyen lojistik şirketlerinden biridir (FORTUNE 500 Türkiye, 2010). Netlog, portföyünde 23 şirket ve pazar lideri lojistik hizmet markaları ile dünyanın dört bir yanındaki nakliye ofislerinin yanı sıra dünya genelinde 77 depo işletiyor. Türkiye, Belçika, İngiltere, Hollanda ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde bulunan depolarından tam lojistik ve ulaşım hizmetleri sunarak 49 ülkenin etkili bir şekilde kapsanmasıyla müşterilerine dünya çapında lojistik hizmetleri sunar. Şekil-1 de firma hakkında kısaca bilgiler yer almaktadır.

Bu çalışmada öncelikle lojistik tanımı yapılarak, sektör hakkında kısaca bilgiler verilmiştir. Ardından kısa bir literatür taraması yapıp ve güncel kaynaklar incelenerek personel güçlendirme hakkında bilgiler verilmiştir. Daha sonra araştırmanın modeli, amaç ve yönteminin ortaya konulması; analizler ve yorumları, son olarak da bulguların değerlendirilip karşılaştırılarak öneri geliştirilmiştir.

Rakamlarla NETLOG

- 23 Grup Şirketi
- 77 Depo
- +3000 Özmal Araç Filosu
- 9500 Müşteri Porföyü
- 15000 Kayıtlı Taşeron Araç Sayısı
- +1 Milyon m2 Depolama Alanı
- 2.600.000 Koli Günlük Teslimat
- 110 Milyon KM Özmal araçlarla yılda ortalama kat edilen yol
- +7000 Personel



Şekil 1

2. PERSONEL GÜÇLENDİRME

Akademik ve ticari literatür, insan kaynağını, organizasyonların ve tüm tedarik zincirlerinin lojistik hedeflerine ulaşması için kritik unsur olarak tanımlar (Keller ve Ozment, 2009: 379). Lojistik süreçlerin insan merkezli olma özelliğinin devam edeceği ancak eğitim konusunda alanda ciddi eksikler olduğu ve alanda bilgi temelli öğrenme ihtiyacının artacağı, iş ile ilgili becerilerden daha fazla çalışanların değer yaratma kabiliyetlerinin geliştirilmesinin önem kazanacağı belirtilmiştir (Bowersox, 2000' den aktaran; Asyalı ve Tuna, 2015: 86).

Personel güçlendirme kavram ve uygulamalarına tarihsel perspektiften bakıldığında değişen iş gücü piyasası ilişkileri, Y kuşağı faktörünün devreye girmesi, yönetim modellerinin değişmesi vb. birçok sebepten ötürü uzun bir geçmişe sahip olduğu görülür. Tablo 1'de güçlendirme kavramını tanımlarken yazarların odaklandığı temel kavramlar ve bu kavramlara ilişkin güçlendirme araçları özetlenmektedir (Torun, 2016: 142). Güçlendirme, çalışanların işleriyle ilgili tüm kararları yönetici destek ve iznine gereksinim duymaksızın alabilmeleri için gereken eğitim ve kendini geliştirme imkanlarının sunulması, bağımsız hareket etmeyi teşvik eden örgütsel bir ortamın hazırlanması, işin tamamlanması konusunda gereken yetkinin ve sonuçtan doğacak sorumluluğun astlara devredilmesi ve bütün bunların astlarca kendilerini güçlendiren uygulamalar olarak algılanması şeklinde tanımlanabilir (Çöl, 2008: 38).

Thomas Velthouse (1990) güçlendirmeye algısal bir boyut getirerek ve bireyin iş rolüne yönelimini yansıtan, dört algısal boyut üzerinde durmuş, Spreitzer (1995) da aynı şekilde güçlendirmeyi; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere dört algısal boyuttan oluşan motivasyonel bir yapı olarak tanımlamıştır (Çöl, 2008: 37). Anlamlılık: Çalışanın inançları, değerleri ile yaptığı işte kendisinden beklenen görev ve amaçlarının uyumlu olması ve çalışan için işinin bir değer taşımadır. Yetkinlik: Çalışanın işini yapabilme yeteneğine kendisine olan inancıdır. Özerklik: İşte atılacak adımların, sarf edilecek eforun ve kullanılacak yöntemlerin belirlenmesinde çalışanın üst yönetimden bağımsız karar alabilme özgürlüğüdür. Etki: Çalışanın örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisini ifade etmektedir. Kararlara katılımı gerektirmektedir. (Thomas ve Velthouse, 1990: 672-673 ve Spreitzer, 1995'den aktaran; Atalay, 2009: 13) Özerkliğin oluşması ve hissedilebilmesi, iş karşısında yeterliliğin sağlanabilmesi için eğitim ve gerekli becerilerin kazandırılması şarttır. Anlam algısının, iş tatmini ve iş stresi üzerinde önemli derecede etkili olduğu yapılan araştırmalarda gösterilmiştir. İşin anlamlı olarak algılanması, yabancılaşmayı da önleyeceğinden iş stresini de azaltmaktadır. Yöneticinin çalışana güvenerek, görüşüne saygı duyulduğu ve değer verildiği ortam yaratması, çalışan methinin göz ardı edilmemesi, tetikleme güdülerini artırması yine çalışanın özgüveninin gelişmesine neden olacak, yeterliliğini arttıracaktır (Churin, 2006: 165).

Birey günlük yaşamının önemli bir kısmını iş ortamında geçirmekte, hatta özel yaşantısından daha fazla zamanını işine ayırmak zorunda kalmaktadır. Birey çoğu zaman işi ile ilgili çalışmalarını, bu olmasa bile işinde sahip olduğu psikolojiyi aile yaşantısına taşımaktadır. Yani iş, birey için yalnızca ekonomik açıdan değil, psikolojik açıdan da bireyin yaşantısında önemli bir role sahiptir (Öztürk ve Özdemir, 2003: 191). Bu bağlamda İş doyumu çalışanın işine devamlılığı, bağlılığı, işini çekici bulması ve verimliliği için önemli bir faktördür. İş doyumu, çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyumsamış olduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durum olarak da tanımlanmakta, işin çalışan için önemi ve çalışanın işten beklentileri ile elde ettikleri arasında algılanan ilişkinin bir fonksiyonu olarak kabul edilmektedir (Yüksel, 2002' den aktaran; Baypınar, 2009: 87).

Benzer biçimde, ancak, motive olmuş bir işgörenin yapmış olduğu iş sonucunda doyuma ulaşması olasıdır. Herzberg, Pittsburgh bölgesindeki 200 kadar muhasebeci ve mühendis üzerinde yaptığı araştırmaların sonucunda Çift Etmen Kuramı' nı geliştirmiştir. Çalışanlara, işlerinde ne zaman kendilerini özellikle iyi ve ne zaman özellikle kötü hissettiklerini sormuştur. Daha sonra her bir deneğin iyi-kötü duygulara yol açan koşulları tanımlamalarını istemiş, denekler de duygularının her biri için farklı iş koşulları bildirmişlerdir. Rapor edilen iyi duygular; başarı, tanınma, takdir edilme, işin kendisi, yetki ve sorumluluk sahibi olma, ilerleme ve gelişmeydi. Herzberg bunları "motivasyonel faktörler" olarak adlandırdı. Rapor edilen kötü duygular, genel olarak iş çevresiyle ilgiliydi. Bunlar, örgüt politikası ve yönetimi, denetim, kişiler arası ilişkiler, çalışma koşulları ve maaştır. Herzberg, bunları da "hijyen faktörler" olarak adlandırdı. İş göreni işinden bıktıran etmenler, genelde hijyen faktörleridir. Hijyen faktörlerinde, belirli bir sınırın altına düşmenin yarattığı doyumsuzluk, iş göreni işinden soğutup, örgütten nefret etmesine neden olabilir. Bu durumda, hijyen faktörleri karşılandıktan sonra motivasyonel faktörlerde sağlanan her türlü artış, iş göreni güdüleyici bir rol oynayacaktır (Sarpkaya, 2001: 99; Yılmaz ve Eroğlu, 2012: 46).

Belki de bugün şirketler, motivasyonu yüksek bir işgücünün şirketin hedeflerine ulaşmasında önemli bir katkı sağlayabileceğini daha net olarak kabul etmektedirler. Bu da yalnızca müşteriye ve şirkete değil, aynı zamanda bireylerin kendilerine de değer katacak ve zaten elde edilmiş müşterilerinin de memnuniyetini arttıracak, daha karlı bir şirkete ve işe gelmekten hoşlanan insanlar yaratacaktır. Bu mantıklı görünebilir, ancak çoğu durumda güçlendirilmiş bir organizasyon haline gelme, geleneksel yönetim kurallarının çoğuyla çatışacaktır. Örneğin yöneticiler, çalışanlara ne yapacağını ve nasıl yapacağını söylemek yerine, yön ve destek veren liderler olacaklardır. Bununla birlikte sorumluluk ve hesap verebilirlik de gitmelidir. Bireyler ve takımlar eylemleri etkilemek veya karar vermek için daha fazla fırsata sahip oldukları için, sonuçlardan açıkça sorumlu olmalıdırlar. Bu, yetkilendirmenin anarşiye yol açmamasını ve insanların grubun hedeflerine katkılarını sahiplenmeyi kabul etmesini sağlayacaktır (Smith, 1994: 29).

Günümüzün organizasyonları o kadar bölümlere ayrıldı ki, çalışanlar sadece kendi departmanlarında veya işlevlerinde çalışabileceklerine inanıyorlar. Bununla birlikte, bir çalışanın şirkette daha büyük bir rol üstlenmesi için, örgütün tüm yönlerinin nasıl çalıştığını anlaması gerekir. Bir çalışanın kendi görev işlevlerinin dışında yeni sorumluluklar üstlenmesi için fırsatlar yaratılmalıdır. Bu çapraz eğitim, kurumla ilgili farkındalık ve bilgi birikimlerini arttıracak ve diğer çalışanlarla şirket için neler yaptıklarına dair yeni bir anlayışa sahip olduklarından, diğerleriyle daha etkin bir şekilde çalışmalarına yardımcı olacaktır. Ek sorumluluk onları yeni durumlara sokacak, zorluklar ekleyecektir, beceri kümelerini genişletecek ve ayakları üzerinde düşünmeye teşvik edecek, bu da gelecekte üstlenecekleri rollerdeki başarı şanslarını arttıracaktır. Bu tür bir gelişme, işyerinde de enerji ve heyecan yaratacaktır (FORBES, 2010).

Sektörde rekabet avantajı elde edebilmenin yolu çalışanların kendini devamlı olarak geliştirebilmesine bağlıdır. İşletmeler çalışanlarının yetkinliklerini sürdürülebilmelerini, rekabet avantajı elde edebilmeleri için şirket içi eğitimlere ağırlık vermeleri gerekmektedir. Sektörün kendine özgü dinamikleri ve gelişme hızı bunu zorunlu kılmaktadır. Şirket içi eğitim ihtiyaçlarının doğru analiz edilememesi ve işletmelerin eğitim başı sonrasındaki değerlendirmeleri yapmakta yetersiz

kalmaları eğitimin gereksiz bir harcama olduğu algısını oluşturmaktadır. Bu sorunu aşabilmek için örgütlerin çalışanları için performans ve kariyer sistemlerine entegre edilmiş sistematik, planlanabilir ve izlenebilir bir eğitim sistemi kurmaları gerekmektedir (Uluhan, 2015: 56).

Güçlendirme çalışmaları çalışanların kendi iş süreçlerini değiştirmeye yönelik yetkilendirme uygulamaları ve onlara işleri ile ilgili bilgi ve beceri kazanma fırsatları sağlamayı hedefleyerek, çalışanların inovasyonlara teşvik edilmesinde güçlü olumlu etkilere sahiptir. Bu sonuçlar inovasyon literatüründe geçen önemli bir durumu onaylamaktadır: Çalışanlarına takdir yetkisini kullanma, öğrenme ve geliştirme fırsatları sunan kuruluşlar, diğerlerine göre daha yenilikçi olma eğilimindedirler. Bu sonuçlar aynı zamanda performansa dayalı ödüller sunarak çalışanlarını güçlendirmeyi hedefleyen kuruluşların bu yöntemle inovasyonları engellediklerini de göstermiştir. Performansa dayalı ödeme yöntemini kullananlarının sıklıkla yaptığı gibi kısa dönem performansını ödüllendirmek çalışanlar arasında miyop bir zihniyetin gelişmesini sağlayarak, uzun vadede kazanç sağlayabilecek yıkıcı değişikliklerin yapılmasını engellemiştir. İlginç bir şekilde de performans yerine inovasyonun kendisinin ödüllendireceği beklentisinin çalışanları inovasyona teşvik ettiği bulunmuştur (Fernandez ve Moldogaziev, 2013:25).

Tablo 1: Güçlendirme Tanımlarında Odaklanılan Temel Kavramlar ve Güçlendirme Araçları (Torun, 2016: 142)

Yazar ve Yılı	Güçlendirmeyi açıklayan temel kavram	Güçlendirme Aracı
Kanter (1977)	Kontrol ve otonomi	Katılımcı yönetim uygulamaları
Conger ve Kanungo (1988)	Özgüven	Güçsüzlük yaratan koşulların kaldırılması
Vogt ve Murrell (1990)	Karar verme yetkisi	Eğitim ve Geliştirme
Cotton (1996)	Çalışanın toplam kapasitesi	Katılımcı yönetim ve örgüte bağlılık
Manz ve Sims (2001)	Otorite ve Öz liderlik	Yeteneklerin geliştirilmesi
Ataman (2002)	Yetki devri	Yetkilendirme
Doğan (2003)	Kontrol	Yetkilendirme
Feldman ve Khademian (2003)	Gücün dağılımı	Güç paylaşımı
Doğan ve Kılıç (2007)	Yetki ve kişisel gelişim	Eğitim ve geliştirme
Erdoğan (1999)	Yetkinlik duygusu	Güçsüzlük yaratan koşulların kaldırılması
De Val ve Llyod (2003)	Sorumluluk devri	Katılımcı yönetim
Çöl (2008)	Yeki ve sorumluluk devri	Eğitim ve geliştirme
Gürbüz ve ark. (2013)	Yetki, güç ve sorumluluk devri	Eğitim ve geliştirme

3. NETLOG LOJİSTİK ŞİRKETİNDE PERSONEL GÜÇLENDİRME ÜZERİNE BİR SAHA ARAŞTIRMASI

3.1. Amaç ve Önem

Hizmet sağladığı coğrafyada yenilikçi entegre lojistik hizmetler sunarak, ürün dolaşımını yöneten, ticaretini yapan ve müşterilerine katma değer yaratan lider bir Türk şirketi olan Netlog, insan kaynağının geliştirilmesinde hem kişisel başarının hem de şirket başarısının artırılmasında çok önemli ve etkili bir araç olduğuna, performansın izlenmesi ve doğru şekilde değerlendirilmesinin hedeflerine ulaşmada kritik öneme sahip olduğuna inandıklarını belirtir (ik.netlog.com.tr).

Bu araştırmanın amacı, lojistik sektöründe personel güçlendirme kavramının literatürde ve güncel olarak incelenmesinin ardından, Netlog Hadımköy Filo Merkezi çalışanlarına yapılan anket çalışmasıyla çalışanların personel güçlendirmeye yönelik görüşlerini incelemek, değerlendirmek ve öneri geliştirmektir.

3.2. Araştırmanın Problemi

Araştırmada lojistik çalışanlarının güçlendirme algı düzeylerine hangi faktörler etki etmektedir?" sorusuna cevap aranmakta olup bu kapsamda çalışanların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim, medeni hal, çocuk sayısı) ile iş yaşamı özelliklerinin (görev, aylık gelir, kurumdaki hizmet yılı, haftalık mesai saati, mesleği seçmedeki temel unsur ve meslekte en çok değiştirmek istediği

husus) dört algısal motivasyonel boyuttan oluşan (anlam, yetkinlik, özerklik, etki) seviyelerine etkisi araştırılmaktadır.

3.3. Yöntem

Araştırmada, personel güçlendirmeyi ilişkin anket sorularının hazırlanmasında, personel güçlendirme algılarını oluşturan anlam, yetkinlik, özerklik ve etki faktörlerinin ölçülmesinde birçok araştırmacının kullandığı Spreitzer 'in 1995'te oluşturduğu sorular elde edilerek kullanılmıştır. Bu ölçek, anlam, yetkinlik, özerklik ve etki boyutlarının her birini ölçen 3 ifade olmak üzere toplam 12 ifadeden oluşmaktadır ve 5'li Likert Ölçeği ile derecelendirilmiştir. Katılımcılardan, ifadelere ne derece katıldıklarını belirtmek için "1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum" seçeneklerinden kendilerine uygun olanı işaretlemeleri istenmiştir.

Uygulanan anket çalışanların demografik ve iş yaşamına ait bilgilerin bulunduğu bir bölüm ve 4 algısal boyut 12 ifadeden oluşan ilgili görüşlerini ortaya çıkaran bir bölüm olmak üzere toplamda iki bölümden oluşmaktadır. Anketler, Netlog Lojistik Grubu Hadımköy Filo Merkezi'nde Akaryakıt Operasyonları Müdürü (V) ile Yakıt ve Otoban Takip Sorumlusu yardımıyla burada bulunan yaklaşık 65 çalışandan 30' una ulaştırılmış olup veriler elde edilmiştir. İlişkisel tarama (Karasar, 2015: 77) ile değişkenler arasındaki farklılıkların incelendiği bu çalışmada yer alan kolayda örnekleme (Bhattacharjee, 2012: 69) ile ulaşılan 30 kişi korelasyon çalışmaları için gereksinim duyulan %30'luk örneklem ihtiyacını (Özen ve Gül, 2007: 415) sağlamaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler IBM SPSS 22 paket programına aktarılmış ve bu program aracılığı ile analizleri yapılmıştır. Faktörlerin etkisini incelemek ve en uygun yöntemi belirlemek için önce veriler normallik testi uygulanmıştır. 50'den büyük grup olmadığı için Shapiro-Wilk normallik testi sonuçları dikkate alınmıştır (50' den büyük gruplar için Kolmogorov-Smirnov). Normal dağılıma sahip olmayan ikili bağımsız değişkenlerin etkisi Mann-Whitney U-Testi ile; normal dağılıma sahip olmayan çoklu bağımsız değişkenlerin etkisi Kruskal Wallis Testi ile araştırılmıştır. Normal dağılıma sahip ikili bağımsız değişken olmadığı için etkisi bağımsız örneklemlerle t-testi ve normal dağılıma sahip çoklu bağımsız değişken olmadığı için etkisi tek yönlü varyans analizi-AVOVA testlerde kullanılmamıştır. Katılımcıların personel güçlendirme boyutlarındaki (anlamlılık, yetkinlik, özerklik, etki) arasındaki ilişkilerin incelenirken normal dağılıma sahip olmadıkları görüldüğünden Spearman Korelasyon Analizi (rho) kullanılmış; analiz sonuçları (Alpar, 2017: 43)'e göre yorumlanmıştır. Yapılan bütün testlerde anlamlılık seviyesi olarak $p < 0.05$ kabul edilmiştir.

3.4.Kapsam-Sınırlılık ve Varsayımlar

Bu çalışma Netlog Lojistik Grubu İstanbul/Hadımköy Filo Merkezi çalışanlarına yönelik olarak yapılmıştır. Çalışma, personel güçlendirmenin çalışanın motivasyonu, psikolojik güçlendirme üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik ulaşılan bulgular ile ilgili literatür bilgileri ve güncel kaynakları kapsamaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların sorulan sorulara dürüst ve samimi olarak cevap verdikleri varsayılmaktadır. Bu çalışmada elde edilen tüm bulgular araştırmanın yapıldığı şirketlerin sınırlılıkları dahilindedir. Bulgular sadece çalışmanın yapıldığı firmadaki örneklem grubunu temsil etmektedir.

3.5. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Netlog Lojistik Hadımköy Filo Merkezi çalışanları oluşturmaktadır.

Örneklem demografik özellikleri açısından incelendiğinde çalışmaya katılanların çoğunluğunun (%80.0) erkek, ufak bir bölümünü kadınların (%20.0) oluşturduğu görülmektedir. Buradan lojistik sektöründe çalışanların çoğunluğunu erkeklerin oluşturduğu görülmektedir. Yaş itibarıyla incelendiğinde; %16.7'sinin 20 yaş veya altı, %53.3'ünün 21-30 yaş aralığında, %20.0'sinin 31-40 yaş aralığında, %10.0'unun ise 41 yaş veya üzerinde olduğu görülür. Buradan da sektörde çalışanların yarısından biraz fazlasının Y kuşağı olduğu görülür. Eğitim düzeyleri göz önüne alındığında;

%36.7'si lise veya altı, %20.0'si ön lisans düzeyinde, %33.3'ü lisans düzeyinde, %10.0'u yüksek lisans düzeyinde olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılanların medeni hal ve çocuk sayısı bakımından incelendiğinde de: %36.7'sinin evli, %63.3'ünün bekar; %66.7'sinin çocuk sahibi olmadığı, %16.7'sinin tek çocuk sahibi olduğu, %16.7'sinin de 2 veya üzeri çocuğa sahip olduğu görülür.

İş yaşamıyla ilgili durumlarda katılımcıların %86.7' si beyaz yakalı, %13.3' ü ise mavi yakalı/diğer oluşturmaktadır. Aldıkları ücret düzeylerine bakıldığında; %16.7'si 1000 TL ve altı gelire sahip, %20.0' si 1001- 2000 TL arası gelire sahip, %26.7'si 2001- 3000 TL arası gelire sahip, %23.3'ü 3001- 4000 TL arası gelire sahip ve %13.3' ü 4000 TL ve üzeri gelire sahiptir. %40.0' ı çalıştığı kurumda 0 ile 2 yıl arasında hizmet süresi, %33.3'ü 3 ile 5 yıl arasında hizmet süresi, %26.7'si 6 yıl ve üzeri hizmet süresi; %33.3'ü 40 saat ve altı haftalık mesaisi, %50.0'si 41 ile 50 saat arası mesaisi, %16.7'si 51 saat ve üzeri mesaisi; %46.7' si mesleğini tercih etme sebebi kendi isteği; %16.7'si prestije önem veren, %16.7'si başka şansı olmadığı, %20.0'si ekonomik ve diğer etkenlere dikkat etme sebebi ile tercih etmiştir. Buradan çalışan çoğunluğunun lojistik sektöründe çalışmasının nedeni kendi tercihleri olduğu görülmektedir. %10.0' u mesleklerinde en çok çalışma saatlerini değiştirmek isteyen, %43.3'ü ekonomik koşulları değiştirmek isteyen, %16.7'si ilişkiler/ toplumun bakışını değiştirmek isteyen, %13.3'ü meslekte yükselme koşullarını değiştirmek isteyen, %16.7'si hiçbir şeyi değiştirmek istemeyen olarak dağılım gösterdikleri görülmektedir. Buradan da çoğunluğun ekonomik düzeyden memnuniyetsizliği yorumu yapılabilir.

4. ANALİZLER ve YORUMLAR

Demografik özelliklerin (cinsiyet, yaş, eğitim, medeni hal, çocuk sayısı) ve iş ile ilgili özelliklerin (görev, aylık gelir, kurumdaki hizmet yılı, haftalık mesai saati, mesleği seçmedeki temel unsur ve meslekte en çok değiştirmek istediği husus) içindeki her bir grubun normallik testleri sonuçlarına göre (Bknz. Ek-1, Ek-2) bağımsız değişkenlerin normallik durumu ve bunların bağımlı değişkenlere (anlam, yeterlilik, özerklik, etki) olan etkisini incelemek için belirlenen uygun analiz testi Tablo 2 de özetlenmektedir.

Tablo 2. Faktörlerin Bağımlı Değişkenlere Etkisini Araştırmak üzere Yapılan Testler

Faktör	Durum	Bağımlı Değişken			
		Anlam	Yetkinlik	Özerklik	Etki
Cinsiyet	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Man-Whitney U	Man-Whitney U	Man-Whitney U	Man-Whitney U
Yaş	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis
Eğitim	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis
Medeni Hal	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Man-Whitney U	Man-Whitney U	Man-Whitney U	Man-Whitney U
Çocuk Sayısı	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis
Görev	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Man-Whitney U	Man-Whitney U	Man-Whitney U	Man-Whitney U
Aylık Gelir	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis
Hizmet Süresi	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis
Mesai Saati	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis
Tercih Nedeni	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis
İstek	Dağılım	Normal değil	Normal değil	Normal değil	Normal değil
	Test	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis	Kruskal Wallis

Tablo 3'te belirtilen bağımsız demografik özelliklerin (cinsiyet, yaş, eğitim, medeni hal, çocuk sayısı) bağımlı değişkenlere (anlam, yetkinlik, özerklik, etki) etkisi incelendiğinde; katılımcıların personel güçlendirme yönündeki algı ve düşüncelerinin, demografik özelliklerin hiçbirinde anlamlı düzeyde bir ilişki bulunamamıştır. Aynı durumda personel güçlendirme algılarının demografik özelliklerin hiçbirinde anlamlı düzeyde bir ilişki bulunmadığını literatürdeki benzer sonuçlarını (Güneş, 2015 ve Biçici, 2013) de desteklemektedir.

İş ile ilgili etkilerini gösteren Tablo 4'e göre haftalık mesai saatinin yetkinlik boyutunda anlamlı düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Haftalık 51 saat ve üzerinde çalışanların yetkinlik boyutları en fazla ($\bar{X} = 5.00$) iken, haftalık 41-50 saat arası çalışanların en düşüktür ($\bar{X} = 4.17$). Meslek seçme nedeninin de güçlendirme algılarından özerklik ve etki değişkenleri üzerinde ilişkisi görülmektedir. Bulgulara göre, mecburiyetten dolayı mesleği seçenlerde özerklik en fazla ($\bar{X} = 4.80$) iken kendi isteği ile seçenlerde özerklik en az ($\bar{X} = 3.42$) olarak ortaya çıkmıştır. Diğer bulgulara göre, ekonomik ve diğer nedenlerden dolayı mesleği seçenlerde etki en fazla ($\bar{X} = 4.77$) iken mecburiyetten dolayı seçenlerde etki en az ($\bar{X} = 4.06$) olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 3. Demografik Faktörlerin Bağımlı Değişkenlere Etkisi

Faktör	Faktörün Bağımlı Değişkenlere Etkisi											
	Anlam			Yetkinlik			Özerklik			Etki		
	\bar{X}	SS	p	\bar{X}	SS	p	\bar{X}	SS	p	\bar{X}	SS	p
Cinsiyet												
Kadın	4.22	0.65	0.56	4.78	0.17	0.56	4.05	0.53	0.67	4.00	0.73	0.74
Erkek	4.14	1.24		4.28	1.13		4.04	1.09		3.99	1.17	
Yaş												
20-altı	3.53	1.64	0.47	3.93	1.74	0.67	3.93	1.75	0.68	3.80	1.78	0.66
21-30	4.29	0.78		4.54	0.53		4.10	0.77		3.91	0.85	
31-40	3.94	1.63		4.05	1.54		3.77	1.00		4.11	1.24	
41 ve üzeri	4.88	0.19		4.88	0.19		4.44	0.96		4.44	0.96	
Eğitim												
Lise-altı	3.81	1.51	0.21	3.96	1.53	0.51	4.06	1.34	0.29	3.81	1.44	0.19
Ön Lisans	3.94	1.14		4.33	0.76		3.72	0.88		3.77	0.83	
Lisans	4.40	0.66		4.70	0.33		4.00	0.70		4.00	0.84	
Yüksek Lisans	5.00	0.00		4.89	0.19		4.77	0.38		5.00	0.00	
Medeni Hal												
Evli	4.27	1.22	0.58	4.30	1.14	0.58	4.03	0.91	0.70	4.18	1.00	0.44
Bekar	4.08	1.11		4.42	0.99		4.05	1.07		3.87	1.14	
Çocuk Sayısı												
0	4.10	1.10	0.77	4.38	0.96	0.71	3.95	1.04	0.69	3.90	1.11	0.66
1	4.53	0.69		4.80	0.18		4.13	0.80		4.40	0.68	
2-üzeri	4.00	1.70		3.93	1.68		4.33	1.13		3.93	1.38	

* faktör ilgili bağımlı değişken için $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde etkili

Tablo 4. İş Yaşamıyla İlgili Faktörlerin Bağımlı Değişkenlere Etkisi

Faktör	Faktörün Bağımlı Değişkenlere Etkisi											
	Anlam			Yetkinlik			Özerklik			Etki		
	\bar{X}	SS	p	\bar{X}	SS	p	\bar{X}	SS	p	\bar{X}	SS	p
Görev												
Beyaz Yaka	4.14	1.20	0.70	4.33	1.09	0.70	3.98	1.01	0.46	3.97	1.10	0.93
Mavi Yaka/Diğer	4.25	0.68		4.66	0.47		4.41	0.95		4.08	1.13	
Aylık Gelir												
0-1000 TL	3.53	1.64	0.67	3.93	1.73	0.95	3.93	1.73	0.45	3.80	1.78	0.50
1001-2000 TL	4.05	1.10		4.44	0.80		4.27	0.99		4.11	0.88	
2001-3000 TL	4.37	0.65		4.54	0.39		3.87	0.79		3.79	0.83	
3001-4000 TL	4.19	1.45		4.23	1.43		3.80	0.87		3.80	1.21	
4000 TL ve üzeri	4.58	0.83		4.75	0.31		4.58	0.50		4.75	0.50	
Kurumda Hizmet Süresi												
0-2 yıl	4.02	1.16	0.75	4.33	1.14	0.98	4.02	1.19	0.95	3.80	1.25	0.59
3-5 yıl	4.23	1.03		4.50	0.65		4.06	0.91		4.33	0.75	
6 yıl-üzeri	4.25	1.35		4.29	1.33		4.04	0.91		3.83	1.20	
Haftalık Mesai Saati												
0-40 saat	4.26	1.25	0.54	4.36	1.25	0.00*	3.73	1.22	0.20	3.76	1.28	0.13
41-50 saat	4.00	1.19		4.17	1.01		4.04	0.91		3.86	1.02	
51 saat ve üzeri	4.40	0.82		5.00	0.00		4.66	0.47		4.80	0.44	
Meslek Seçme Nedeni												
Kendi İsteği	3.83	1.44	0.21	3.97	1.38	0.27	3.42	1.01	0.00*	3.38	1.16	0.01*
Prestij	4.60	0.72		4.73	0.27		4.53	0.64		4.66	0.47	
Başka Şans Yok	4.06	0.64		4.66	0.47		4.80	0.29		4.06	0.98	
Ekonomik/Diğer	4.61	0.80		4.77	0.40		4.44	0.80		4.77	0.34	
Meslekte Değiştirilmek İstenen Husus												
Çalışma Saatleri	4.33	0.88	0.67	4.66	0.33	0.50	4.55	0.50	0.16	4.44	0.50	0.50
Ekonomik Koşullar	4.05	1.12		4.25	1.08		4.25	0.85		3.92	1.03	
İlişkiler/Toplum B.	4.40	0.72		4.80	0.18		3.93	0.72		4.06	0.92	
Yükselme Koşulları	4.00	1.36		4.25	0.83		3.16	0.63		3.50	0.96	
Hiçbir Şey	4.20	1.78		4.20	1.78		4.00	1.73		4.20	1.78	

* Faktör ilgili bağımlı değişken için $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde etkili

Personel güçlendirmenin analiz edilen beş boyutu (anlam, yeterlilik, özerklik, etki) firma çalışanları arasındaki ilişkileri Spearman korelasyon analizi ile (toplanan verilerden hepsinin normal olmayan dağılıma sahip olduğu görüldüğünden (Tablo 5) araştırılmıştır. Tablo 5'e göre "anlam" ve "yeterlilik" boyutları arasında kuvvetli pozitif ($\rho=0.744$) anlamlı ($p=0.000$); "anlam" ve "özerklik" boyutları arasında orta düzeyde pozitif ($\rho=0.547$) anlamlı ($p=0.0002$); "anlam" ve "etki" boyutları arasında kuvvetli pozitif ($\rho=0.735$) anlamlı ($p=0.000$); ilişkilerin olduğu görülmektedir. "Yetkinlik" ve "özerklik" boyutları arasında orta düzeyde pozitif ($\rho=0.635$) anlamlı ($p=0.000$); "yetkinlik" ve "etki" boyutları arasında kuvvetli pozitif ($\rho=0.746$) anlamlı ($p=0.0000$); "özerklik" ve "etki" boyutları arasında kuvvetli pozitif ($\rho=0.734$) anlamlı ($p=0.000$); ilişkilerin olduğu görülmektedir (Alpar, 2017: 43).

Tablo 5. Sektörlerde Çalışanların Güçlendirme Boyutları Seviyeleri Arasındaki İlişkiler: Spearman Korelasyon Analizi Bulguları

N=30		Anlam	Yetkinlik	Özerklik	Etki
Shapiro-Wilk Normallik Test Sonucu: p-değeri		0.000*	0.000*	0.001*	0.001*
Anlam	rho	1	0.744*	0.547*	0.735*
	p		0.000	0.002	0.000
Yetkinlik	rho		1	0.635*	0.746*
	p			0.000	0.000
Özerklik	rho			1	0.734*
	P				0.000
Etki	rho				1
	p				

* İlişki p <0.01 düzeyinde anlamlı

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma kullanılan örneklem ile sınırlı olup elde edilen sonuçlar bütünlemeyi genellememektedir. Zamanla tutum ve algıların değişebileceği varsayıldığından, araştırma yapıldığı zamanla sınırlıdır.

Bulgulardan elde edilen verilerden katılımcıların personel güçlendirme yönündeki algı ve düşüncelerinde, literatürde de benzer sonuçlarına rastladığımız demografik özelliklerin hiçbirinde anlamlı düzeyde bir ilişki saptanamamıştır. İş ile ilgili etkileri gösteren haftalık mesai saatinin yetkinlik boyutunda anlamlı düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Çalışanların mesai saati arttıkça, dolayısıyla şirkette ve işlerinde daha fazla zaman geçirdiklerinden daha fazla kontrol sahibi oldukları ve yetkinliklerinin arttığı görüşündeler. Personel güçlendirmeyle kurumdaki hizmet süresi arasında genelde ilişki olduğu düşünülmesine rağmen, hiçbir boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır. Bu sonucun sebebinin çalışanların personel güçlendirme algılarını, iş yerlerine göre değerlendirmede düşünülebilir. Farklı çalışmalarda da (Elüstün, 2018: 121) liman işletmesi çalışanları örneğinde de benzer sonuca ulaşılmıştır. Buradan bu ulaştırma sektörü çalışanlarının iş yerindeki çalışma saatlerinde psikolojik personel güçlendirme algılarına ulaşılamadığı varsayımı yapılabilir. Ekonomik nedenden meslek seçmede etki düzeyi en yüksek görülürken bunu prestij ikinci neden olarak takip etmektedir. Batıda yapılan bazı çalışmalarda yaş ve iş tatmini ilişkisinin "U" şeklinde izlendiği savunulmuştur. Görüşe göre işe yeni başlayan bir çalışanın, yeni işine alışma sürecinde olması veya bir iş bulmuş olması sebebiyle iş tatmini yüksek olacaktır. Bu durum zamanla yerini tekdüzelikten kaynaklanan bıkkınlığa bırakacak ve kişi orta yaşlarda düşük iş tatminine sahip olacaktır. Bir süre sonra tatminsizliğin üstesinden gelmek için gösterdiği çabalar ya da durumu kabullenmesi sonucu iş tatmininde artış gözlenecektir (Telman ve Ünsal, 2004: 58). Bu çalışmada da çalışanların yarısından biraz fazlasının 21-30 yaş aralığında olması ve çoğunluğun henüz 0-2 sene arasında kurumda çalışıyor olması araştırmaları desteklemektedir. Sonuç olarak çalışanın algısal düzeyde işini anlamlı bulmadığı, henüz iş doyumuna ulaşamadığı tespitinde bulunabilir.

KAYNAKÇA

Akiş, E. (2016). "Türkiye'de Lojistik Sektörü ve Rekabet Gücü Etkisi", 2.Üretim Ekonomisi Kongresi, 11-12 Nisan 2016, İKÜ, 1-2, İstanbul.

Alpar, R. (2017). Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler, Detay Yayıncılık, Ankara.

Atalay, G. C. (2009). "Personel Güçlendirmeye Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Ve Eczacıbaşı Topluluğu'nda Bir Araştırma", Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Aşyalı, E. & Tuna, O. (2015). "Lojistik Sektöründe İnsan Kaynakları Uygulamaları: Kariyer Yönetimi Üzerine Bir Çalışma". (Ed. Doç. Dr. Baki Aksu & Yrd. Doç. Dr. Burcu Güven), Lojistik Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, ss. 85-101, Beykoz Lojistik Meslek

Yüksekokulu Yayınları, İstanbul.

Baki, B. (2004). Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi, 1.Baskı, Trabzon.

Baypınar, B. (2009). “Geçici İstihdam Büroları Aracılığıyla Çalışma: Bir Alan Araştırması”, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Bhattacharjee, A. (2012). Social Science Research: Principles, Methods, and Practices, USF Tampa Library Open Access Collections, Textbooks Collection. 3, Florida/ USA.

Biçici, H. (2013). “İş Rotasyonu Ve Personel Güçlendirme Uygulamalarının İşgörenlerin Örgütsel Destek Algılamalarına Etkisi: Antalya’daki 5 Yıldızlı Bir Zincir Konaklama İşletmesinde Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Bowersox, D.J.; Closs, D.J. & Stank, T.P. (2000) “Ten Mega-Trends That Will Revolutionize Supply Chain Logistics”, Journal of Business Logistics, 21(2): 1-16.

Churin, A. (2006). “Personel Güçlendirme Ve Bireysel Performans İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çöl, G. (2008). “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansına Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9(1): 35-46

Elüstün, S.T. (2018). “Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Algısı Ve İlişkisi: Liman İşletmesi Çalışanları Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Erdal, M. & Saygılı, M.S. (2007). Lojistik İşletmelerinde Yönetim Organizasyon ve Filo Yönetimi, Utikad Yayınları, İstanbul.

Fernandez, S. & Moldogaziev, T.T. (2013). “Using Employee Empowerment to Encourage Innovative Behavior in the Public Sector”, Journal of Public Administration Research and Theory, 23(1): 155-187.

Güneş, Ş. (2015). “Personel Güçlendirmenin Çalışanların Motivasyon Düzeyi Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma: Batman Merkezdeki Kamu İşletmelerinde Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karasar, N. (2015). Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayınevi, Ankara.

Karcıoğlu, R. & Temelli, Fatma. (2014). “Lojistik Faaliyetler ve Yönetimi: Erzurum’daki Lojistik Kargo Firması Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(2): 23-42.

Keller, S.B. & Ozment, J. (2009). “Research on Personnel Issues Published In Leading Logistics Journals, What we Know and don’t Know”, The International Journal of Logistics Management, 20(3): 378-407.

MÜSİAD. (2017). “Endüstri 4.0 ve Geleceğin Lojistiği”, 2017 Lojistik Sektör Raporu, İstanbul.

Özen, Y. & Gül, A. (2007). Sosyal ve Eğitim Bilimleri Araştırmalarında Evren Örneklem Sorunu, Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, 7(15): 394-422.

Öztürk, A. & Özdemir, F. (2003). İşletmelerde Personel Güçlendirmeye Dayalı İş Doyumunun Artırılması, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17(1-2): 189-202.

Sarpkaya, R. (2001). “Yöneticilerin ve Öğretmenleri Güdülenmesinde İçerik Kuramlarından Yararlanması ve Bir Örnek Olay”, Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi, 28(2): 47-60.

Smith, A.J., (1994) "People Empowerment", Logistics Information Management, 7(6): 28-31.

Spreitzer, M.G. (1995). “Psychological Empowerment In The Work Place:Dimensions, Measurement and Validation”, Academy Of Management Journal, 38(5): 1442- 1465.

Telman, N. & Ünsal, P. (2004). Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayınevi, İstanbul.

Thomas, K.W. & Velthouse, B.A. (1990). “Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model Of Intrinsic Task Motivation”, Academy of Management Review, 15(4): 672-673

Torun, Y. (2016). “Personel Güçlendirme Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Uluhan, R. (2015), “Lojistik Sektöründe Şirket İçi Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi Ve Eğitim Etkinliğinin Değerlendirilmesi”. (Ed. Doç. Dr. Baki Aksu & Yrd. Doç. Dr. Burcu Güven), Lojistik Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, ss. 53-78, Beykoz Lojistik Meslek Yüksekokulu Yayınları, İstanbul.

Yılmaz, A. & Eroğlu, C. (2012). Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış, Detay Yayıncılık, Ankara.

Yüksel, D. (2002). “Sürekli ve Geçici Statüde İstihdam Edilen Bilgisayar İşletmenlerini Ayırt Edici İş Doyum Ögelerinin Belirlenmesi”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 57(4):185- 205.

İnternet Kaynakları

FORBES, www.forbes.com/sites/steveolenski/2015/07/20/8-key-tactics-for-developing-employees/#2f8a4f306373

NETLOG, www.netfilo.com.tr/netlog-lojistik-grubu.asp, ik.netlog.com.tr/netlogu-taniyin/performans-yonetimi.asp

TİM, Türkiye İhracatçıları Meclisi, www.tim.org.tr

Ekler Normallik Testleri

Ek-1: Kişisel Özellikler için Normallik Testi Sonuçları: p-değerleri

Demografik Faktör		Sig.				
		sd	Anlam	Yetkinlik	Özerklik	Etki
Cinsiyet	Kadın	6	0.557 ^a	0.001 ^{a*}	0.070 ^{a*}	0.783 ^a
	Erkek	24	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.002 ^{a*}	0.001 ^{a*}
Yaş	20-altı	5	0.256 ^a	0.021 ^{a*}	0.021 ^{a*}	0.046 ^{a*}
	21-30	16	0.004 ^{a*}	0.002 ^{a*}	0.186 ^a	0.063 ^{a*}
	31-40	6	0.018 ^{a*}	0.004 ^{a*}	0.901 ^a	0.007 ^{a*}
	41-üzeri	3	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}
Eğitim	Lise-altı	11	0.002 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.003 ^{a*}	0.018 ^{a*}
	Ön Lisans	6	0.377 ^a	0.277 ^a	0.847 ^a	0.443 ^a
	Lisans	10	0.071 ^{a*}	0.033 ^{a*}	0.422 ^a	0.088 ^{a*}
	Yüksek Lisans	3	.	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}	.
Medeni Hal	Evli	11	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.219 ^a	0.006 ^{a*}
	Bekar	19	0.001 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.003 ^{a*}	0.011 ^{a*}
Çocuk Sayısı	0	20	0.001 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.011 ^{a*}	0.010 ^{a*}
	1	5	0.023 ^{a*}	0.006 ^{a*}	0.071 ^{a*}	0.236 ^a
	2-üzeri	5	0.007 ^{a*}	0.022 ^{a*}	0.005 ^{a*}	0.171 ^a

* p<0.05, normal dağılıma sahip değil

a: Shapiro-Wilk testi ile elde edilmiştir.

b: Kolmogorov-Smirnov testi ile elde edilmiştir.

Ek-2: İş ile İlgili Özellikler için Normallik Testi Sonuçları: p-değerleri

Demografik Faktör		Sig.				
		sd	Anlam	Yetkinlik	Özerklik	Etki
Görev	Beyaz Yaka	26	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.004 ^{a*}	0.002 ^{a*}
	Mavi Yaka/Diğer	4	0.572 ^a	0.161 ^a	0.034 ^{a*}	0.271 ^a
Aylık Gelir	0-1000 TL	5	0.256 ^a	0.021 ^{a*}	0.021 ^{a*}	0.046 ^{a*}
	1001-2000 TL	6	0.093 ^{a*}	0.040 ^{a*}	0.019 ^{a*}	0.530 ^a
	2001-3000 TL	8	0.123 ^a	0.168 ^a	0.203 ^a	0.404 ^a
	3001-4000 TL	7	0.001 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.844 ^a	0.334 ^a
	4001 TL ve üzeri	4	0.001 ^{a*}	0.272 ^a	0.224 ^a	0.001 ^{a*}
Kurumda Hizmet Süresi	0-2 yıl	12	0.009 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.012 ^{a*}	0.059 ^{a*}
	3-5 yıl	10	0.011 ^{a*}	0.009 ^{a*}	0.260 ^a	0.046 ^{a*}
	6 yıl-üzeri	8	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.496 ^a	0.185 ^a
Haftalık Mesai Saati	0- 40 saat	10	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.106 ^a	0.141 ^a
	41- 50 saat	15	0.005 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.045 ^{a*}	0.151 ^a
	51 saat- üzeri	5	0.025 ^{a*}	.	0.042 ^{a*}	0.000 ^{a*}
Mesleği Seçme Nedeni	Kendi İsteği	14	0.001 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.353 ^a	0.618 ^a
	Prestij	5	0.005 ^{a*}	0.314 ^a	0.032 ^{a*}	0.042 ^{a*}
	Başka Şans Yok	5	0.928 ^a	0.042 ^{a*}	0.046 ^{a*}	0.449 ^a
	Ekonomik/Diğer	6	0.000 ^{a*}	0.003 ^{a*}	0.040 ^{a*}	0.001 ^{a*}
Meslekte Değiştirilmek İstenen Husus	Çalışma Saatleri	3	0.363 ^a	1.000 ^a	0.637 ^a	0.637 ^a
	Ekonomik Koşullar	13	0.007 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.026 ^{a*}	0.157 ^a
	İlişkiler/Toplum	5	0.272 ^a	0.006 ^{a*}	0.272 ^a	0.292 ^a
	Yükselme Koşulları	4	0.115 ^a	0.001 ^{a*}	0.272 ^a	0.024 ^{a*}
	Hiçbir Şey	5	0.000 ^{a*}	0.000 ^{a*}	0.010 ^{a*}	0.000 ^{a*}

* p<0.05, normal dağılıma sahip değil

a: Shapiro-Wilk testi ile elde edilmiştir.

b: Kolmogorov-Smirnov testi ile elde edilmiştir.