

SİGORTA SEKTÖRÜNDE PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ

Emin ALKOÇ²
Doç. Dr. Gürhan UYSAL³
Öğr. Gör. Burçin ALKOÇ⁴

ÖZET

Kurumlar hayatlarını verimli olarak devam ettirmeleri için en önemli faktörlerden biri, kurumuna yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanlarıdır. İş görenler örgütün değerlerini benimseyip, örgütte olabilmek için daha fazla çaba sarf etmektedirler. Personel güçlendirme; yöneticilerin üzerinde sıklıkla durduğu, günümüz yönetim teknikleri ve araçlarıyla birlikte “iş zenginleştirme, güven, iletişim, motivasyon, yetki devri, katılımlı yönetim, geri besleme ve eğitim vb.” kavramlarla yakından ilgili olmasıyla birlikte personel güçlendirme kavramının ve örgütsel etki boyutunun çok yönlü olarak incelenmesi gerekmektedir. Bu çalışmada sigorta sektöründe çalışanların personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisi konusu incelenmek amacıyla, Ocak 2017 ve Mart 2019 tarihleri arasında Samsun ilinde faaliyet gösteren sigorta çalışanları üzerinde uygulanan yüz yüze anket tekniği ile ölçüm yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre, personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığı olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Bağlılık, Örgütsel Bağlılık, Personel Güçlendirme.

THE EFFECT OF EMPLOYEE EMPOWERMENT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE INSURANCE SECTOR: SAMSUN PROVINCE EXAMPLE

ABSTRACT

One of the most important factors for organizations to sustain their lives efficiently is their highly committed employees. Workers area dopting the values of the organization and making more efforts to be in the organization. Empowerment; along with todays management techniques and tools, “business enrichment, trust, communication, motivation, delegation, participant management, feedback and training etc.” Although it is closely related to the concepts, it is necessary to examine the concept of staff empowerment and organizational impact in multiple ways. In this study, the effect of employee empowerment on organizational commitment is examined. Within the scope of the study, face to face survey technique was applied to the insurance employees operating in Samsun between January 2017 and March 2019. According to the findings of there search, it is concluded that empowerment positive ly affects the organizational commitment.

Keywords: Commitment, Organizational Commitment, Employee Empowerment.

¹ Bu makale Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD’nda Doç. Dr. Gürhan UYSAL’ın danışmanlığında, Emin ALKOÇ’un hazırladığı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

² Sahil Güvenlik Komutanlığı, eminalkoc@gmail.com

³ Ondokuz Mayıs Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, uysal_g@omu.edu.tr

⁴ Amasya Üniversitesi Gümüşhacıköy Hasan Duman MYO Finans-Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, burcin.alkoc@amasya.edu.tr

GİRİŞ

Dünyada küreselleşmenin hızlı bir süreçte devam etmesi rekabeti arttırarak işletmelerin klasik yönetim anlayışından ayrılmalarına neden olmuştur. Bu süreçte örgütün verimli bir şekilde devamlılığı için çalışanların örgüte bağlılığı önemli hale gelmiştir. İşletmeler aidiyet duygusunu oluşturmak için çalışanlarıyla birebir bağlılık oluşturmaktadır. Personel güçlendirme örgütsel bağlılığın kurumlarda yaygınlaştırılması için önemli kavramlardan biridir. Bu amaçla, bu çalışmada örgütsel bağlılık kavramı ile personel güçlendirme arasındaki ilişkinin finans sektörünün önemli bir bölümünü kapsayan ve hizmet ağırlıklı faaliyet gösteren sigortacılık sektöründeki önemi üzerinde durulmuştur. Ayrıca çalışmamızda, personel güçlendirme ve örgütsel bağlılığın birtakım demografik değişkenlere bağlı olup olmadığı incelenmektedir.

Araştırmamızda, Samsun ilinde faaliyet gösteren sigorta acenteleri, banka sigortacılığı (bankasürans) ve sigorta bölge müdürlüklerindeki çalışanlar üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Bunun nedeni, sigortacılık sektörünün ülkemizde gün geçtikçe giderek büyümesi ve birçok sigorta ürününün zorunlu hale gelmesiyle çalışan sayısında oluşan önemli artış ile birlikte çalışanların güçlendirilmesi ve örgüte olan bağlılığının arttırılması gibi çalışmaların önemli olacağı düşünülmektedir.

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütsel bağlılık duygusal bir kavram gibi nitelendirilmiş, örgüte bağlılık; personelin örgütte kalması ve örgüt için emek sarf etmeye istekli olması olarak düşünülebilir (Allen&Meyer, 1990: 33). William Whyte'ın, 1956'da yayınlanan "Örgüt İnsanı" adlı önemli eserinde, fazla bağlılığın tehlikelerini ve kurum insanını, sadece kurum için çalışan değil kuruma ait olan kişi olarak anlatmıştır. Yani, kurum personeli, grubun yaratıcılık kaynağıdır ve bağlılık duygusunun bireyin en önemli ihtiyacı olduğunu düşünmektedir. Whyte'ın bu eserinden sonra bağlılık konusu geniş bir şekilde incelenmiştir. Bu incelemeler yüksek seviyede bağlılığın örgütler için yararlı bir durum olduğu varsayımına dayanmaktadır (Randall, 1987: 460).

Örgütsel bağlılık ile çalışanların işten memnuniyeti arasında güçlü bir bağ vardır. Fakat işinden memnun olan personel olduğu kadar memnun olmayanlar da vardır. Bu sebeplerden dolayı işverenler tarafından örgütsel bağlılığın önemi artmaktadır. Örgütsel bağlılık; personel tarafından örgüte bağlı olma isteği, örgüt için gayret gösterip ve kurumun kıymetini bilerek ve hedeflerine uygun davranma isteği olarak algılanabilir (Luthans, 2011: 146-147).

Örgütsel faktörler, kişisel faktörler ve örgüt dışı faktörler örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler olarak 3 alt grupta inceleyebiliriz. Örgütsel bağlılıkta kişisel faktörler yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, gibi demografik özellikler ve çalışma süresi, iş beklentileri, başarı güdüsü ve birtakım kişilik özelliklerini de içermektedir (Sağlam, 2003: 23). Örgütsel bağlılıkta cinsiyet kavramı oldukça önemlidir. Kadın ve erkeklerin örgütten beklentilerinin ve isteklerinin farklı olduğu araştırmalarda görülmektedir (Chiu v.d, 1999: 485-503). Örgüt dışı faktörler işletmenin bulunduğu çevre, sosyo-ekonomik durum gibi siyasal ve ekonomik faktörlerden, piyasa yapısından etkilenir. Bunlar; işsizlik oranı, yeni iş bulma ve ülkenin sosyo-ekonomik ve çalışanların profesyonellik durumu gibi faktörlerdir (Eren, 1996: 48). Bağlılık, evrensel cazibeye sahip ihtiyaçlarla bağlantılıdır. Bunlar; ait olmak, güvende hissetmek, beklentilere ulaşmak, kendini iyi hissetmek vb. Çalışanlarına sadece memnuniyet ve rahatlık vaat eden şirketler, çalışanlar tarafından yüzeysel olarak algılanmakta, çalışan ve örgüt arasında güçlü ve uzun ömürlü ilişkilerin gelişebilmesi için daha fazlası gerekmektedir (Mowday, 1979: 226).

2. PERSONEL GÜÇLENDİRME KAVRAMI

Küreselleşme ve rekabetin sonucu ile personel güçlendirme kavramı yönetime güç paylaşımı, ekip ruhu, yardımlaşma ve yetki artışı vererek kişilerin gelişmesine imkan tanımaktadır (Vogt ve Murrel, 1990: 8). Güçlendirme, çalışanların motive olmalarını sağlayan, bilgi, beceri ve tecrübelerine olan güvenlerini arttıran, öncelik alarak örgütlerin amaçları doğrultusunda içinde buldukları durumu kontrol edebileceklerini düşündükleri, uygun ve anlamlı buldukları görevi yerine getirmelerini ifade eder (Kozan, 2004: 77).

Güçlendirilmiş organizasyonlarda personel yüksek motivasyonla çalışmaktadır. Yöneticiler çalışanlarını güçlendirmek için sorumluluklarını kabul ederler ve insan kaynakları yeni motivasyon teorileri yaratır. Örgütlerde yöneticiler yetkiyi kendi elinde tutmak istese de güçlendirme uygulanabilmesi için yetkiyi alt kademelere de yaymalıdırlar (Argyris, 1998: 98-99). Yöneticilerin güç ve kontrolü çalışanlarla paylaşması, personelin kendi kararlarını verme, sorumluluk alma ve faaliyetleri gerçekleştirmesini sağlayacaktır. (Conger&Kanungo, 1988: 471).

1920 yıllarında F.W. Taylor'un ortaya çıkardığı bilimsel yönetime göre emek ve düşüncenin birbirinden ayrılmasıyla yönetimin planlanarak çalışanların kendi alanında uzmanlaşması ve çalışanların performansını verimliliğini arttırmanın önemli olduğu vurgulanmıştır. Yönetimde personelin işlerini temel parçalara ayırarak performansın devir hızını arttırarak üretimin de artması sağlanmaktadır. Fakat personelin artan emeği, devamsızlık yapmalarına ve işe karşı uzaklaşmalarına yol açarak bu durum yönetim için problem oluşturmaktadır (Huczynski, 1996: 119). Çalışanların taleplerinin yasalara dayandırılması 1970'li yılların başlarında Batı Avrupa'da Endüstriyel Demokrasi adı altında oluşturulmuştur. Burada dikkat çeken popülist eylem ve politik eylemdir. Popülist eylemde toplumun demokrasi anlayışı, eşitlik ve olaylara eleştirel bakış tarzı uygulanırken politik eylemde ise çalışanların sendikalar aracılığı ile yönetim baskısından kurtulmasını ve hakları için pazarlık yapmasını sağlamaktadır (O'Connor, 2001: 15-32).

Personel güçlendirme literatürde iki yaklaşımla karşımıza çıkmaktadır. Bunlar davranışsal personel güçlendirme ve psikolojik personel güçlendirmeden oluşmaktadır. Davranışsal personel güçlendirmeye göre, işverenler tarafından personele ne yapmaları gerektiğini söylemek, personele ihtiyaçları olan ekipmanları sağlamak ve personele fikirlerini ortaya koyacak imkanlar sunmaktır (Akan vd., 2017: 24). Psikolojik personel güçlendirme ise, kişilerin yeterlilik, etkinlik, anlamlılık ve bağımsızlığını sağlayan algısal boyuttur. Burada bağımsızlık, bireylerin kendi kendine karar vermelerini; yeterlilik, gerekli yeteneklere sahip olmasını; etkinlik, personelin işe katkısını ve bunun işin sonucunu etkilemesini; anlamlılık ise işin amaçları ile çalışanların değer ve davranışlarının uyum içerisinde olmasını göstermektedir (Spreitzer, 1995: 1443). Personel güçlendirme unsurlarının bazıları; sorumluluk, katılım ve karar verme yetkisi, esneklik, performansla ilgili geri bildirim yapma, bilgiye ulaşılabilirlik ve bilgiyi paylaşma, yenilik, çalışanları övme, güven ortamı sağlama, eğitim ve geliştirme, takım çalışması, ortak hedeflere yönelme, açık iletişim bölgesi yaratma, çalışanların yeteneklerini geliştirme olarak sıralanabilir (Becker et al, 1996: 464-482).

Personel güçlendirme ile süreç sonunda hem çalışanlar hem kurum hem de müşteriler fayda sağlamaktadır. Müşteriye sağlanan fayda; hizmet esnasında müşterinin talepleri daha hızlı karşılanmakta ve müşterinin problemleri çözülerek çalışanların da kendilerini güvende hissetmelerini sağlamaktadır. Şayet güç eksikliği oluşursa müşteri memnuniyetsizliği ile hizmet kalitesi düşmektedir.

Çalışanların işinde bağlılığı artarak çalıştığı örgüte sadakati oluşmakta bu durum müşterilere de yansımaktadır. Personel güçlendirme sayesinde çalışanların fikirlerinin değerli sayıldığı, memnun müşteri sayesinde kaliteli hizmet sunulduğu ortamlar yaratılmaktadır. Bunun yanı sıra, çalışanların elde ettiği güç sebebiyle temel kuralları ihlal ettiği durumlar, kurum için önemli problemlere sebebiyet vermektedir (Bowen ve Lawler, 1992: 31-35).

3. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Literatürde hizmet sektöründe faaliyet gösteren banka, turizm ve sağlık alanlarına yönelik personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine birçok çalışma yapıldığı fakat sigortacılık alanındaki çalışanlar üzerinde yapılmış herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Aşağıda Türkiye’de ve Dünya’da personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisi ile ilgili yapılan çalışmalar yer almaktadır.

Steers (1977) örgütsel bağlılık ve personel güçlendirme arasındaki ilişkiyi incelerken, çalışanların iş ile ilgili tecrübe ve beklentilerinin kurum için önemli etkenler olduğunu ve işveren tarafından çalışana karşı oluşturulan olumlu davranışların personelin kuruma olan bağlılığını arttırdığı görülmektedir.

Hyman, Cunningham ve Baldry (1996) yaptıkları araştırmalar sonucunda, örgütsel bağlılığın artırılmasının personel güçlendirme ve yöneticilerin çabası ile oluşabileceğine ulaşılmıştır.

Hansen ve Thureau (2000), örgütsel bağlılık ile personel güçlendirmenin ilişkisini üst ve ast ilişkisi ile ortaya koymuştur. Çalışan ile işveren arasında oluşacak entegrasyon, bağlılığı arttırmakta ve güven ortamı yaratıldığında personelin örgüte olan bağlılığı da artmaktadır.

Sigler ve Pearson (2000), tekstil fabrikasında 727 çalışan üzerinde, Spreitzer’in geliştirdiği personel güçlendirme ölçeği ile Porter’in oluşturduğu örgütsel bağlılık ölçeklerini kullanarak anlam, etki ve otonomi ölçeklerinin örgütsel bağlılığa etkisinin yüksek olduğu ancak örgütsel bağlılık ile yetkinlik ölçeği arasında herhangi bir ilişki bulunmadığına ulaşılmıştır.

Henkin ve Marchiori (2002) örgütsel bağlılık ve personel güçlendirmenin ilişkisini, üniversitede sinir hastalıkları alanında uzman doktorlar üzerinde araştırmışlardır. Araştırmaya göre, personel güçlendirmenin normatif bağlılık ile duygusal bağlılık üzerinde olumlu, devam bağlılığı ile olumsuz ilişki bulunduğu saptanmıştır.

Janssen (2004)’e göre, çalışanlar personel güçlendirmeyle birlikte öz güvenlerini geliştirerek kuruma olan bağlılıklarını arttıracak, kurumla bütünleşecek ve işlerini uygulama esnalarında her daim örgütün faydasını yükseltecek önemli bir ilişki kuracaklardır.

Doğan ve Demiral (2009), akademik personel üzerinde yaptığı anket çalışmasında personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Akademik personelin, personel güçlendirmenin alt boyutları olan anlam ve etkinin örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkisinin olduğu, yetenek ve anlam ile normatif bağlılık arasında herhangi bir ilişki bulunmadığı, otonomi ile devam bağlılığı arasında ise güçlü bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Mujka (2011), örgütsel bağlılık ve personel güçlendirme ilişkisini ortaya koymak amacıyla, Kosova’nın Priştina ilinde bankacılık sektöründe çalışan personel üzerinde yaptığı çalışmasında olumlu bir ilişki düzeyine ulaşılmıştır.

Gürcü (2014), yetkinlik, etki ve anlam algılarının, otonomi algısından daha yüksek olduğuna ulaşılmıştır. Duygusal bağlılığın, normatif ve devam bağlılığından daha yüksek bir algıda olduğu tespit edilmiştir.

Kılıç (2015), Diyarbakır ilinde Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü personeli üzerinde, personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık ilişkisini incelemiştir. Sonuç olarak personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu ve personel güçlendirme alt boyutu olan otonomi ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılığın araştırmada etkili olmadığı kanısına varılmıştır.

Akgün (2015)'e göre çalışanlarının uzmanlaştırılması, alanlarında destekleyici eğitimler ve sorumluluklar verilmesi bağlılıklarını arttırmaktadır.

4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Ülkemizde sigortacılık sektörü, iş devir hızının yüksek olduğu sektörlerden biridir. Bunun için örgütsel bağlılık ve personel güçlendirme konuları bu sektör için önemlidir. Bu sektörde çalışan kişi sayısı da yadsınamaz büyüklüktedir. Türkiye Sigorta Birliği'nin yayınladığı istihdam raporuna göre 31.12.2018 tarihi itibarıyla doğrudan satış personeli hariç şirket çalışan sayısını 14.070 kişi olarak belirlemiştir. Sektörde doğrudan satış elemanlarıyla birlikte 50 binden fazla kişiye istihdam sağlanmaktadır (Türkiye Sigorta Birliği: Genel Sigorta Verileri, 2018).

4.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma Samsun ilinde yer alan sigorta şirketleri ve sigorta acentelerinde çalışan personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Toplam 220 personele anket gönderilmiştir. Bunların 200 tanesinden geri dönüş sağlanmıştır. Anketlerin cevaplandırılma oranı %90,9'dur. Araştırmanın zaman dilimi Ocak 2017 ve Mart 2019 olduğu için zaman içerisinde ankete katılanların tutumlarının değişebileceği varsayılmaktadır.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın evreni olarak Samsun ilinde yer alan sigorta acenteleri, banka sigortacılığı yapan banka şubeleri ve sigorta bölge müdürlükleri bulunmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise işletmelerden kolayda örneklem ile seçilen çalışanlara anket uygulanmıştır. Karadeniz bölgesinde finans çalışanlarının en yoğun olduğu Samsun ilinde, personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine yapılan bu araştırma, Samsun ili için önemli faydalar sağlayacağı varsayılmaktadır. Samsun ilinde sigorta sektöründe çalışan toplam kişi sayısı bilinmediği için sınırsız evren söz konusudur.

Çalışma, maliyet ve zaman kısıtı gibi nedenlerle 220 personel üzerinde uygulanabilmiştir. Hair (1998)'e göre analizler için en az olması gereken örneklem sayısı 100-150'dir. Yapılan araştırma gerekli koşulu yerine getirmektedir.

Anket, toplam 41 ifadeden ve iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde, çalışanların demografik bilgilerini test etmek amacıyla 6 ifade; ikinci kısmında ise örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılığı belirlemek için 7 ifade, devam bağlılığını belirlemek için 8 ifade, normatif bağlılığını belirlemek için 8 ifade yer almaktadır. Aynı bölümün devamında ise personel güçlendirmenin alt boyutları olan anlam, etki, yetkinlik ve otonomi ile ilgili 3'er ifade bulunmaktadır.

Anketler, SPSS Statistics 21.0 programında incelenmiştir. Anket cevapları ikinci bölümünde 5'li Likert ölçeğine göre düzenlenip sorular, kapalı uçlu sorulardan oluşmaktadır.

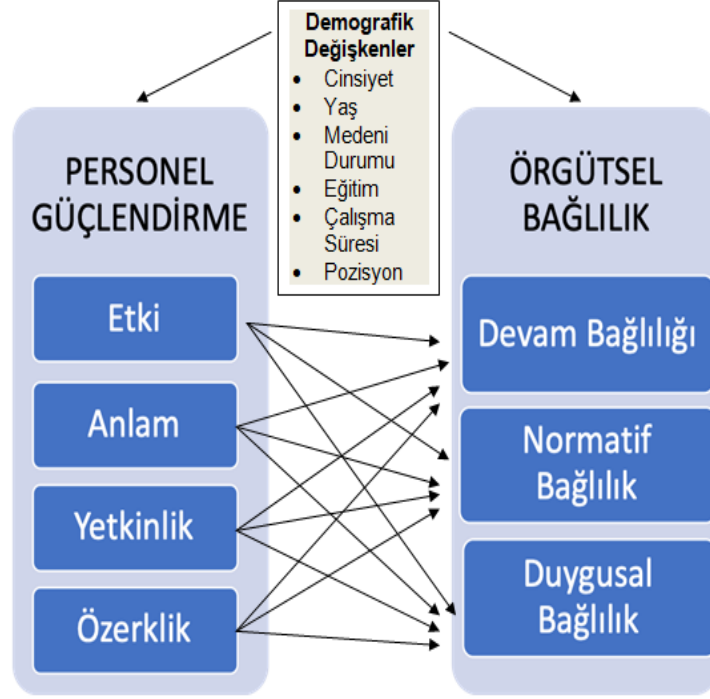
Örgütsel bağlılığa ilişkin anket soruları 1990 yılında Meyer ve Allen tarafından savunulan ve 2000 yılında Wasti tarafından incelenen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin bileşenleri, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılıktan oluşmaktadır (Balay, 2000: 25):

- Devam Bağlılığı: Çalışanlar, çalıştıkları kurumda bulunmalarının zorunlu olduklarını ve örgütten ayrıldıklarında çok fazla seçenekleri olmadıklarını düşünerek iş yerlerinde çalışmaya devam etmektedirler. Kimi çalışan, birtakım zorunlu nedenlerden dolayı iş yerlerinde kalmaktadır.
- Duygusal Bağlılık: Çalışanlar, iş yerlerinin amaçlarını ve önemlerini anladıklarında oluşan bağlılıktır. Böylece personel, örgütün değerini anlayıp parçası olmaya devam etmek ister. İşveren, örgüte bağlılığı duygusal açıdan yüksek personelle çalışmayı her zaman arzu etmektedir.
- Normatif Bağlılık: Çalışanlar, kurumunda çalışmayı bir görev olarak tanımlamakta ve bunun için iş yerlerine borçlu olduklarını düşünmektedirler. Kurumun ona karşı tatmin edici olduğunu ve bunun da bağlılıklarını arttırdığı kanısındadırlar.

Personel güçlendirme ile ilgili anket soruları 1995 yılında Spreitzer tarafından geliştirilen etki, yetkinlik, anlam ve özerklik boyutlarının ölçülmesinden oluşturulmuştur:

- Etki: İşgören yaptığı işin kurumu için önemli olduğunu ve örgütü etkilediğini anladıklarında, personelin de işine karşı tutumu değişmekte ve işini önemseme derecesi de artmaktadır. Personeli güçlendirilmiş kurumlarda çalışanların fikirleri önemsendiği için çalışanların da işlerine olan bağlılığı artmaktadır (Doğan, 2006: 171).
- Yetkinlik: Personel güçlendirmesiyle, çalışanların kurumun sorumluluklarının bilincine vardıklarında, sorumluluklarını başarılı olarak yerine getirdiklerinde bu durum yeteneklerini de aynı ölçüde etkilemektedir (Doğan, 2006, 47).
- Anlam: Çalışanlar, işlerini önemsedikleri, önemli gördükleri ve işin anlamlı olduğunu fark ettiklerinde işe olan bağlılıkları da arttığı görülmektedir (Lee ve Koh, 2001, 686).
- Özerklik: Çalışanların sınırlar doğrultusunda bağımsız hareket edebildikleri süreç işe bağlılıkları artmakta ve kendilerini işin sahibi olarak görmektedirler (Spreitzer, 1995: 1443).

4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri



Şekil 1: Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki Etkileri İncelemek Amacıyla Oluşturulan Araştırma Modeli

Şekil 1’de yer alan araştırma modeli incelenerek oluşturulan hipotezler:

H1: Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi bulunmaktadır.

H2: Personel güçlendirme faktörü olan anlamın örgütsel bağlılık faktörü normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H3: Personel güçlendirme faktörü olan anlamın örgütsel bağlılık faktörü olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H4: Personel güçlendirme faktörü olan anlamın örgütsel bağlılık faktörü olan devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H5: Personel güçlendirme faktörü olan etkinin örgütsel bağlılık faktörü olan normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H6: Personel güçlendirme faktörü olan etkinin örgütsel bağlılık faktörü olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H7: Personel güçlendirme faktörü olan etkinin örgütsel bağlılık faktörü olan devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H8: Personel güçlendirme faktörü olan yetkinliğin örgütsel bağlılık faktörü olan normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H9: Personel güçlendirme faktörü olan yetkinliğin örgütsel bağlılık faktörü olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H10: Personel güçlendirme faktörü olan yetkinliğin örgütsel bağlılık faktörü olan devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H11: Personel güçlendirme faktörü olan özerkliğin örgütsel bağlılık faktörü olan normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H12: Personel güçlendirme faktörü olan özerkliğin örgütsel bağlılık faktörü olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H13: Personel güçlendirme faktörü olan özerkliğin örgütsel bağlılık faktörü olan devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

H14: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H15: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H16: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin yaşları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H17: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin yaşları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H18: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin medeni durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H19: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin medeni durumları arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır.

H20: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin eğitim durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H21: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin eğitim durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H22: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin örgütteki çalışma süreleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H23: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin örgütteki çalışma süreleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H24: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin örgütteki görev tanımları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

H25: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin örgütteki görev tanımları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.

4.5. Araştırmanın Bulguları

Sigorta sektöründe çalışanlara uygulanan anket formları, SPSS Statistics 21.0 programı yardımıyla anlamlı hale getirilmiş ve elde edilen bulgular ile ilgili yorum yapılmıştır.

Tablo 1: Örneklemin Demografik Bulguları

Örneklem Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı			
%44 kadın	%56 erkek		
Örneklem Grubunun Yaşa Göre Dağılımı			
18-25: %24	26-35: %38,5	36-45: %22	46 ve üzeri: %15,5
Örneklem Grubunun Medeni Duruma Göre Dağılımı			
Evli: %23,5	Bekar: %46,5		
Örneklem Grubunun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı			
İlköğretim: %3	Lise: %10	Ön lisans: %30,5	Lisans: %48,5 Y. Lisans: %8
Örneklem Grubunun İşletmede Çalışma Süresine Göre Dağılımı			
1 yıldan az: %12	1-5 yıl: %36,5	5-10 yıl: %25	
11-15 yıl: %16,5	16 yıl ve üzeri: %10		
Örneklem Grubunun İşletmedeki Pozisyonuna Göre Dağılımı			
Müdür: %19	Müdür Yardımcısı: %40,5	Uzman: %25,5	U. Yard: %7,5 Diğer: %7,5

Örneklemin demografik bulgularına göre en yüksek katılımın erkekler tarafından, 26-35 yaş grubundaki bekar ve lisans mezuniyetine sahip kişilerden, işletme çalışma süresine göre en yüksek katılım 1-5 yıl arası çalışanlar ve müdür yardımcılarında oluşmaktadır.

Tablo 2: Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Testi

Ölçekler	Alt Boyutları	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
Personel Güçlendirme	Anlam	12	0,831
	Etki	3	0,810
	Otonomi	3	0,825
	Yetkinlik	3	0,854
Örgütsel Bağlılık	Devam Bağlılığı	23	0,878
	Duygusal Bağlılık	8	0,913
	Normatif Bağlılık	7	0,886
Toplam		8	0,834
Toplam		35	0,866

Sonuçların güvenilirlik katsayıları genel olarak 0,810 ile 0,913 arasında olduğu için ölçeklerin güvenilir olduğu ve doğru şekilde ölçüldüğü görülmektedir. Yani 35 soruluk örgütsel bağlılık ve personel güçlendirme analizi güvenilir bulunmaktadır.

Faktör analizi iki çeşitten oluşmaktadır. İlk olarak keşfedici faktör analizi, değişkenlerin faktör yapısını anlatmak için yapılırken, diğer bir faktör analizi olan doğrulayıcı faktör analizi ise önceden kullanılan bir ölçeğin faktöre uygunluğu için yapılan araştırmadır (Suhr, 2006: 23). Keşfedici faktör analizi, verilerdeki tanımlanamayan ve ölçülemeyen nedenleri araştırmak amacıyla yapılmaktadır (Johnson ve Winchern, 2002: 55). Faktör analizinde, faktör yükleri 0,50'den yüksek olanlar ile öz değeri 1'den daha fazla olanlar dikkate alınıp varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Örgütsel Bağlılık	
Duygusal Bağlılık	(KMO: %80,6)
Devam Bağlılığı	(KMO: %84,9)
Normatif Bağlılık	(KMO: %83)
N: 200; KMO: 0,895	
Bartlett's Test of Sphericity X ² : 3938,034; p:0,000	
Toplam Açıklanan Varyans: %68,56	

Analiz sonucunda, KMO değeri %50'nin üzerinde %89,5 bulunmuştur. Bartlett's testinin değeri de yüksek çıkarken, p değeri 0,000 tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlardan, verilerin ve örneklem büyüklüğünün yeterli seviyede olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları ile birlikte toplam varyansının %68,56'sını açıkladığı görülmektedir.

Tablo 4: Personel Güçlendirme Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Personel Güçlendirme	
Anlam	(KMO: %82,7)
Etki	(KMO: %80,41)
Yetkinlik	(KMO: %79,8)
Otonomi	(KMO: %80,12)
N: 200; KMO: 0,884	
Bartlett's Test of Sphericity X ² :3891,456; p:0,000	
Toplam Açıklanan Varyans: %67,68	

Analiz sonucuna göre, KMO değeri %88,4 bulunmuştur. Bu oran %50'nin oldukça üzerinde yer almaktadır. Bartlett's değerinin yüksek ve p değerinin de 0,000 olduğu tespit edilmiştir. Toplam varyansa bakıldığında, personel güçlendirmenin alt boyutlarının modelimizi açıklama oranı %67,68 olarak bulunmuştur.

Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testlerine göre p değerleri 0,060 bulunmaktadır. 0,05 anlamlılık düzeyinden yüksek çıktığından ve normal dağılım kriterlerine uygun olduklarından analizde Pearson Korelasyon testlerin yapılması gerektiği bilinmektedir.

Tablo 5: Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Pearson Korelasyon Analizi

		Örgütsel bağlılık	Personel güçlendirme
Örgütsel bağlılık	Pearson Correlation	1	,407**
Personel güçlendirme	Pearson Correlation	,407**	1

0,01 anlamlılık düzeyinde 0,407 oranında bulunan sonuç, değişkenler arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğu bulunmaktadır. Sigorta sektöründe personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. Yani, sigorta sektöründe çalışanlar üzerinde personel güçlendirme çalışmaları, örgütsel bağlılığı artırıcı niteliktedir. Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki anlamlı ve aynı yönde pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 6: Personel Güçlendirmenin Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

	Ort	St Sapma	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Anlam	4,7533	0,57516	,229**	,301**	,354**
Etki	4,725	0,58211	,226**	,287**	,265**
Yetkinlik	4,7333	0,56117	,139*	,160*	,158*
Otonomi	4,7567	0,59282	,204**	,280**	,282**

**Korelasyon %1 düzeyinde anlamlıdır. (2 Yönlü)

* Korelasyon %5 düzeyinde anlamlıdır. (2 Yönlü)

Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık alt boyutları arasında ilişki incelendiğinde düşük düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 7: Personel Güçlendirme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki Regresyon Analizi

Model	Standart Edilmemiş Katsayılar		Standart Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
	B	Standart Hata	Beta		
Sabit	2,313	,359		6,439	,000
Personel Güçlendirme	,474	,076	,407	6,271	,000

a. Dependent Variable: Örgütsel Bağlılık

“H₁: Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi vardır.” H₁ hipotezi (p=0,000, p<0,01) kabul edilir. Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi vardır. Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde 0,474’lik pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye yol açtığı anlaşılmaktadır.

$$Y = \alpha + 0,474X + \varepsilon$$

Personel güçlendirmede oluşabilecek bir birimlik değişim örgütsel bağlılıkta %47,4 değerinde artışa sebep olmaktadır.

Tablo 8: Personel Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık		Standart Edilmemiş Katsayılar		Standart Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
		B	Standart Hata	Beta		
	Anlam	,150	,075	,151	1,997	,047
	Etki	,131	,077	,133	1,706	,090
	Yetkinlik	,040	,078	,039	0,517	,606
	Otonomi	,103	,074	,106	1,398	,164
		1. Model		2. Model		
R		0,145		0,33		
R²		0,21		0,109		
Düzeltilmiş R²		-0,009		0,62		
F		2,696		6,654		
Sig. F		0,034		0,000		
Durbin Watson				2,002		

Personel güçlendirmenin duygusal bağlılık üzerinde etkisini araştırmak amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, modelin F değeri, 2,696; Anlamlılık değeri ise, p= 0,000 olarak bulunmuştur. Personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık arasındaki etkisi için kurulan regresyon modeli anlamlı modeldir. Modelde R² değerine bakıldığında, kontrol değişkenler, duygusal bağlılıktaki değişimin 0,21’ini yani personel güçlendirme boyutları duygusal bağlılığı %21 oranında etkilemektedir.

Personel güçlendirme faktörü olan anlam boyutunun duygusal bağlılık üzerinde etkisi olduğu; etki, yetkinlik ve otonomi boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir.

Tablo 9: Personel Güçlendirmenin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı		Standart Edilmemiş Katsayılar		Standart Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
		B	Standart Hata	Beta		
	Anlam	,185	,068	,198	2,729	,007
	Etki	,145	,069	,158	2,103	,037
	Yetkinlik	,017	,070	,017	,237	,813
	Otonomi	,158	,066	,175	2,390	,018
		1. Model		2. Model		
R		0,15		0,416		
R²		0,23		0,173		
Düzeltilmiş R²		-0,08		0,129		
F		2,745		8,582		
Sig. F		0,014		0,000		
Durbin Watson				1,879		

Analiz sonuçlarına göre, birinci modelin F değeri 8,582 olarak bulunmuştur. Anlamlılık değeri ise, $p= 0,000$ 'dir. Personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan devam bağlılığı arasındaki etkisi için kurulan regresyon modeli anlamlı modeldir. Modelde R^2 değerine bakıldığında, kontrol değişkenler, devam bağlılığındaki değişimin 0,23'ini yani personel güçlendirme boyutları devam bağlılığı %23 oranında etkilemektedir.

Personel güçlendirme faktörü olan anlam ve etki boyutlarının devam bağlılığı üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Personel güçlendirme faktörü olan yetkinlik ve otonomi boyutlarının devam bağlılığı üzerinde ise etkisi olmadığı görülmektedir.

Tablo 10: Personel Güçlendirmenin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık		Standart Edilmemiş Katsayılar		Standart Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
		B	Standart Hata	Beta		
	Anlam	,217	,059	,266	3,701	,000
	Etki	,094	,060	,116	1,564	,119
	Yetkinlik	,016	,061	,019	0,259	,796
	Otonomi	,139	,057	,176	2,433	,016
		1. Model		2. Model		
R		0,126		0,436		
R2		0,16		0,29		
Düzeltilmiş R2		-0,015		0,147		
F		4,523		10,133		
Sig. F		0,019		0,000		
Durbin Watson				1,840		

Analiz sonuçlarına göre, F değeri, 10,133 olarak bulunmuştur. Anlamlılık değeri ise, p= 0,000'dır. Personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılık arasındaki etki için kurulan regresyon modeli anlamlı modeldir. Modelde R₂ değerine bakıldığında, kontrol değişkenler, normatif bağlılıktaki değişimin 0,16'sını yani personel güçlendirme boyutları normatif bağlılığı %16 oranında etkilemektedir.

Personel güçlendirme faktörü olan anlam ve otonomi boyutlarının normatif bağlılık üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Personel güçlendirme faktörü olan etki ve yetkinlik boyutlarının normatif bağlılık üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir.

Tablo 11: Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili t-Testi ve ANOVA

Testleri

	Cinsiyet	Medeni Durum	Yaş Faktörü	Eğitim Durumu	Kurumdaki Çalışma Süresi	Görev Tanımları
Personel Güçlendirme	0,674	0,072	0,913	0,2	0,004*	0,755
Örgütsel Bağlılık	0,919	0,511	0,694	0,481	0,063	0,047**

* p<0,01, **p<0,05

Personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık ve bunların alt boyutlarının cinsiyet ve medeni durum ile ilişkisinde anlamlı farklılık olup olmadığını incelemek amacıyla t testleri uygulanmıştır. Personel güçlendirme p değeri, 0,674 ($p>0,05$), Örgütsel bağlılık p değeri ise, 0,919 ($p>0,05$) olarak bulunmuştur. Çalışanların cinsiyetinin, örgütsel bağlılık veya personel güçlendirme arasındaki farklılığın olmadığı ya da anlamlı bir fark oluşturmadığı görülmektedir. Çalışanların evli ya da bekar olma durumları örgütsel bağlılık ile personel güçlendirme üzerinde herhangi bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır.

Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılığın yaş düzeylerine, eğitim durumuna, kurumdaki çalışma sürelerine ve görev tanımlarına göre farklı olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. Yaş gruplarına baktığımızda, p değerlerinin; personel güçlendirme için $p = 0,913 > 0,05$, örgütsel bağlılık için ise $p = 0,694 > 0,05$ olduğundan ankete katılan sigorta sektörü çalışanlarının yaşları ile personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır. Çalışanların eğitim durumlarında p değerlerine baktığımızda, personel güçlendirmenin $p=0,200$ ve örgütsel bağlılıkta $p=0,481$ değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden yüksek olduğu ve çalışanların eğitim durumlarıyla personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Sigorta sektöründe yer alan personelin, çalışma süreleri ile personel güçlendirme arasında ($p=0,004$) 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Çalışma sürelerinin örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin ise, ($p=0,063$) 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı olmadığı birbirlerini açıklamadığı görülmektedir. İşgörenlerin kurumdaki görev tanımlarına göre örgütsel bağlılığın ($p=0,047$) 0,05 anlamlılık düzeyine göre anlamlı olduğu ancak, personel güçlendirmenin ($p=0,755$) 0,05 anlamlılık düzeyinde aralarında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 12: Hipotez Testlerinin Sonuçları

Hipotez	Sonuç
H1: Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H2: Personel güçlendirme faktörü olan anlamın örgütsel bağlılık faktörü normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H3: Personel güçlendirme faktörü olan anlamın örgütsel bağlılık faktörü olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H4: Personel güçlendirme faktörü olan anlamın örgütsel bağlılık faktörü olan devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Kabul

H5: Personel güçlendirme faktörü olan etkinin örgütsel bağlılık faktörü olan normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Ret
H6: Personel güçlendirme faktörü olan etkinin örgütsel bağlılık faktörü olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Ret
H7: Personel güçlendirme faktörü olan etkinin örgütsel bağlılık faktörü olan devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H8: Personel güçlendirme faktörü olan yetkinliğin örgütsel bağlılık faktörü olan normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Ret
H9: Personel güçlendirme faktörü olan yetkinliğin örgütsel bağlılık faktörü olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Ret
H10: Personel güçlendirme faktörü olan yetkinliğin örgütsel bağlılık faktörü olan devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Ret
H11: Personel güçlendirme faktörü olan özerkliğin örgütsel bağlılık faktörü olan normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H12: Personel güçlendirme faktörü olan özerkliğin örgütsel bağlılık faktörü olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Ret
H13: Personel güçlendirme faktörü olan özerkliğin örgütsel bağlılık faktörü olan devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H14: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Ret
H15: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Ret
H16: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin yaşları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Ret
H17: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin yaşları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Ret
H18: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin medeni durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Ret
H19: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin medeni durumları arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır.	Ret
H20: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin eğitim durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Ret
H21: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin eğitim durumları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Ret
H22: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin örgütteki çalışma süreleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Kabul
H23: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin örgütteki çalışma süreleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Ret
H24: Personel Güçlendirmenin alt boyutları ile işgörenlerin örgütteki görev tanımları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Ret
H25: Örgütsel Bağlılığın alt boyutları ile işgörenlerin örgütteki görev tanımları arasında anlamlı fark bulunmaktadır.	Kabul

SONUÇ

Hedeflerini gerçekleştirirken örgütler, genellikle örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenleri tercih ederek kurumun hedef ve amaçlarını sağlamaktadırlar. İşletmelerde üst yönetimin örgütsel bağlılığı oluşturup devam ettirmesi önemlidir. Üst yönetim, çalışanlarına örgütün önemli bir elemanı olduğunu iletişim, sosyal ilişkiler ve ekip çalışmalarıyla sağlamalıdır.

Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkisini araştırmak amacıyla Samsun ilinde sigortacılık sektöründe faaliyet gösteren şirket çalışanlarına yönelik anket çalışması düzenlenmiştir. Ülkemizde personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisini birlikte ele alan çok fazla araştırma olmaması ve özellikle sigortacılık alanında literatürde konuyla ilgili herhangi bir kaynak bulunmaması nedeniyle literatür için kaynak oluşturacağı ve aynı zamanda gelecekte yapılacak çalışmalara kaynak oluşturacağı öngörülmektedir.

Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında 0,407 korelasyon oranıyla pozitif ve anlamlı ilişki bulunmaktadır. Ayrıca, personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde %47,4'lük pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye yol açtığı anlaşılmaktadır. Personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık alt boyutları olan devam bağlılığı, duygusal bağlılık, normatif bağlılık arasındaki ilişki için kurulan regresyon modelleri anlamlı ve geçerli modellerdir. Personel güçlendirme boyutları, duygusal bağlılığı %21, devam bağlılığını %23, normatif bağlılığı %16 oranlarında açıklamaktadır. Sigorta sektöründe, devam bağlılığı ve duygusal bağlılığın yanında kısmi de olsa normatif bağlılığın da yüksek olduğu görülmektedir.

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde, genellikle normatif bağlılığın personel güçlendirme üzerinde çok fazla etkili olmadığı bulunmuştur. Ancak çalışmamızda, normatif bağlılık ile personel güçlendirme arasında düşük seviyede ilişki olduğu görülmektedir. Bunun en önemli sebepleri; normatif bağlılığın dayandığı unsurlar olan örgütsel sosyalizasyon yani öğrenme ve adapte olma süreci ile eğitim ve kariyer harcamalarının getirdiği yükümlülük ve ahlaki sorumluluk gösterilebilir. Duygusal bağlılığın yüksek çıkmasının nedeni; sigorta çalışanlarının işlerini severek yapmaları, işi anlamlı bulmaları, başarının karşılığını alabileceklerini düşünmeleri ve örgütlerine güvenmeleri duygusal bağlılığını arttırmaktadır. Devam bağlılığının önemli nedenleri ise, işgörenin örgütlerine ihtiyaç duymaları, alternatif iş olanaklarının azlığı ve kurumlarında geçirdikleri süre boyunca elde ettikleri statü, emek ve para gibi kavramları kaybetme korkusuyla devam bağlılığı da yüksek çıkabilmektedir.

Personel güçlendirme alt boyutlarından anlam boyutunun duygusal, devam ve normatif bağlılığı açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun sonucu olarak; sigorta sektöründe çalışanların yaptıkları işi anlamlı bulmaları, kurumların değerlerini önemsemeleri duygusal, devam ve normatif bağlılıklarını arttırmaktadır. Fakat, işgörenin örgütteki etkilerinin artması, devam bağlılıklarını yükseltirken, duygusal ve normatif bağlılıkları azalmaktadır. Çalışanların, bağımsız karar almaları ve özerk davranabildiklerinde, devam ve normatif bağlılıkları yükselmekte, duygusal bağlılıkları azalmaktadır. Sigorta sektöründe çalışanlar üzerinde yapılan araştırma sonucu, işgörenin yetkinlik boyutu yükselmesiyle duygusal, devam ve normatif bağlılıkları azalmaktadır. Yani çalışanların bilgi ve deneyimleri arttıkça çeşitli iş yerlerinde iş bulma imkanları artmakta ve çalışanlar kendilerini kurumlarına mecbur görmemektedir. Bunun nedeni, çalışanların Samsun bölgesinde sigorta sektörüyle ilgili çok fazla alternatiflerinin olmasıdır.

Günümüzde kurumların hayatlarını devam ettirebilmeleri için sadece rekabet üstünlüğünü karlılığa dayalı sayısal verilerle sağlamaları yeterli değildir. Örgütlerde personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık gibi kavramlarla rekabet arttırılabilir. Ülkemizde sigorta sektörü zorunlu olarak uygulanan bir takım ürün ve hizmetler sunmasıyla, rekabet açısından oldukça önemli bir sektör haline gelmiştir. Sigorta sektöründe yer alan işletmeler için öneriler:

- ❖ Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık için profesyonel danışmanlık hizmeti almalıdırlar.
- ❖ İşgörenin devam bağlılıklarını arttırmak için çalışanlara işleri ile ilgili eğitim verilmeli ve ödül mekanizmasıyla çalışanlar desteklenmeli; duygusal bağlılıklarını arttırmak için işveren tarafından örgütün önemi ve değeri anlatılmalı, personelin de örgütün önemli bir parçası olduğu hissettirilmeli; normatif bağlılıklarını arttırmak için çalışanlara sorumlulukları ödül ve eğitim gibi araçlarla benimsetilmelidir. Kurum ve personel arasında çıkar ilişkisinden ziyade ahlaki bir sadakat oluşturulmalıdır.
- ❖ Çalışanlara, işin önemi ve içeriği anlatılmalı, işe başlamadan önce çeşitli oryantasyon eğitimleri verilmeli; etki düzeylerinin arttırılması için işveren ve personel arasında çeşitli toplantılar yapılarak, fikir alışverişlerinde bulunulmalı; yetkinlik düzeylerinin arttırılması için işveren tarafından çalışanlar motive edilmeli, öz güveni arttırılmalı ve sorumlulukları yükseltilmeli; özerkliklerinin arttırılması için işveren tarafından belirli sınırlar içerisinde kendi kararlarını vermeleri desteklenmelidir.

KAYNAKÇA

- AKAN, B.B., vd. (2017). *Personel güçlendirme ve örgütsel öğrenmenin örgütsel yaratıcılığa etkisi: konu ile ilgili bir araştırma*, Çanakkale: Paradigma Akademi.
- AKGÜN, Y. E. (2015). *Örgütlerde algılanan personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık ile ilişkisi: bir kamu kurumunda araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Eskişehir.
- ALLEN, N.J. & J. M. Meyer. (1990). "Organizational socialization tactics: a longitudinal analysis of links to newcomers commitment and role orientation". *Academy of Management Journal*, 33/ 4. 847-858.
- ARGYRIS, C. (1998). "Empowerment: the emperor's new clothes", *Harvard Business Review*, 98-105.
- BECKER, T. E., et al. (1996). "Foci and bases of employee commitment: implications for job performance". *Academy of Management Journal*, 39/ 2, 464-482.
- BOWEN, D. E. & E. E. Lawler. (1992). "The empowerment of service workers: what, why, how, and when". *Sloan Management Review*. Spring. 31-39.
- CHIU, W.C.K. and C.W Ng. (1999). "Women Friendly HRM and Organizational Commitment: A Study Among Women and Men of Organizations in Hong Kong". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol. 72(4): 485-503.
- CONGER J.A. & R.N. Kanungo. (1988). "The Empwermnt Processs: Integrating Theory and Practice". *Academy ol Management Feview*. Vol.13, No.3, 471-482.
- CUNNINGHAM, I., J. Hyman & C. Baldry. (1996). Empowerment: the power to do what?". *Industrial Relations Journal*, Vol. 27, Issue 2, June.

- DOĞAN, S. ve Ö. Demiral. (2009). “Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S.32, Ocak-Haziran. 73-74.
- EREN, E. (1996). *Yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım, 48-50.
- GÜRCÜ E. (2014). *Beş yıldızlı otel işletmelerinde personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık oluşturmadaki etkileri üzerine bir alan araştırması: Swisotel İstanbul örneği*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İstanbul.
- HAIR, J. et al. (1998). *Multivariate data analysis*. 5th Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- HENKIN A. & D. Marchiori. (2002). “Empowerment and organizational commitment of chiropractic faculty”. *Journal of Manipulative and Physiological Therapeutics*. C.26, S.5.
- HUCZYNSKI, A. (1996). *Management gurus*. New York: International Thomson Business Press, 119-121.
- JANSSEN, Onne. (2004). “How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful”. *Journal of Organizational Behavior*. Vol: 25. 201-215.
- KILIÇ, M. (2015). *Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Malatya.
- KOZAN, M. A. (2004). *Otel işletmelerinde insan kaynakları yönetimi ve örnek olaylar*. Ankara: Detay Yayıncılık, 77-80.
- LUTHANS, F. (2011). *Organizational behavior*. 12. Baskı. New York: McGraw-Hill, 146-147.
- MOWDAY, R. M. S. ve L. W. Porter. (1979). “The measurement of organizational commitment”. *Journal of Vocational Behavior*. 14 (2). 224-247.
- MUJKA, F. (2011). *Personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- O’CONNOR, E. S. (2001). “Black on the way to empowerment: the example of ordway tead and industrial democracy”. *The Journal of Applied Behavioral Science*. Vol:37, Iss:1. Washington, DC: NTL Institute: 15-32.
- RANDALL, D. M. (1987). “Commitment and the organization: the organization man revisited”. *Accademy of Management Review*. Vol.12, No.3, July. 460- 471.
- SAĞLAM, A. (2003). “Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı?” *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*.
- SIGLER, T.H. ve C. Pearson. (2000). “Creating an empowering culture: examinig the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment”. *Journal Of Quality Management*. Vol:5. 33-34.
- SPREITZER, G. M. (1995). “Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurment and validation”. *Academy of Management Journal*. 38/5. 1442-1465.
- STEERS, R. M. (1977). “Antecedents and outcomes of organizational commitment”. *Administrative Science Quarterly*. 22/3. 46-56.

- THURAU, H. & U. Hansen. (2000). *Relationship marketing: gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention*. Berlin: Springer.
- TÜRKİYE SİGORTA BİRLİĞİ, (2018). *Genel sigorta verileri: 31.12.2018*, <https://www.tsb.org.tr/resmi-istatistikler.aspx?pageID=909>.
- VOGT, J. F. & K. L. Murrell. (1990). *Empowerment in organizations: how to spark exceptional performance*. University Associates: San Diego, CA: 8-12.