

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN DUYGUSAL BAĞLILIĞA ETKİSİNDE ÜCRET TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

İnan KAYNAK¹

Öz

Psikolojik güçlendirme çalışanların algılarıyla ilgili bir durumdur ve işgörenlerdeki güçsüzlük inancının ortadan kaldırılması veya öz yeterlilik algılarının artırılması çabasını ifade etmektedir. Örgütler açısından güçlendirme kadar önemli olan diğer bir kavram da bağlılıktır. Bağlılığın farklı boyutları olmasına rağmen, örgütler açısından duygusal bağlılığın daha önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışanlar için önem arz eden konulardan biri de ücrettir ve ücret tatmini çalışanı birçok yönden etkileyebilmektedir. Bu çalışmanın amacı, psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık arasındaki etkiyi ücret tatmininin düzenleyici rolü üzerinden araştırmaktır. Çalışma kapsamında 253 özel sektör sağlık çalışanından anket tekniği ile veri toplanmıştır. Verilerin analizinde korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Değişkenlerin etkilerinin tespitine dönük olarak yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığı etkilediği ve bu etkileşimde ücret tatmininin düzenleyici rol oynadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Güçlendirme, Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Ücret Tatmini

JEL Kodları: M10, M12, C12


THE MODERATOR ROLE OF PAY SATISFACTION IN THE IMPACT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON EMOTIONAL COMMITMENT

Abstract

Psychological empowerment is a situation related to the perceptions of employees and refers to the effort to eliminate the belief of powerlessness in employees or to increase their self-efficacy perceptions. Another concept as important as empowerment for organizations is commitment. Although there are different dimensions of commitment, emotional commitment is considered to be more important for organizations. One of the important issues for the employees is the wage and wage satisfaction can affect the employee in many ways. The aim of this study is to investigate the effect between psychological empowerment and emotional commitment through the moderator role of wage satisfaction. Within the scope of the study, data were collected from 693 public employees by survey technique. Correlation analysis and hierarchical regression analysis were used in the analysis of the data. As a result of the hierarchical regression analysis conducted to determine the effects of the variables, it was found that psychological empowerment predicted emotional commitment and wage satisfaction played a moderator role in this interaction.

Keywords: Empowerment, Psychological Empowerment, Organizational Commitment, Emotional Commitment, Pay Satisfaction

JEL Codes: M10, M12, C12

¹Dr. Öğr. Üyesi, Muş Alparslan Üniversitesi, Malazgirt Meslek Yüksekokulu, i.kaynak@alparslan.edu.tr, 

Etik Kurul Onayı (Ethics Board Approval): Muş Alparslan Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun (Toplantı Tarihi:01.07.2021, Toplantı Sayısı:8, Karar Sayısı:42, Evrak Tarih ve Sayısı: 01.07.2021-15961) toplantısında görüşülmüş ve kabul edilmiştir.

Makalenin Geliş Tarihi (Received Date): 22.11.2021

Revizyon Tarihi (Revised Date): 22.12.2021

Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date): 31.12.2021

Atıf (Citation): Kaynak, İ. (2021), "Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılığa Etkisinde Ücret Tatmininin Düzenleyici Rolü", Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, 4(2): 193-208.

Giriş

İşletme sahipleri, yöneticiler veya teorisyenler, örgütlerin en önemli kaynağının işgörenler olduğu ve örgütsel başarının çalışanların katkılarıyla mümkün olabileceği konusunda hemfikir olduklarından (Siagal ve Gardner, 2000), örgütlerde çalışan davranışları öncelikli inceleme konusu edilmiştir (Küçüköğlü, 2018). Örgütler için önemli olan işgören başarısı ise örgüt içinde desteklenmeleri ve güçlendirilmeleriyle mümkün olabilmektedir (İşcan ve Çakır, 2016). Geçen yüzyılın son çeyreğinden itibaren alan yazınında yer almaya başlayan psikolojik güçlendirme (Kurtluk, 2019), bireyin iş ortamınca şekillendirilen ve çalışma yaşamındaki rolüyle ilgili eğilimlerini yansıtan motivasyonel düşüncelerin tümü olarak tanımlanmıştır (Wang ve Lee, 2009). Psikolojik güçlendirmenin işgörenlerce farklı algılanmasının sonucu olarak, alan yazınında kavramın öncülü veya ardılı olabilecek birçok faktörle ilişkisi araştırılmıştır (Okan ve Yılmaz, 2017). Bu kavramlardan biri de örgütsel bağlılığın bir boyutu olan duygusal bağlılık olabilir.

İşgörenlerin örgütlerine bağlanma ve kendilerini örgütle tanımlama düzeyi olarak açıklanan örgütsel bağlılık (Devece vd., 2016), işgörenle örgüt arasındaki ilişkide üstlendiği rolden dolayı üzerinde sıklıkla durulan kavramlardan biridir (Commeiras ve Fournier, 2001). Kariyer güveni olan çalışanların örgütlerine karşı bağlılıkları azalırken, örgütler de çalışanlarını örgütte tutmaya çalışmaktadırlar (Kaynak, 2020). Çünkü bir çalışanın örgütten ayrılması örgütün çalışanla ilgili o ana kadar yürüttüğü süreçlerin ve üstlendiği birçok maliyetin boşa gitmesi anlamına gelmektedir (Arslan, 2018). Bu ve benzeri sebeplerden ötürü örgütsel bağlanma ve örgütler için en önemli bağlılık türü olarak görülen duygusal bağlılığın etkileri (Mowday, 1998) sıklıkla inceleme konusu yapılmaktadır (Gürbüz, 2006). İşgörenin çalışması karşılığında aldığı mal veya para olarak tanımlanan ücret (Fahliogulları vd., 2018), iş hayatının önemli konularından biridir (Güven, 2005). Çünkü, ücret anlamında tatmin olmuş çalışanların olduğu örgütte işlerin yolunda olduğu, ücret tatmininin düşük olduğu örgütte ise bazı aksaklıkların olduğu ve iyi yönetilemediği kabul edilmektedir (Yıldırım ve Demirel, 2015). Çalışanların işe ve örgüte karşı tutumunda aldığı ücret belirleyici olabilmekte (İmamoğlu vd., 2004), birçok örgütsel faktörü etkileyebildiği gibi işgörenlerde duygusal bağlılığın da belirleyicisi olabilmektedir (Li, 2015).

Bu çalışmada psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Örgütsel birçok değişenin belirleyicisi olan ücret tatmininin bu ilişkide var olması muhtemel etkiyi arttırıp arttırmadığı araştırmanın diğer bir amacıdır. Alan yazınında psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık ilişkisini araştıran çalışmalara rastlanılmaktadır. Fakat, ücret tatmininin bu etkileşimdeki rolüne ilişkin bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Çalışmanın bu üç değişkeni bir arada incelemesinden dolayı alan yazınına katkı sunacağı düşünülmektedir. Çalışmanın geri kalanı şu şekilde yapılandırılmıştır. Birinci bölümde çalışma konusu kavramlar olan psikolojik güçlendirme, duygusal bağlılık ve ücret tatmini kavramları alan yazını ışığında incelenip aralarındaki ilişkilerden yola çıkılarak hipotezler oluşturulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümü yöntem kısmını oluştururken üçüncü bölümde de elde edilen bulgular paylaşılmıştır. Son bölüm olan dördüncü bölümde sonuçlar tartışılmış ve öneriler getirilmiştir.

1. Teorik Çerçeve ve Hipotezlerin Oluşturulması

1.1. Psikolojik Güçlendirme

Yirminci yüzyılın son çeyreğinde, çalışanların ihtiyaçlarının değişmesi ve eski yönetim uygulamalarının yeni duruma cevap vermemesi gibi nedenlerden dolayı (Hemedoğlu vd., 2012), hem bilimsel alan yazınında hem de işletmelerin birçoğunun yönetsel uygulamalarında personel güçlendirme kavramı artan bir oranda inceleme konusu olmuştur (Seibert vd., 2011). Hatta bu dönem, birçok araştırmacı tarafından “güçlendirme çağı” olarak nitelendirilmiştir (Appelbaum vd., 1999). Güçlendirme, işgörenlerin kendilerini güçlü hissetmesi ve örgütsel hedeflere ulaşmayı kendiliğinden arzu etmesi için güdülenmesi olarak tanımlanmıştır (Griffin ve Moorhead, 2012). Güçlendirmeyle ilgili yapılan araştırmalar, kavramı tek boyutta ifade edemediğinden, kavram; “yapısal güçlendirme” (Polatçı ve Özçalık, 2013) ve işgörenlerin kendilerini güçlü hissetmelerini sağlayacak algıya vurgu yapan “psikolojik güçlendirme” (Potterfield, 1999) olarak ikili bir ayrıma tabi tutmuştur. İşgörenlerin dışındaki faktörlerle güçlendirmeyi açıklayan kavram yapısal güçlendirme olarak adlandırılırken, işgörenlerin işleriyle ilgili psikolojik süreçleri açıklayan kavram ise psikolojik güçlendirme olarak

nitelendirilmektedir (Ordu ve Balçık, 2019). Bandura'nın (1977) ortaya koyduğu öz yeterlilik kavramı, psikolojik güçlendirmenin temelini oluşturmaktadır (Can, 2019). Öz yeterlilik kavramından yola çıkan Conger ve Konungo (1988), motivasyonel bir süreç olarak düşündükleri kavramı (Spreitzer, 1995); işgörenlerdeki güçsüzlük inancının ortadan kaldırılması veya öz yeterlilik algılarının artırılması çabası olarak ifade etmektedirler (Tekiner, 2014). Kavram daha sonra Thomas ve Velthouse (1990)'un çalışmalarında yer bulmuş ve araştırmacılar kavramın daha geniş bir perspektifte; etki, yetkinlik, anlamlılık ve seçim olmak üzere dört boyutta ele almışlardır (Thomas ve Velthouse, 1990). Psikolojik güçlendirme kavramının gerçek anlamda geliştirilmesi ise Spreitzer (1995) tarafından yapılmıştır (Menon, 2001). Spreitzer (1995), Thomas ve Velthouse'ın (1990) psikolojik güçlendirme ile ilgili ileri sürdükleri dört boyutu; anlam, yeterlilik, özerklik ve etki olarak yeniden tanımlamıştır (Spreitzer, 1995; Tolay, Sürgevil, ve Topoyan 2012). Spreitzer (1995), gücün çalışanlar arasında paylaşıldığı yönetsel uygulamalara odaklanmaktan ziyade işgörenlerin işlerini nasıl daha iyi yapabilecekleri konusuna odaklanmanın yararları üzerinde durmuştur.

İşgörenlerin işleriyle ilgili kararlarda inisiyatif almalarını sağlayarak, sorunların çözümünde üstlerine ihtiyaç hissetmemesini hedefleyen psikolojik güçlendirme, işgörelere yetki devrinden daha fazlası olarak, kişisel becerilerin gelişimi (Salazar vd., 2006), sorumluluk, serbestlik ve otorite imkanı sağlayan (Ro ve Chen, 2011) ve bunun için işgörenin içsel motivasyonundan faydalanan bir stratejidir (Forrester, 2000). Psikolojik güçlendirme, çaresizlik ve engellenme hissinin önüne geçerek (Chib, 2016), önceden başarılmasında zorlanılan işlerin üstesinden gelmeyi sağlayacak öz güveni verir (Yücel ve Demirel, 2012). Başarma hissinin verdiği pozitif ruh haliyle diğer çalışanlara yardım edilmesini temin eder. Ayrıca örgüte sahip çıkma, yapıcı öneriler getirme, kendini geliştirme noktasında çaba sarf etme, iyi niyeti örgüt içinde yayma (Lee ve Allen, 2002), sebatkarlık, vizyon sahibi olma gibi pozitif davranışların sergilenmesini sağlar (Kalfaoğlu vd., 2018). Kişisel gelişim için istekli davranma ve örgüt için fırsatları araştırma, bulma ve daha kaliteli hizmet sunmayı teşvik eder (Littrell, 2007). Sonuç olarak psikolojik güçlendirme ile yaptığı işi anlamlı bulan işgörenlerin (Potterfield, 1999) örgütteki verimliliği ve etkinliği artar (Koberg vd., 1999). Örgütsel kazanımlar açısından bu denli önemli olan psikolojik güçlendirme ile ilgili yapılan çalışmalarda, psikolojik güçlendirme uygulanan örgütlerde örgütsel bağlılığın arttığı (Adıgüzel ve Küçüköğlü, 2019) tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarında ve en önemli boyutu olan duygusal bağlılığında (Mowday, 1998) bu olumlu ilişkiden etkilenmesi muhtemeldir. Bu sebeple, çalışmanın bundan sonraki kısmında duygusal bağlılık konusu incelenmiştir.

1.2. Duygusal Bağlılık

Alan yazınında genel bir görüş birliği olmamakla birlikte örgütsel bağlılık; işgörenin örgütü ile psikolojik anlamda bütünleşmesi, örgüt amaç ve hedeflerini içselleştirerek örgütte çalışma yolunda hissettiği istek olarak tanımlanmaktadır (Agarwal vd., 1999). İşgörenlerin örgütleriyle olan bağlılıkları farklı biçimlerde ortaya çıkabilmektedir (Koçak ve Yücel, 2018). Alan yazınında farklı boyutlarla incelenen bağlılık kavramıyla ilgili Meyer ve Allen (1991)'in üç boyutlu bağlılık modeli genel kabul görmektedir (İlhan vd., 2019). Örgütsel bağlılığı Meyer ve Allen duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak üç şekilde inceleyip açıklamaya çalışmışlardır (Doğan ve Kılıç, 2007). Örgütsel bağlılık kavramının bir boyutu olması ve öneminden dolayı (Buonocore, 2010; Cohen, 2003) duygusal bağlılık, birçok araştırmaya konu olarak farklı tanımlamalara tabi tutulmuştur.

McGee ve Ford (1987) duygusal bağlılığı; işgörenlerin örgütün kaynaklarını en iyi şekilde kullanarak bunlarla özdeşleşmesi, Allen ve Meyer (1990) özdeşleşmenin sonucu olarak örgüt süreçlerine katılması ve bunu isteyerek yapması, Mowday vd. (1979) işgörenlerin amaç ve hedeflerini örgütsel amaç ve hedeflerle uyumlaştırması, Wang vd. (2014) bu amaç birliğinin neticesi olarak psikolojik olarak örgütüne bağlılık duyması, Gayir (2019) ise örgütsel kazanımları veya zararları kendine mal etmesi olarak tanımlamışlardır. Bu tanımlardan hareketle Tutar (2007), işgörenlerin yöneticilerine duydukları sevgi ve saygının sonucunda örgüt misyon ve vizyonunun içselleştirilmesi olarak duygusal bağlılığın tanımını genişletmiştir. Meyer ve Herscovitch (2001) ise duygusal bağlılığı, çalışanların iş arkadaşlarıyla iyi geçinmesine bağlı olarak pozitif bir iş ortamının oluşmasıyla maddi beklentilerin ötesinde mutlu bir ortamda çalışmak olarak nitelendirmişlerdir. Duygusal bağlılığın diğer bağlılık türlerine nazaran daha fazla fayda sağlayabilme yeteneğinden dolayı (Polatçı ve

Cindiloğlu, 2013) bu bağlılık türü örgütsel hedefler açısından stratejik bir öneme sahiptir (İpçioğlu ve Uysal, 2009). Çünkü örgütsel başarı yalnızca çalışan yeteneklerinin artırılması ve kullanılmasıyla değil, aynı zamanda çalışanların örgütte kalmasını sağlayacak duygusal bağlılıkla mümkün olabilir (Özutku, 2008). Örgütlerin işgörenlerinde olmasını arzu ettiği duygusal bağlılık üzerinde (Büyükyılmaz vd., 2018), psikolojik güçlendirmenin etkisi olduğu bilinmektedir (Tolay vd., 2012). Psikolojik olarak güçlendirilmiş bireyin örgütsel çıktılar üzerindeki pozitif etkisi (Kanbur, 2018) arzu edilen diğer birçok davranışı tetikleyebilir. Psikolojik güçlendirmenin alan yazınında birçok kavramla ilişkisi araştırılmıştır. Psikolojik güçlendirme iş performansının arttırırken işten ayrılma niyetini (Kanbur, 2018) ve sosyal kaytarma davranışının azaltmaktadır (Kesen, 2015). Okan ve Yılmaz (2017) kavramın çalışanlarda tükenmişlik düzeyinin azalmasını sağladığını, İşcan ve Çakır (2016) ise öz yeterlilik algısı üzerinde olumlu etkisinin olduğu sonucuna varmışlardır. Yapılan diğer çalışmalarda ise psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık (Akgündüz vd., 2015), örgütsel mutluluk (Özocak & Yılmaz, 2020) ve örgütsel adalet (Yürür & Demir, 2011) gibi pozitif örgütsel kavramlar üzerinde etkileri tespit edilmiştir. Pozitif örgütsel kavramlardan biride şüphesiz örgütsel bağlılık kavramıdır. Psikolojik güçlendirme ile bağlılık kavramını ele alan çalışmalarda; Elmalı ve Özakar (2021), psikolojik güçlendirmenin bağlılık türleri olan normatif ve devam bağlılığını pozitif yönde etkilediği gibi duygusal bağlılığı da pozitif yönde etkilediği sonucuna varmışlardır. Can (2019) ise psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Bu bilgilerden hareketle oluşturulan hipotez şu şekildedir:

H₁: Psikolojik güçlendirme, duygusal bağlılığı pozitif yönde etkiler.

1.3. Ücret Tatmini

İşgörenlerin yaşam standartlarını belirlemesinden dolayı ücret, günümüz ekonomik yaşamında önemli bir yer tutmaktadır (Öztürk, 2005). Bireyi çalışmaya yönelten en önemli faktör olan ücret (Emmert ve Taher, 1992); bireyin kendisi ve bakmakla yükümlü olduğu kişilerin yaşamlarını sürdürme ve ihtiyaçlarını karşılamak için zihinsel veya bedensel olarak çalışmasının neticesinde elde ettiği parasal gelir olarak tanımlanmaktadır (Çınar, 2017). Ücret tatmini ise işgörenin elde ettiği bu gelirler ile beklentilerinin karşılanması algısıdır (Kanten vd., 2016). Çoban ve Seçkin (2017) ücret tatminini, işgörenin ücretle ilgili duyduğu memnuniyet olarak nitelendirmişlerdir. Heneman ve Schwab (1985) alan yazınında geniş kabul gören dördü bir ayrımla ücret tatminini, ücretin düzeyi, ücret artışları, yan haklar ve ücret yapısı olarak açıklamıştır. Ücret düzeyi; işgörenin eline doğrudan geçen miktarı, yan haklar; ikramiye, sigorta ve yemek gibi hakları, ücret artışı; ücret düzeyindeki zam veya artış miktarı ve ücret yapısı da örgüt içindeki farklı işlerle ilgili ücret düzeyleri arasındaki hiyerarşik ilişkiler olarak açıklamışlardır. Ücret, örgütler açısından önemli bir maliyet kalemi olmakla birlikte (Düzgün ve Marşap, 2018) örgütlerin ücretle ilgili temel yaklaşımı işgöreni memnun ederek örgütte tutmaya çalışmaktır (Göksu ve Öz, 2008). Bu kapsamda ücret tatmini kavramı önem kazanmaktadır. Çünkü ücret tatmini bazı önemli örgütsel sonuçları etkilemektedir (Gürbüz, 2007). Emeginin satılmasının karşılığı olarak ücreti gören çalışanlar, aldıkları ücretten tatmin olmadıklarında mutsuzluk ve motivasyonsuzluk yaşayabilmektedirler (Fındıkçı, 2006). Motivasyonu etkileyen psikolojik güçlendirme gibi (İhtiyaroğlu, 2017) birçok etken olmakla birlikte ücretin çalışanları motive ettiği (Westover, 2010) ve örgüte çektiği (Kaynak, 2021) bilinmektedir. Ayrıca ücret tatmini, işe yönelik tutum ve davranışları şekillendirebilmektedir (Kanten vd., 2016). Nitekim Li'nin (2015) çalışması, ücret tatmininin birçok örgütsel faktörü etkilediği gibi bağlılığı da etkilediğini ortaya koymuştur. Tüm bu bilgilerden hareketle oluşturulan hipotez şu şekildedir:

H₂: Ücret tatmini, psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi düzenler.

2. Yöntem

2.1. Evren ve Örneklem

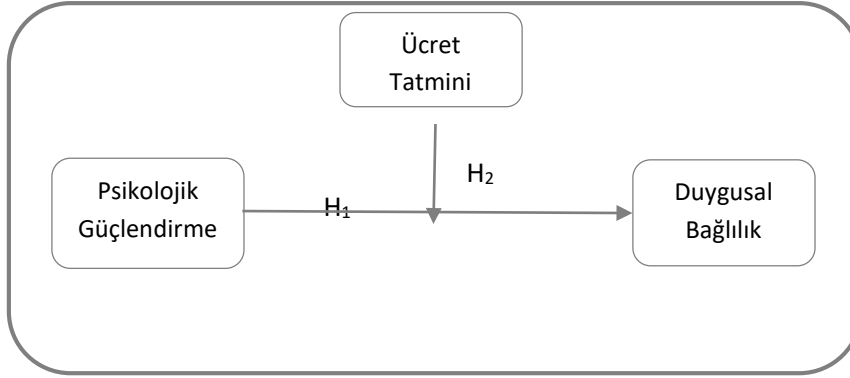
Çalışma kapsamında Malatya, Elâzığ, Muş ve Van illerinde görev yapan sağlık çalışanları araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini ise bu illerde çalışan özel sektör sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Örneklemin sağlık çalışanlarından seçilmesinin temel amacı

korona virüse bağlı olarak sağlık çalışanlarının iş yüklerinin artmış olmasıdır. Evrenin büyüklüğü tam olarak bilinmemektedir. Örneklemin evreni yansıtmasıyla ilgili madde başına gözlenen değişkenin beş katı kadar örneklem sayısının olmasının yeterli kabul edildiği (Büyüköztürk, 2002) yaklaşımlar olmakla beraber, gözlenen değişken sayısının 10 ila 30 arasında örneklemin olması gerektiği (Koyuncu & Kılıç, 2019) gibi yaklaşımlar da bulunmaktadır. Çalışmada kartopu örneklem modeli esas alınmış, illerde ki sağlık kuruluşlarının sitelerinden elde edilen bilgilerle bir grup çalışana e-posta ile anket ulaştırılmış ve cevaplamalarının ardından diğer meslektaşlarıyla paylaşımları istenmiştir. T.C. Muş Alparslan Üniversitesi Rektörlüğü Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kuruldan Sayı: E-10879717-050.01.04-16336 ve 8-23 karar numarası ile veri toplama izni alındıktan sonra, önceden hazırlanmış online anket, ilk olarak 35 çalışana 01.10.2021 tarihinde gönderilmiş ve 30.10.2021 tarihinde kadar cevaplamaları istenmiştir. Gönderilen ankete cevaben 253 kişiden geri bildirim alınmıştır. Anketteki tüm sorulara cevaplama seçeneği zorunlu olarak işaretlendiğinden ve cevap verilmediğinde bir sonraki soruya geçilemediğinden eksik anket dönüşü olmamıştır. Ankete katılımın (n=253) araştırma için yeterli görülen örneklem büyüklüğünden (n=160) fazla olmasından dolayı araştırmanın evreni yansıttığı varsayılmıştır.

2.2. Çalışmanın Amacı ve Araştırma Modeli

Çalışma psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığa olan etkisinde ücret tatmininin düzenleyici rolünü araştırma amacıyla yapılmıştır. Çalışma kapsamında alan yazınından istifade edilerek hazırlanan araştırma modeli Şekil 1’ de verilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Şekil 1’den de anlaşılacağı üzere psikolojik güçlendirme araştırmanın bağımsız değişkenini, duygusal bağlılık ise bağımlı değişkenini oluşturmaktadır. Bu kapsamda psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığı pozitif yönde etkileyeceği varsayılmıştır. Ücret tatmini değişkeninin ise psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık arasındaki etkileşimde düzenleyici rol oynadığı düşünülmektedir. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizi için SPSS 25.0 istatistik programından istifade edilmiştir.

2.3. Ölçüm Araçları

Psikolojik Güçlendirme: Araştırma kapsamında katılımcıların psikolojik güçlendirme düzeylerini ölçmek için Spreitzer (1995)’in geliştirdiği ve Aksoy (2008)’un Türkçeye uyarladığı 9 ifadeden oluşan psikolojik güçlendirme ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçeğe ilişkin cronbach's alpha değeri yazar Aksoy (2008) tarafından $\alpha = 0,90$ olarak ölçülmüştür. Ölçekteki örnek sorular, “İşim kişisel olarak anlamlı geliyor”, “Yaptığım iş benim için önemlidir” ve “Sahip olduğum yeteneklerle işimi başarıyla yapabileceğime güveniyorum” şeklindedir. Ölçek 6’lı Likert tipinde ve 1 “Kesinlikle Katılmıyorum” ile 6 “Tamamen Katılıyorum” şeklindedir.

Duygusal Bağlılık: Araştırma kapsamında katılımcıların duygusal bağlılıklarını ölçmek için Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğinden istifade edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği 3 boyut ve 18 ifadeden oluşmaktadır. Çalışma kapsamında bu ölçeğin duygusal bağlılık boyutundan istifade edilmiştir. Ölçeğin Türkçe verileri için Özutku'nun (2008) çalışmasından

yararlanılmıştır. Araştırmacı duygusal bağlılık için cronbach's alpha değerini $\alpha = 0,64$ olarak tespit etmiştir. Araştırma kapsamında ölçeğe ilişkin cronbach's alpha değeri ise $\alpha = 0,60$ olarak bulunmuştur. Ölçekteki örnek sorular, “Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluşta geçirmek beni çok mutlu eder”, “Bu kuruluşun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum” ve “Kuruluşuma karşı güçlü bir ait olma hissim yok” şeklindedir. Ölçek 7’li Likert tipinde ve 1 “Kesinlikle Katılmıyorum” ile 7 “Tamamen Katılıyorum” şeklindedir.

Ücret Tatmini: Araştırma kapsamında katılımcıların ücret tatminini ölçmek için Weiss vd.’nin (1967) geliştirdiği Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin 3 ifadeden oluşan ücret tatmini boyutundan yararlanılmıştır. Ölçeğin Türkçe verileri için İmamoğlu vd.’nin (2004) çalışmalarından istifade edilmiştir. Ölçeğe ilişkin cronbach's alpha değeri $\alpha = 0,89$ olarak bulunmuştur. Ölçekteki sorular, “Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret”, “Çalışanlar arkadaşları kadar ücret alma” ve “Ücretin diğer işletmelerde benzeri işlerde verilenlerle karşılaştırıldığında, yüksek olması” olarak düzenlenmiştir. Araştırma için 5’li Likert ölçeği kullanılmış ve cevaplar 1 “Hiç tatmin edici değil”, 5 “Çok tatmin edici” şeklinde düzenlenmiştir.

2.4. Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Araştırma kapsamında kullanılan ölçekler daha önce araştırmalarda kullanılmış geçerliliği ve güvenirliliği sağlanmış ölçeklerdir. Bu sebeple bu ölçeklerden yararlanılarak bir ölçüm modeli oluşturulmasına karar verilmiştir. Ölçüm modelinden önce ölçeklerin her birine ait KMO ve Bartlett's Testi değerlerine bakılmıştır. Psikolojik güçlendirme ölçeğinin KMO değeri 0,809 ve Bartlett's Testi değeri $\chi^2 = 2591,45$, duygusal bağlılık ölçeğinin KMO değeri 0,645 ve Bartlett's Testi değeri $\chi^2 = 1660,26$ ve ücret tatmini ölçeğinin KMO değeri 0,746 ve Bartlett's Testi değeri $\chi^2 = 1205,37$ olarak bulunmuştur. Ölçeklere ilişkin KMO değerlerinin $>0,50$ ve Bartlett's Testi sonuçlarının ise anlamlı olmasından dolayı ölçüm modeli oluşturulmasına karar verilmiştir. Kurulan ölçüm modeline ilişkin sonuçları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Ölçüm Modeli Tablosu

Ölçekler	Maddeler	Faktör			AVE	CR	α
		1	2	3			
Psikolojik Güçlendirme	PG1	,746			,50	,93	,88
	PG2	,753					
	PG3	,751					
	PG4	,725					
	PG5	,648					
	PG6	,645					
Duygusal Bağlılık	DB1		,716		,60	,94	,60
	DB2		,754				
	DB3		,811				
	DB4		,728				
	DB5		,828				
	DB6		,838				
Ücret Tatmini	UT1			,867	,75	,90	,89
	UT2			,874			
	UT3			,860			

Yapılan analiz sonucuna göre psikolojik güçlendirme ölçeğinin varyansı % 38,546, cronbach's alpha değeri $\alpha = 0,88$; duygusal bağlılık ölçeğinin varyansı % 19,870, cronbach's alpha değeri $\alpha = 0,60$ ve ücret tatmini ölçeğinin varyansı % 10,653, cronbach's alpha değeri $\alpha = 0,89$ olarak tespit edilmiştir. Ölçeklerin faktör yükleri $>0,50$ olduğundan ölçeklerden herhangi bir sorunun çıkarılmasına gerek olmadığına (Gürbüz ve Şahin, 2014) karar verilmiştir. Cronbach's alpha değerlerinin ise 0,60 ve 0,89 aralığında olması ölçeklerin yeterli güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2010). Ölçeklerin toplam varyansı açıklama yüzdesi 69,072, KMO değeri 0.755 ve Bartlett Küresellik Testi $\chi^2 = 7.086,60$ ile anlamlı olarak bulunmuştur. Çok faktörlü araştırmalarda, açıklanan varyansın %40 - %60 düzeyinde olması yeterli görüldüğünden (Çokluk vd., 2016), toplam varyansın açıklanan

yüzdesi geçerli kabul edilmiştir. Ayrıca ölçeklerin varyans tahmin değerlerinin (CR) 1'e yakın olması ve kompozit güvenilirlik değerlerinin (AVE) 0,50'den büyük olarak kabul edilen sınır değerlerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Elde edilen tüm bu değerler araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik adına yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir (Tavşancıl, 2010). Geçerlilik ve güvenilirliği sağlanan ölçeklere ilişkin çarpıklık ve basıklık (Swekness-Kurtosis) değerlerine bakılmıştır. Ücret tatmini ölçeğinin çarpıklık değeri-1,396 ve basıklık değeri-,063, duygusal bağlılık ölçeğinin çarpıklık değeri ,178 ve basıklık değeri-,755, psikolojik güçlendirme ölçeğinin çarpıklık değeri 1,339 ve basıklık değeri-1,378 olarak bulunmuştur. Tabachnick vd. 'ne (2007) göre ölçeklere uygulanan çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 1.5 aralığında olması gerekmektedir. Ölçeklerden elde edilen çarpıklık ve basıklık sonuçlarının bu referans aralığında olmasından dolayı ölçeklerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Tüm değerlerden hareketle değişkenler arasındaki ilişkilerin tespitine dönük korelasyon analizlerinin yapılmasına karar verilmiş ve ölçeklere ilişkin tanımlayıcı bilgiler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Ölçeklere Ait Korelasyon Analizi ve Tanımlayıcı Bilgiler

Ölçekler	N	AVE	CR	Ort.	SS	1	2	3
Psikolojik Güçlendirme	253	0,508	0,932	3,2240	1,31766	0,712		
Duygusal Bağlılık		0,609	0,945	4,9315	,96928	,752**	0,780	
Ücret Tatmini		0,751	0,900	5,3735	,77425	,340**	,394**	0,866

1= Psikolojik Güçlendirme, 2= Duygusal Bağlılık, 3= Ücret Tatmini, Ort. = Ortalama, SS = Standart Sapma, ** p <0,01, **Koyu değerler** \sqrt{AVE}

Çalışma kapsamında değişkenler arasındaki ilişkilere dönük olarak herhangi bir hipotez kurulmamıştır. Fakat tablo 2'den de anlaşılacağı üzere tüm değişkenler arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır. Ayrıca ölçeklerin varyans tahmin değerlerinin (CR) ve kompozit güvenilirlik değerlerinin (AVE) kabul edilen sınır değerlerinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu verilerden hareketle araştırma kapsamında kurulan hipotezlerin test edilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmasına karar verilmiştir.

3. Bulgular

Katılımcılarla ilgili demografik bulgular aşağıda Tablo 3' te verilmiştir.

Tablo 3: Demografik Veriler

Değişkenler	F	%
Cinsiyet	Erkek	204 80,6
	Kadın	49 19,4
Yaş	18-25	12 4,7
	26-35	126 49,8
	36-45	98 38,7
	46-55	14 5,5
	56 +	3 1,2
Eğitim	İlköğretim	26 10,3
	Lise	59 23,3
	Ön Lisans	93 36,8
	Lisans	59 23,3
	Y. Lisans +	16 6,3
Görev	Doktor	6 2,4
	Hemşire	57 22,5
	Acil Tıp Tek.-Lab. Tek. Sağlık Yard.	90 35,6

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMEİN DUYGUSAL BAĞLILIĞA ETKİSİNDE ÜCRET TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

	Otomasyon Elemanı	53	20,9
	Şoför-Temizlik-Güvenlik	47	18,6
Ücret	3.000-3.500	13	5,1
	3.501-4.000	129	51,0
	4.000-4.500	94	37,2
	4.501-5.000	8	3,2
	5.000 +	9	3,6
	Toplam	253	100,0

Tablo 3’den de anlaşılacağı üzere katılımcıların büyük çoğunluğu (%80,6) erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların çoğu (%49,8) 26-35 yaş aralığında iken, katılımcıların en fazla ön lisans mezunu (%36,8) olduğu anlaşılmaktadır. Çalışmaya hekim seviyesinde katılımın az olduğu (%2,4), katılımcıların çoğunun (%51) 3.501 ile 4.000 TL ücret aldığı anlaşılmaktadır. Çalışmanın amacı kapsamında psikolojik güçlendirme, duygusal bağlılık ve ücret tatmini arasındaki etkilerin varlığını tespiti için hiyerarşik regresyon analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: Hiyerarşik Regresyon Analizi

	Değişken ^a	β	SH	P	F	R ²
1, Aşama	Sabit	-,088	,169	,604	888,925	,563
	Psikolojik Güçlendirme	,933	,031	,000		
2, Aşama	Sabit	-,087	,165	,600	484,352	,564
	Psikolojik Güçlendirme	,865	,033	,000		
	Ücret Tatmini	,114	,019	,000		
3, Aşama	Sabit	2,176	,410	,000	351,285	,604
	Psikolojik Güçlendirme	,446	,076	,000		
	Ücret Tatmini	-,749	,145	,000		
	Psikolojik Güçlendirme x Ücret Tatmini	,156	,026	,000		

^aBağımlı Değişken = Duygusal Bağlılık; N = 253

Psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığa olan etkisinin araştırıldığı hiyerarşik regresyon analizinin 1. aşamasında kurulan modelin $R^2 = \%56$ ile anlamlı ($F_{(1,253)} = 888,925$; $p < ,001$) olduğu anlaşılmaktadır. Daha sonra 2. aşamaya geçilmiş ve psikolojik güçlendirme, ücret tatmini ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu aşamada elde edilen sonuçlarda da modelin $R^2 = \%56$ ile anlamlı ($F_{(2,252)} = 484,352$; $p < ,001$) olduğu anlaşılmış ve hiyerarşik regresyon analizinin 3. aşamasına geçilmiştir. 3. aşamada bağımsız değişken psikolojik güçlendirme ile bağımlı değişken duygusal bağlılık arasındaki ilişkide ücret tatmininin düzenleyici rolü incelenmiştir. Kurulan model $R^2 = \%60$ ile anlamlı ($F_{(3,251)} = 351,285$; $p < ,001$) olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 4’ten de anlaşıldığı üzere bağımsız değişken olan psikolojik güçlendirmenin bağımlı değişken olan duygusal bağlılığı ($\beta = ,446$ ve $p < ,001$) pozitif yönde etkilediği anlaşıldığından; “**H₁: Psikolojik güçlendirme, duygusal bağlılığı pozitif yönde etkiler**” hipotezi **kabul edilmiştir**. Son aşamada elde edilen bulgular psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık ilişkisinde ücret tatmininin düzenleyicilik rolünde ($\beta = ,156$ ve $p < ,001$) anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Düzenleyici değişkenin koşulsal ilişkilerini incelemek için Hayes (2017) geliştirdiği Process Makro v3.3 eklentisinden (Karakas & Çiçek, 2020) yararlanılmıştır.

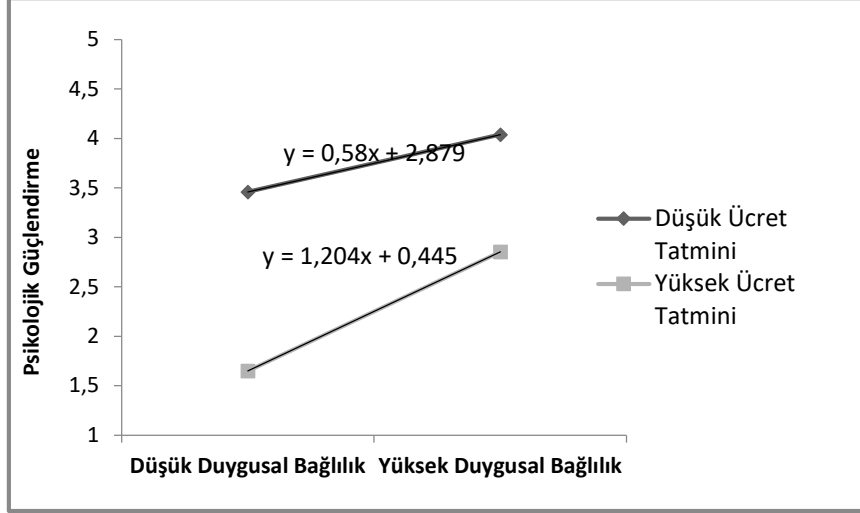
Tablo 5: Düzenleyici Değişkenin Koşulsal Etkisi

Değişken	Koşul	β	SH	t	p	LLCI	ULCI
Ücret Tatmini	Düşük	,7075	,0413	17,1490	,0000	,6265	,7885
	Orta	,9683	,0362	26,7195	,0000	,8971	1,0394
	Yüksek	1,2291	,0686	17,9220	,0000	1,0945	1,3638

Tablo 5’den anlaşıldığı üzere psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık arasında düzenleyici etkisi bulunan ücret tatmininin düşük ($\beta = ,7075$), orta ($\beta = ,9683$) ve yüksek ($\beta = 1.2291$) koşulların

tümünde düzenleyici etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca tüm koşulların $p=,0000$ ve güven aralıklarının düşük (LLCI; ULCI= ,6265; ,7885), orta (LLCI; ULCI= ,8971; 1,0394) ve yüksek (LLCI; ULCI= 1,0945; 1,3638) her koşulda sıfırı içermediğinden anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Düzenleyici ilişkiye ilişkin slope matrisi Şekil 2’de verilmiştir.

Şekil 2: Ücret Tatmini Düzenleyicilik Etkisi



Şekil 2’den anlaşılacağı üzere, düşük ücret tatmini doğrusu ile yüksek ücret tatmini doğrusu birbirine paralel değildir. Doğruların birbirine paralel olmaması düzenleyici bir etkinin varlığını gösterir (Çiçek ve Almalı, 2020). Analizler sonucunda psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığı etkilediği sonucuna varılmıştır. Bu sonuçtan hareketle “**H₂**: Ücret tatmini, psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi düzenler” hipotezi **kabul edilmiştir**. Ücret tatminin düzenleyici bir rol oynadığı bu etkileşimde psikolojik güçlendirme uygulanan çalışanlarda ücret tatmini düzeyi yükseldikçe çalışanlarda duygusal bağlılığında yükseleceği sonucuna varılabilir.

4. Sonuç

İşgörenlerin başarılı olmasını sağlayacak uygulamalar örgütlerce önemli görülmektedir ve psikolojik güçlendirme bu uygulamalardan biridir. Ayrıca örgütsel hedeflere ulaşmada işgörenlerin bağlılıklarıyla birlikte ücret tatminleri de önemli unsurlar arasındadır. Psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığa etkisini ücret tatmininin düzenleyici rolü üzerinden araştıran bu çalışmanın sonuçlarını şu şekilde özetlemek mümkün olabilir. Değişkenler arasındaki etkiyi ölçmeye dönük yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucuna göre psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi ($\beta = .446$ ve $p<,001$) pozitif ve anlamlı olarak bulunmuştur. Buradan hareketle psikolojik güçlendirmenin işgörenlerde duygusal bağlılığı etkilediği sonucuna varılmıştır. Diğer bir ifadeyle psikolojik olarak güçlendirilen çalışanlar örgütlerine karşı duygusal olarak bağlanmakta örgütsel amaçları ve hedefleri kendi amaç ve hedefleri gibi görmektedir. Örgütsel bağlılık içinde en çok oluşması istenen bağlılık türü duygusal bağlılıktır. Çalışmada elde edilen psikolojik güçlendirmenin pozitif yönlü etkisi önemli bir bulgu olarak görülmektedir. Zira duygusal bağlılığı olan işgörenler maaş, terfi gibi birçok olanağın sunulduğu diğer örgütlere geçmek istememekte ve kendi örgütlerinde kariyerlerinin devam ettirmeyi düşünmektedirler. Bu durum ise örgütsel amaçlara ulaşmayı daha da kolay kılmaktadır. Elde edilen bu bulgu alan yazınında bu değişkenleri ele alan Tolay (2012), Karakaş ve Serçek (2014), Tekiner (2014), Erdem ve Deniz (2016), Can (2019), Elmalı ve Özakar (2021)’in çalışmalarıyla örtüşmektedir. Psikolojik güçlendirme ile duygusal bağlılık arasında elde edilen etkileşimde ücret tatminin düzenleyici bir rol üstlenip üstlenmediğine dönük yapılan analiz sonucunda, ücret tatmininin bu etkileşimde düzenleyici bir rol üstlendiği bulgusuna ulaşılmıştır. Yani psikolojik olarak güçlendirilen işgörenler de oluşan duygusal bağlılığı, ücret tatmini arttırmaktadır denilebilir. İşgörenlerin mutluluğu (Kanten vd., 2016) ve yaşam tatmini (Yıldırım ve Demirel, 2015) gibi olumlu sonuçları bulunan ücret tatmininin, örgütlerin arzu ettiği duygusal bağlılığı da etkilediği sonucu alan yazınına katkı açısından önemli görülmektedir. Bu bulgulardan

hareketle uygulayıcıların işgörenlere dönük psikolojik güçlendirme uygulamalarının yanı sıra yeterli ve adil bir ücret sistemini kurarak, çalışanların ücret tatminlerini sağlaması önerilmektedir. Her çalışmanın olduğu gibi bu çalışmanın da bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikli olarak katılımcıların online olarak katıldıkları bu çalışmada gerçek duygu ve düşüncelerini yansıtmamış olma ihtimali vardır. Ayrıca çalışma sadece birkaç ilde ve yalnızca özel sektör sağlık çalışanları üzerinde yapılmıştır. Bu haliyle çalışmanın sonuçlarını genelleştirmek mümkün görülmemektedir. Çalışma ardıllarının bağıllık türleri olan normatif, devam ve duygusal bağıllıkla, güçlendirme türleri olan psikolojik güçlendirme ve yapısal güçlendirmeyi konu almasını, farklı sektörlerde, birçok bölgede ve kategorik değişkenlerinde ele alınarak yapılması önerilmektedir.

Yazar Katkı Oranı (Author Contributions): İnan KAYNAK (%100)

Yazarların Etik Sorumlulukları (Ethical Responsibilities of Authors): Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Çıkar Çatışması (Conflicts of Interest) : Çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

İntihal Denetimi (Plagiarism Checking): Bu çalışma intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir.

KAYNAKÇA

- Adıgüzel, Z., & Küçüköglü, İ. (2019). “Örgütlerde Çalışanların Yaşadıkları Rol Çatışmasının Etkilerinin İncelenmesi”. *Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2): 13-35.
- Agarwal, S., Decarlo, T. E., & Vyas, S. B. (1999). “Leadership Behavior and Organizational Commitment: A Comparative Study of American and Indian Salespersons”. *Journal of International Business Studies*, 30(4): 727-743.
- Aksoy, B. (2008). *The Relationship between Paternalistic Leadership, Empowerment and Turnover Intention: An Empirical Study*. Marmara Üniversitesi SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Akgündüz, Y., Kale, A., & Pazarbaşı, G. (2015). “Otel Çalışanlarının Psikolojik Güçlendirme Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(28): 1-15.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18
- Appelbaum, S. H., Hébert, D., & Leroux, S. (1999). “Empowerment: Power, Culture and Leadership – A Strategy or Fad for the Millennium?”. *Journal of Workplace Learning*, 11(7): 233-254.
- Arslan, F. (2018). “Konaklama İşletmesi Çalışanlarının Duygusal Bağlılıkları, İşletmede Kalma Niyeti Ve Performansı Arasındaki İlişki: Antalya Otel İşletmelerinde Araştırma”. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 10(2): 53-65.
- Bayram, N. (2009). *Sosyal Bilimlerde Spss İle Veri Analizi*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Buonocore, F. (2010). “Contingent Work in the Hospitality Industry: A Mediating Model of Organizational Attitudes”. *Tourism Management*, 31(3): 378-385.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). “Faktör analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32: 470-483.
- Büyükyılmaz, O., Karakulle, İ., & Karataş, İ. (2018). “Örgütsel Kariyer Yönetiminin Duygusal Bağlılık Üzerinde Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü”. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1): 1-29.
- Can, Ü. (2019). “Hizmet Sektöründe Psikolojik Güçlendirme, Duygusal Bağlılık ve Yapıcı Ses Çıkartma Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16(2): 229-243.
- Chib, S. (2016). “Study on Organizational Commitment and Workplace Empowerment as Predictors of Organization Citizenship Behaviour”. *Scholedge International Journal of Management & Development*, 3(3): 63-73.
- Cohen, A. (2003). *Multiple commitments in the workplace: An integrative approach*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Commeiras, N., & Fournier, C. (2001). “Critical Evaluation of Porter et al.’s Organizational Commitment Questionnaire: Implications for Res”. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(3): 239-245.
- Çınar, M. (2017). “Çalışanların Ücret Düzeyinin Belirlenmesinde Etkili Olan Faktörler: Bursa Örneği”. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3(4): 707-717.
- Çiçek, B., & Almalı, V. (2020). “The Effect of Toxic Leadership on Conflict in the Workplace”. *Ekinoks Ekonomi İşletme ve Siyasal Çalışmalar Dergisi*, 7(2): 214-235.

- Çoban, R., & Seçkin, Ş. N. (2017). "Ücret Düzeyinden Tatmin, İşte Kalma Niyeti ve Yaşam Tatmini İlişkisinde Algılanan Alternatif İş Fırsatlarının Düzenleyici Rolü". *Journal Of Business Research - Turk*, 3(9): 134-148.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: Spss ve Lisrel Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Devece, C., Palacios-Marqués, D., & Pılar Alguacil, M. (2016). "Organizational Commitment and Its Effects on Organizational Citizenship Behavior in a High-Unemployment Environment". *Journal Of Business Research*, 69(5): 1857-1861.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29: 37-61.
- Düzgün, M. S., & Marşap, P. D. A. (2018). "Performans Değerlendirme ve Ücret Uygulamalarına İlişkin Algının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Bir Uygulama". *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 25(3): 787-810.
- Elmalı, E. D., & Özakar, Ö. Ö. (2021). "Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40): 24-43.
- Emmert, M. A., & Taher, W. A. (1992). "Public Sector Professionals: The Effects of Public Sector Jobs on Motivation, Job Satisfaction and Work Involvement". *The American Review Of Public Administration*, 22(1): 37-48.
- Erdem, H., & Deniz, M. (2016). "Psikolojik (Algılanan) Güçlendirmenin İçsel ve Dışsal İş Doyumu Üzerine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü: Kamu Çalışanları Üzerinde Bir Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması". *Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources*, 18(1): 47-71.
- Fahlıoğulları, M., Uzun, G., Yıldız, G., & İftar, Ü. (2018). "Ücret Politikaları ve Gelir Dağılımı Eşitsizlikleri". *Uluslararası Bankacılık Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1): 17-50.
- Fındıkçı, İ. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları
- Forrester, R. (2000). "Empowerment: Rejuvenating a Potent Idea". *Academy of Management Perspectives*, 14(3), 67-80.
- Gayir, G. B. (2019). "Liderlik Davranışlarının Çalışanın Duygusal Bağlılığı Üzerine Etkileri: Diyarbakır İlindeki Kamu Hastanelerinde Bir Araştırma". *Assam Uluslararası Hakemli Dergi*, 6(15): 1-23.
- Göksu, N., & Öz, B. (2008). "Etkin Ücret Yönetiminin İşletmeye Sağlayacağı Yararlar Konusunda İşgören Algılamaları: Bir Alan Çalışması". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20: 419-436.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2012). *Organizational behavior: Managing people and organizations* (10th Ed). South-Western/Cengage Learning.
- Gürbüz, S. (2006). "A Research on Identifying the Relationships between Organizational Citizenship Behavior and Affective Commitment". *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1): 48-75.
- Gürbüz, S. (2007). "Kamu Personelinin Ücret Tatmin Seviyelerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(21): 240-260.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe - Yöntem - Analiz*.

- Güven, M. (2005). "Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik İlişkiler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması". *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(1): 127-151.
- Hemedoğlu, E., Koçak, M., Özkan, A., & Berberoğlul, B. M. (2012). "Psikolojik Güçlendirmenin Finansal Olmayan Performans Üzerindeki Etkileri". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2): 87-105.
- Heneman, H. G., & Schwab, D. P. (1985). "Pay satisfaction: Its Multidimensional Nature and Measurement". *International Journal of Psychology*, 20(1):129-141.
- İhtiyaroğlu, N. (2017). "Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Öğretmen Motivasyonu Üzerindeki Etkisi". *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2): 361-378.
- İlhan, Ü. D., Güler, B. K., & Aksaraylı, M. (2019). "Çalışma Değerleri ve Örgüte Duygusal Bağlılık: X ve Y Kuşağı Mavi Yakalı Çalışanlar Üzerine Bir Çalışma". *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 14(56): 379-406.
- İmamoğlu, S. Z., Keskin, H., & Erat, S. (2004). "Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama". *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11(1): 167-176.
- İpçioğlu, İ., & Uysal, G. (2009). "İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki: İlaç Firmaları Satış Gücü Üzerine Bir Analiz". *Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources*, 11(3): 131-148.
- İşcan, Ö., & Çakır, S. (2016). "Mentorluk ve Psikolojik Güçlendirmenin Öz Yeterlilik Algısına Etkisi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1): 1-15.
- Kalaycı, Ş. (2010). *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kalfaoğlu, S., Çelik, A., & Kalfaoğlu, V. (2018). "Çalışanların Psikolojik Güçlendirme Algılarının Örgütsel Kimliklenme Düzeyleri Üzerine Etkileri Araştırması". *Assam Uluslararası Hakemli Dergi*, 5(11): 24-43.
- Kanbur, E. (2018). "Havacılık Sektöründe Psikolojik Güçlendirme, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi". *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(1): 147-162.
- Kanten, S., Dündar, G., & Kanten, P. (2016). "Ücret Tatmininin ve İşin Özelliklerinin İşe Gömülmüşlük Üzerindeki Etkisinde Mutluluğun Rolü". *Journal of Business Research - Turk*, 8(3): 64-64.
- Karakaş, A., & Serçek, S. (2014). "Psikolojik Güçlendirme Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11(2):90-107.
- Karakaş, Y. E., & Çiçek, B. (2020). "İmaj ve Sosyal Sorumluluk Sadakat Yaratabilir Mi? Sivil Havayolu İşletmeleri Örneği". *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2): 1160-1179.
- Kaynak, İ. (2020). "Kariyer (Meslek) Güveninin Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Enerji Sektörü Çalışanları Açısından İncelenmesi". *İçtimaiyat Sosyal Bilimler Dergisi*, 1: 181-195.
- Kaynak, İ. (2021). "İş Güvencesizliğinin Tükenmişliğe Etkisinde İş Yükü Algısının Rolü". *Journal of Business Research - Turk*, 13(2): 1907-1922.
- Kesen, M. (2015). "Psikolojik Güçlendirme Çalışanların Sosyal Kaytarma Davranışlarını Azaltır mı?". *Journal of Yaşar University*, 10(38): 6531-6540.

- Koberg, C. S., Boss, R. W., Senjem, J. C., & Goodman, E. A. (1999). "Antecedents and outcomes of Empowerment: Empirical Evidence from the Health Care Industry". *Group & Organization Management*, 24(1): 71-91.
- Koçak, D., & Yücel, İ. (2018). "Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duygusal Bağlılığın Aracı Etkisinin İncelenmesi". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(3): 683-704.
- Koyuncu, İ., & Kılıç, A. F. (2019). *The Use of Exploratory and Confirmatory Factor Analyses: A Document Analysis*. Ted Eğitim ve Bilim. <https://doi.org/10.15390/eb.2019.7665>
- Kurtluk, E. (2019). "Hemşirelikte Yapısal ve Psikolojik Güçlendirme Uygulamalarının Karşılaştırmalı Değerlendirmesi". *Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hemşirelik Dergisi*, 1(2): 116-121.
- Küçüköğlü, M. T. (2018). "Psikolojik Güçlendirme, İş Tatmini ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiler: Türkiye'deki Üniversiteler Genelinde Bir Araştırma". *Verimlilik Dergisi*, 3: 143-164.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). "Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions". *Journal of Applied Psychology*, 87(1): 131-142.
- Li, X. (2015). *The relationship between organizational justice and various dimensions of pay satisfaction* [A Thesis, Master of Science,]. San José State University,.
- Littrell, R. F. (2007). "Influences on Employee Preferences for Empowerment Practices by The "Ideal Manager" in China". *International Journal of Intercultural Relations*, 31(1): 87-110.
- Mcgee, G. W., & Ford, R. C. (1987). "Two (or more?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales". *Journal of Applied Psychology*, 72(4): 638-641.
- Menon, S. (2001). "Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach". *Applied Psychology*, 50(1): 153-180.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). "A three-component conceptualization of organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, 1(1): 29.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). "Commitment in the Workplace: Toward a General Model". *Human Resource Management Review*, 11(3): 299-326.
- Mowday, R. T. (1998). "Reflections on the Study and Relevance of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, 8(4): 387-401.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). "The measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*, 14(2): 224-247.
- Okan, M., & Yılmaz, K. (2017). "Kamu Okullarında Psikolojik Güçlendirme ile Öğretmenlerin Tükenmişlikleri Arasındaki İlişki". *Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1(1): 16-27.
- Ordu, A., & Balçık, E. (2019). "Örgüt Kültürü, Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler". *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1): 63-91. <https://doi.org/10.19171/uefad.459546>
- Özocak, A., & Yılmaz, E. (2020). "Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirilmelerinin Örgütsel Mutluluklarına Etkisi". *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(1): 80-94.
- Öztürk, N. (2005). "Ücret Kuramında Yeni Yaklaşımlar". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1): 29-49.

- Özutku, H. (2008). "Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2): 79-97.
- Polatçı, S., & Cindiloğlu, M. (2013). "Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3): 299-318.
- Polatçı, S., & Özçalık, F. (2013). "Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin İşyeri Nezaketsizliği ve Tükenmişliğe Etkisi". *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(1): 17-34.
- Potterfield, T. A. (1999). *The business of employee empowerment: Democracy and ideology in the workplace*. Quorum Books.
- Ro, H., & Chen, P.-J. (2011). "Empowerment in Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support". *International Journal of Hospitality Management*, 30(2): 422-428.
- Salazar, J., Pfaffenberg, C., & Salazar, L. (2006). "Locus of Control vs. Employee Empowerment and the Relationship with Hotel Managers' Job Satisfaction". *Journal of Human Resources In Hospitality & Tourism*, 5(1): 1-15.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). "Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations: A Meta-Analytic Review". *Journal of Applied Psychology*, 96(5): 981-1003.
- Siagal, M., & Gardner, S. (2000). "Contextual Factors of Psychological Empowerment". *Personnel Review*, 29(6): 703-723.
- Spreitzer, G. M. (1995). "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation". *Academy of Management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using Multivariate Statistics* (Seventh Edition). Pearson.
- Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların Ölçülmesi ve Spss İle Veri Analizi* (6. Bs). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tekiner, M. A. (2014). "Psikolojik Güçlendirme ve Duygusal Bağlılık: Emniyet Teşkilatı Örneği". *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27): 172-203. <https://doi.org/10.30976/Susead.302223>
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). "Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation". *The Academy of Management Review*, 15(4): 666-681.
- Tolay, E., Sürgevil, O., & Topoyan, M. (2012). "Impact of Structural and Psychological Empowerment on Affective Commitment and Job Satisfaction in Academic Work Settings". *Ege Academic Review*, 12(4): 449-466.
- Tutar, H. (2007). "Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3): 97-120.
- Wang, G., & Lee, P. D. (2009). "Psychological Empowerment and Job Satisfaction: An Analysis of Interactive Effects". *Group & Organization Management*, 34(3): 271-296.
- Wang, Q., Weng, Q., McElroy, J. C., Ashkanasy, N. M., & Lievens, F. (2014). "Organizational Career Growth and Subsequent Voice Behavior: The Role of Affective Commitment and Gender". *Journal of Vocational Behavior*, 84(3): 431-441.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., & England, G. W. (1967). "Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire". *Minnesota Studies In Vocational Rehabilitation*, 22(120).

- Westover, J. H. (2010). "Global Shifts: Changing Job Quality and Job Satisfaction Determinants in Socialist and Post-Socialist Hungary". *International Journal of Social Economics*, 37(2): 84-100.
- Yıldırım, A., & Demirel, E. T. (2015). "Ücret Tatmininin Yaşam Tatminini Belirleyici Etkisi Var mı? Elazığ Banka Çalışanları Örneği". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2): 133-154.
- Yücel, İ., & Demirel, Y. (2012). "Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma". *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23: 19-48.
- Yürür, Ş., & Demir, K. (2011). "Örgütsel Adalet ve Psikolojik Güçlendirme: Karşılıklı Etkileri Üzerine Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3): 311-335.