

Psikolojik Güçlendirmenin İş Performansına Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolüne Yönelik Bir Araştırma

A Study on the Mediating Role of Work Engagement in the Effect of Psychological Empowerment on Job Performance

Gülçin EREN, İstanbul Bilgi Üniversitesi, Türkiye, gulcin.eren@bilgi.edu.tr

Orcid No: 0000-0002-7090-1897

Serdar BOZKURT, Yıldız Teknik Üniversitesi, Türkiye, sbozkurt@yildiz.edu.tr

Orcid No: 0000-0002-4745-9965

Öz: Bu çalışmanın amacı psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerine etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracılık rolünü incelemektir. Araştırmanın örneklemini İstanbul'da farklı özel sektör ve kamu sektöründe görev yapan 158 beyaz yakalı çalışan oluşturmaktadır. Nicel araştırma yöntemi tercih edilmiş ve araştırmanın verileri elektronik ortamda anket tekniği ile toplanmıştır. Verilerin analizinde SPSS 28.0 ve SmartPLS 4.0 programları kullanılmıştır. Frekans analizi ile demografik değişkenlere yönelik frekans ve yüzdelere belirlenmiştir. Geçerliliği test etmek amacıyla birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği, güvenilirliği test etmek amacıyla da iç tutarlılık güvenilirliği analizleri uygulanmıştır. Araştırma hipotezleri ise regresyona dayalı PLS-SEM analiz yöntemi aracılığıyla test edilmiştir. Araştırma analizleri sonucunda; psikolojik güçlendirmenin çalışmaya tutkunluk üzerinde ve çalışmaya tutkunluğun da iş performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır. Psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerinde ise doğrudan bir etkisi olmamakla birlikte, diğer taraftan çalışmaya tutkunluk bu etki üzerinde kısmi aracılık rolüne sahiptir. Yani özetle psikolojik güçlendirme, çalışmaya tutkunluk aracılığıyla iş performansına pozitif yönde etki etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Performans, İş Performansı, Psikolojik Güçlendirme, Çalışmaya Tutkunluk

JEL Sınıflandırması: D23, M12, O15

Abstract: This study aims to examine the mediating role of work engagement (WE) in the effect of psychological empowerment (PE) on job performance (JP). The research sample comprises 158 white-collar employees in different private and public sectors in Istanbul. The quantitative research method was preferred, and the research data was collected electronically using the survey technique. SPSS 28.0 and SmartPLS 4.0 programs were used to analyze the data. Frequencies and percentages for demographic variables were determined by frequency analysis. Convergent and discriminant validity were used, and internal consistency reliability analyses were applied to test reliability. The research hypotheses were tested through the regression-based PLS-SEM analysis method. As a result of research analysis, PE has a positive, statistically significant effect on WE, and WE has a significant impact on JP. Although PE does not directly affect JP, WE has a partial mediating role in this effect. In short, PE positively affects JP through WE.

Keywords: Performance, Job Performance, Psychological Empowerment, Work Engagement

JEL Classification: D23, M12, O15

1. Giriş

Psikolojik güçlendirme, endüstriyel-örgütsel psikoloji temelli bir kavramdır. Psikolojik güçlendirme kavramını daha net açıklayabilmek adına ilk olarak güçlendirme kavramının

Makale Geçmişi / Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 25 Mayıs / May 2024

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 23 Ekim / October 2024

© 2025 Journal of Yaşar University. Published by Yaşar University. Journal of Yaşar University is an open access journal.

açıklanması yararlı olacaktır. Bu çerçevede güçlendirme, çalışanların organizasyonlardaki otonomi, sorumluluk ve karar alma süreçlerine katılım imkânı olarak ifade edilir. Psikolojik güçlendirme ise, işe yönelik öz-kontrol duygusu ve işteki role aktif şekilde katılımı yansıtan içsel görev motivasyonunu belirtir (Meng ve Sun, 2019: 983). Son yirmi yıldaki çalışmalar, psikolojik güçlendirmenin örgütsel psikolojideki önemli itici rolünü yeniden doğrulayan güçlü kanıtlar ortaya koymuştur (Llorente-Alonso vd., 2023: 1759).

Çalışanların işleri ile olan psikolojik bağları yirmi birinci yüzyılın bilgi ve hizmet ekonomisinde kritik öneme sahip bir konu haline gelmiştir (Bakker vd., 2011: 4). Gerek yönetim teorisinde gerekse de uygulamada büyük ölçüde kabul gören olgulardan biri de psikolojik güçlendirmedir (Wang ve Lee, 2009: 271). İş talepleriyle yüzleşme açısından ele alındığında psikolojik güçlendirmenin çok önemli bir kaynak olduğu söylenebilir (Juyumaya, 2022: 7). Güçlendirme odaklı girişimler sağlıklı bir yaşamı geliştirirken sorunları çözmeyi, çalışanlara bilgi ve beceri geliştirme fırsatları sunmayı ve profesyonelleri de yetkili uzmanlar yerine işbirlikçiler olarak görevlendirmeyi amaçlar (Perkins ve Zimmerman, 1995: 570).

Bireysel refahı daha geniş bir sosyal ve politik çevreyle ilişkilendiren ve zihinsel sağlığı karşılıklı yardım ve duyarlı bir topluluk yaratma çabasına bağlayan (Perkins ve Zimmerman, 1995: 569) güçlendirme teorisinin temel varsayımına göre, güçlendirilmiş olan bireylerin performansı daha az güçlendirilmiş olan bireylere göre daha iyi olmaktadır (Tuuli ve Rowlinson, 2009: 1335). İş performansı da bu çerçevede, örgütün genel performansını belirleyen bir faktör olduğundan ve artan rekabetle birlikte daha da kritik hale geldiğinden dolayı önemli bir değişkendir (Alma'aita ve Abdullah, 2021: 58). Dolayısıyla psikolojik yönden güçlendirilmiş olan çalışanların iş performanslarının incelenmesi, önemli bir konu olarak düşünülebilir. Geçmişte psikolojik güçlendirme üzerine yapılan araştırmaların birçoğu bu kavramı iş performansı gibi bazı iş sonuçları ile ilişkilendirmiştir (Carless, 2004: 405).

Araştırmanın diğer bir kavramı olan çalışmaya tutkunluk ise özellikle pozitif psikolojinin, örgütsel yaşama yansımalarının ortaya konulması bakımından incelenmesi gereken bir kavram olarak düşünülmektedir. Pozitif psikoloji akımına göre çalışanların sadece zayıf ve kusurlu yanlarından ziyade güçlü yanlarıyla, ideal işlevsellikleriyle, çalışırken edindikleri olumlu deneyimlerle de ilgilenilmelidir (Turgut, 2010: 57). Bu çerçevede, Gallup araştırma şirketinin meta analiz çalışması (2020), çalışmaya tutkunluğun iş performansını açıklayan göstergeler açısından (verimlilik, işten ayrılma oranı, devamsızlık vb.) önemli düzeyde yararlı sonuçları olduğunu göstermiştir (<https://www.gallup.com/home.aspx>).

Günümüz rekabet ortamında örgütlerin, devamlılıklarını sürdürebilmeleri ve belirledikleri amaç ve hedeflere ulaşabilmelerinde çalışanların rolü çok önemlidir. Düşük performanslı

alışanlarla başarıya ulaşmak çok zor olacağı için örgütler çalışanların iş performansını artıran ve azaltan unsurları bilmeli ve gerekli önlemleri almalıdır. Bu gereklilikten yola çıkılarak ve güçlendirme teorisi dikkate alınarak psikolojik güçlendirme ve çalışmaya tutkunluğun, iş performansının birer öncülü olabileceği düşünülmüştür. Diğer bir deyişle, araştırmanın temel sorunsalı çalışanların psikolojik açıdan güçlendirilmelerinin ve işe alımlarda çalışmaya tutkun olan çalışanlara öncelik verilmesinin, örgütteki çalışanların da çalışmaya olan tutkunluklarını artıracak uygulamalara yer verilmesinin iş performansında artışa neden olup olmayacağıdır.

Performansın potansiyel öncüllerini test eden ve üreteceği bilgi ile hem teoriye hem de pratiğe katkı sunmayı hedefleyen bu araştırmada öncelikle araştırma değişkenleri ve boyutları ile değişkenler arasındaki ilişkiler açıklanmıştır. Akabinde araştırma metodolojisine ilişkin bilgiler verilmiş ve literatür taraması sonucunda geliştirilen hipotezlere ilişkin bulgular ifade edilmiştir. Son olarak da araştırma sonuçlarına ve nerileri ile kısıtlarına yer verilmiştir.

2. Yazın İncelemesi

2.1. Psikolojik Güçlendirme

Güçlendirme kavramı bireylere, gruplara ve organizasyonlara kendilerini ilgilendiren konular üzerinde ustalık kazandırılmasını belirtir (Zimmerman, 1995: 581). Literatürde güçlendirmeyi tanımlamak için yapısal ve psikolojik güçlendirme olmak üzere iki bakış açısının mevcut olduğu görülmektedir. Yapısal güçlendirme, gücü paylaşmaya ve çalışanların sorumluluğunu artırmaya yönelik örgütsel uygulama ve politikaları içerir (Berraies vd., 2014: 86). Yapısal güçlendirme sürecinde bireylerin özerklikleri artırılır ve kendilerine örgütsel kararlar verme fırsatı tanınır (Chiang ve Jang, 2008: 42).

Psikolojik güçlendirme olarak belirtilen güçlendirme biçimi ise çalışanların öz-yeterlilik ve motivasyon duygularını geliştirmeye yardımcı olan içsel motivasyon sürecidir (Pradhan vd., 2017: 83). Yani psikolojik güçlendirme, bireylerin içinde bulunan ve bir iş rolüne ilişkin aktif bir yönelimi yansıtan psikolojik bir durumu ifade etmektedir. Bu açıdan sorumlulukların devrine odaklanan yapısal güçlendirme kavramından farklılık göstermektedir (Pieterse vd., 2010: 612-613).

Spreitzer (1995), psikolojik güçlendirmenin anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etkiden oluşan dört boyutlu bir motivasyonel yapı olduğunu ileri sürmüştür. Anlamlılık, yapılan işin gerektirdikleri ile çalışanların değer, inanç ve davranışları arasında uyum olması durumudur (Kraimer vd., 1999: 128). Yeterlilik, çalışanın işe yönelik eylemleri başarılı bir şekilde yerine getirme konusundaki inancıdır (Spreitzer vd., 1999: 512). Özerklik, çalışanın yaptığı işe yönelik eylemleri yerine getirmede seçim hakkına sahip olduğunu hissetmesidir (Deci vd., 1989: 580). Etki ise çalışanın kendi çalışma birimindeki stratejik, idari veya operasyonel

faaliyetleri ve bunların sonuçlarını etkileyebileceğine olan inancıdır (Seibert vd., 2011: 981).

Küresel rekabet ve iş yaşamında yaşanan hızlı değişimlerin, çalışanların inisiyatif almasını ve inovasyonu gerektirmesi nedeniyle psikolojik güçlendirme olgusuna yoğun bir ilgi duyulmuştur (Joo ve Shim, 2010: 428). Literatürde psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışlarına neden olduğunu saptayan çalışmalar mevcuttur. Örneğin; üretim firmalarında çalışan mavi yakalı çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada psikolojik güçlendirme ile yenilik yeteneğinin pozitif yönde ilişkili olduğu ortaya konmuştur (Ertürk, 2012: 160). Beş farklı araştırma üniversitesinde çalışan 393 öğretim görevlisi üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmaya göre ise psikolojik güçlendirmenin bütün boyutları; yenilikçi iş davranışlarına ilişkin yeni fikirlerin üretilmesi, teşvik edilmesi ve uygulanmasını etkilemektedir (Rahman vd., 2014: 108). Hem özel hem de kamu sektörü çalışanlarını kapsayan 292 kişilik bir örneklem ile yapılan bir araştırma da benzer şekilde psikolojik güçlendirmenin, yenilikçi iş davranışlarının bir öncülü olduğunu doğrulamıştır (Prabowo vd., 2018: 90).

Psikolojik güçlendirmenin olumsuz tutum ve davranışları azalttığını, olumlu tutum ve davranışları ise artırdığını saptayan birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalara göre psikolojik güçlendirme çalışanlarda işyeri zorbalığı ve işten ayrılma niyetini azaltmakta (Hampton ve Rayens, 2019: 182), tükenmişliği negatif yönde etkilemektedir (Polatçı ve Özçalık, 2013: 29). Aynı zamanda örgütsel bağlılığı artırmakta (Joo ve Shim, 2010: 425), çalışanların işlerinden tatmin olmalarını sağlamakta (Saif ve Saleh, 2013: 254), içsel motivasyonu artırmakta (Hahm, 2018: 118) ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir (Jin-Liang ve Hai-Zhen, 2012: 8945).

2.2. Çalışmaya Tutkunluk

Çalışmaya tutkunluk, çalışanların işlerine yönelik olarak süreklilik gösteren duygusal-motivasyonel durumlarını ele almak için geliştirilen bir kavramdır (Bakker, 2014: 227). İşe yönelik pozitif bir durumu, bir iyilik halini belirten tutkunluk kavramı tükenmişliğin zıttı olarak görülebilir (Bakker ve Leiter, 2010: 1-2). Aynı zamanda örgütsel rol için psikolojik bir hazır oluş durumunu ifade eden çalışmaya tutkunluk (Alok ve Israel, 2012: 500), çalışanlarda şevk ve önem duygularını harekete geçirerek işlerine daha güçlü bir biçimde dahil olmalarına neden olur (Taipale vd., 2011: 490).

İşlerine tutkun olan çalışanlar, iş yerindeki görevlerini canlılık, özveri ve özümseme ile yerine getirerek kendilerini mükemmel bir performans göstermeye adanmış ve etkinliklerinden emin olurlar (Hoole ve Bonnema, 2015: 2; Rothmann ve Olivier, 2007: 49) ve işe yönelik talepler ile tamamen baş edebileceklerini düşünürler (Babcock-Roberson ve Strickland, 2010: 316). Benzer gibi görünse de çalışmaya tutkunluk kavramı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi

diğer yaygın bilinen kavramlardan farklıdır. Bu farkın başlıca sebebi; iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işe ve örgüte ilişkin tutumları temsil etmesine karşın, çalışmaya tutkunluğun doğrudan çalışmanın kendisine olan tutumu ifade etmesidir (Bakker, 2014: 228).

Schaufeli ve arkadaşları (2002), çalışmaya tutkunluk olgusunun dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmadan oluşan üç boyutlu zihinsel yapı olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu boyutlardan dinçlik; çalışırken yüksek düzeyde hissedilen enerji ve zihinsel dayanıklılığı ifade ederken adanmışlık; işe dair anlamlılık, coşku, ilham ve meydan okuma gibi duyguları, yoğunlaşma ise çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamadan dalıp gitme ve işi bırakmada güçlük çekme durumunu ifade eder (Demerouti ve Cropanzano, 2010: 152).

Çalışmaya tutkunluğun öncüllerini inceleyen çeşitli araştırmalara göre çalışma ortamı ile takım ve iş arkadaşlığı ilişkileri (Anitha, 2014: 308), güçlendirme iklimi (Acaray ve Pelenk, 2018: 68) ve örgütsel destek algısı (Örücü ve Hasırcı, 2021: 16-17) çalışmaya tutkunluk üzerinde pozitif yönde etkilidir. Çalışmaya tutkunluğun işyeri tutumları üzerindeki etkisinin araştırıldığı bir çalışmada; çalışmaya tutkunluğun, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı pozitif yönde, işten ayrılma niyetini ise negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Özyılmaz ve Süner, 2015: 143).

2.3. İş Performansı

Örgütsel psikoloji alanında merkezi bir yapı olan iş performansı (Viswesvaran ve Ones, 2000: 216), çalışanların örgütsel hedeflere gerek doğrudan gerekse de dolaylı bir şekilde katkıda bulunmaya yönelik olarak sergilediği davranışlar sonucunda oluşan toplam örgütsel değeri ifade eder (Rich vd., 2010: 619). Çalışanlar tarafından ortaya konulan performans örgütün genel performansını belirlediğinden dolayı kritik bir öneme sahiptir (Farooqui ve Nagendra, 2014: 123).

İş performansına yönelik olarak görev performansı ve bağlamsal performans şeklinde ikili bir ayrım yapılmıştır (Díaz-Vilela vd., 2015: 2). Görev performansı, örgütteki teknik iş sürecinin bir bölümünü gerçekleştirerek veya dolaylı olarak ihtiyaç duyulan mal veya hizmetleri sağlayarak örgüte katkıda bulunan performanstır (Daryoush vd., 2013: 101). Yani görev performansı tanımı doğrudan örgütün hedeflerine hizmet eden sonuç ve davranışlara odaklanmaktadır (Kalia ve Bhardwaj, 2019: 32). Bu davranışlar bir ürünü satmak veya bir üretim makinesini çalıştırmak gibi görev tanımlarında yer alan rol davranışlarıdır (Harzer ve Ruch, 2014: 187).

Bağlamsal performans ise resmi şekilde işin bir gereği olmayan; ancak örgütün sosyal ve psikolojik bağlamını şekillendirmeye katkı sağlayan performans türüdür (Jankingthong ve Rurkkhum, 2012: 116-117). Çalışma arkadaşlarına yardım etmek, görevler için gönüllü olmak

ve organizasyonu savunmak gibi davranışlar bağlamsal performansa örnek teşkil eder (Griffin vd., 2000: 518). Örgütlerin temel amacı önceden belirlenen hedeflerine ulaşmaktır ve bu da çalışanların hem görev performansı hem de ekstra rol performansını içeren performans yönetim sistemi ile sağlanabilir (Danish vd., 2015: 37).

Çalışan performansının öncüllerinin araştırıldığı bir çalışmada çalışan memnuniyetinin, çalışmaya tutkunluğun, yönetim standartlarının ve örgütte verilen eğitimlerin iş performansını geliştirdiği ortaya konmuştur (Dakhoul, 2018: 16). Örgütsel destek algısının (Alizadeh ve Cheraghalizadeh, 2015: 89), takım çalışmasının (Khan ve Mashikhi, 2017: 20), iş deneyimi ve iş disiplininin (Ardianto, 2020: 217), iş tatmini ve çalışan bağlılığının (Phuong ve Vinh, 2020: 707), motivasyonun (Hemakumara, 2020: 24), iş refahının (Nangoy vd., 2020: 1040) ve etik liderliğin (Saragih vd., 2020: 7) iş performansını artırdığını saptayan çalışmalar da yapılmıştır.

3. Mevcut Çalışma

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı psikolojik güçlendirme algısı, çalışmaya tutkunluk ve iş performansı arasındaki ilişki ve etkilerin ortaya konulmasıdır. Bunlara ek olarak psikolojik güçlendirme algısının, çalışmaya tutkunluğun ve iş performansının çalışanlarda hangi düzeyde olduğunun belirlenmesidir. Bu amaçlarla aşağıdaki dört araştırma sorusu geliştirilmiştir:

- *Psikolojik güçlendirme algısı çalışmaya tutkunluğa etki eder mi?*
- *Çalışmaya tutkunluk iş performansına etki eder mi?*
- *Psikolojik güçlendirme algısı iş performansına etki eder mi?*
- *Çalışmaya tutkunluk, psikolojik güçlendirmenin iş performansına etkisine aracılık eder mi?*

Günümüzde hemen hemen tüm iş alanlarında önemli olan ve organizasyonel başarıda büyük rol oynayan iş performansının potansiyel öncüllerinin tespiti bakımından araştırmanın önemli olduğu düşünülmektedir. İş performansının belirleyicilerini tespit eden araştırmalar sayesinde organizasyonlar bu belirleyicilerin ne düzeyde önemli olduğunu ve bu çerçevede ne tip politika ve uygulamaları dikkate almaları gerektiğini görmüş olacaklardır.

Psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerindeki olası etkisinin tespiti halinde bu değişkenin dikkate alınacağı çalışmaların artabileceği düşünülmektedir. Diğer taraftan önemli bir etkinin olmadığı veya çok düşük düzeyde kaldığı durumda ise organizasyonlar bu değişken yerine iş performansı üzerinde daha etkili olan başka faktörleri organizasyonda inşa etmeye zaman ayırabilecektir.

3.2. Araştırma Kapsamında Ele Alınan Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Bhatnagar (2012: 928), psikolojik güçlendirmenin çalışmaya tutkunluğu etkilediğini ve

yüksek yenilikçiliğe ve düşük işten ayrılma niyetine yol açtığını saptamıştır. Bu çalışmaya göre psikolojik açıdan güçlendirilen çalışanlar daha tutkun ve daha yenilikçi bir eğilim ile çalışacaklar ve mevcut işlerinden kolay kolay ayrılmak istemeyeceklerdir. Jose ve Mampilly (2014: 99), psikolojik güçlendirmenin ve tüm boyutlarının çalışmaya tutkunluk üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Moura ve arkadaşları da (2015: 131) psikolojik güçlendirme ile çalışmaya tutkunluk arasında pozitif bir ilişki tespit ederek bu iki çalışmanın bulgularını desteklemiş ve çalışanlarda psikolojik güçlendirme düzeyi arttıkça çalışmaya tutkunluğun da artacağı sonucuna ulaşmıştır.

Cesário ve Chambel (2017: 155) tarafından yapılan araştırmada çalışmaya tutkunluk ve çalışan performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Çalışmaya tutkunluk ve iş performansı arasındaki bu olumlu ilişki farklı çalışmalar tarafından da desteklenmiştir (Gutermann vd., 2017: 299; Şahin ve Çankır, 2018: 395; Perangin-Angin vd., 2020: 72). Bu çalışmalar iş performansını artırabilmek için dikkate alınması gereken unsurlardan birinin de çalışmaya tutkunluk olduğuna kanıt niteliğindedir. Bu noktada örgütlerin çalışmaya tutkunluk yaratacak uygulamaların neler olduğunu bilmelerinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Örneğin; çalışmaya tutkunluğun iş yükü ve iş-aile çatışması ile negatif ilişkili olduğunu ortaya koyan bir çalışma literatürde mevcuttur (Turgut, 2011: 167). Yani örgütler iş analizi çalışmalarına gereken özeni gösterdiğinde, iş yükünün ağırlığını doğru bir şekilde belirleyip çalışanlarına kapasitelerinin üzerinde iş vermediğinde, çalışanlarının iş-yaşam dengesi sağlamalarına destek olduğunda bu durumun çalışmaya tutkunluk düzeylerinde olumlu iyileşmelere yol açacağı ve nihayetinde örgüt için olumlu çıktılara neden olacağı açıktır.

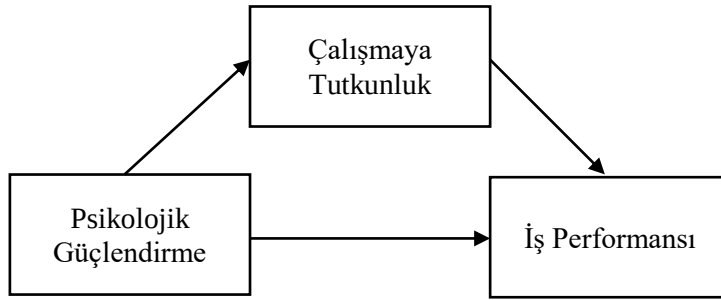
Çalışanların güçlendirilmesi, örgütsel başarıya katkı sağlayan önemli bir unsur olarak geniş çapta kabul görmüştür ve birçok yazar, personel güçlendirme düzeyleri ile performans arasında doğrudan bir ilişki tespit etmiştir (Hanaysha, 2016: 167). Hechanova ve arkadaşları (2006: 72), beş farklı hizmet sektörü işletmesinin çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Otel çalışanları üzerinde yapılan bir başka araştırmanın bulguları da bu sonucu desteklemiş ve çalışanlara yapılan psikolojik güçlendirmenin iş performansını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur (Chiang ve Hsieh, 2012: 187).

Mevcut araştırmada psikolojik güçlendirme ve çalışmaya tutkunluğun iş performansını artıracığı, psikolojik güçlendirmenin de çalışmaya tutkunluğu artıracığı sonucuna ulaşılarak yukarıdaki çalışmaların bulgularının güçlendirilmesi beklenmektedir. Mevcut literatür incelemesinde, araştırmada yer alan kavramların bir arada ele alındığı ve güçlendirme teorisi bağlamında pozitif psikoloji kavramlarından biri olan çalışmaya tutkunluğun etkilerinin

gösterilmesi bakımından bilindiği kadarıyla bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle araştırmada çalışmaya tutkunluğun aracılık rolü test edilecek, psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerindeki etkisinin çalışmaya tutkunluk üzerinden mi gerçekleştiği ortaya konularak literatüre özgün bir katkı yapılmaya çalışılacaktır.

3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amaçları doğrultusunda oluşturulmuş aracılık modeli aşağıda yer almaktadır (Şekil 1):



Şekil 1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, çalışmaya tutkunluk olgusunun, güçlendirme teorisi bağlamında psikolojik güçlendirme algısının iş performansı üzerindeki pozitif etkisine aracılık edeceğini varsayarak aşağıdaki hipotezleri önermektedir:

H1: Psikolojik güçlendirme algısının çalışmaya tutkunluk üzerinde etkisi vardır.

H2: Çalışmaya tutkunluğun iş performansı üzerinde etkisi vardır.

H3: Psikolojik güçlendirme algısının iş performansı üzerinde etkisi vardır.

H4: Psikolojik güçlendirme algısının iş performansı üzerindeki etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracı rolü vardır.

4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini İstanbul'da çeşitli özel sektör ve kamu sektöründeki organizasyonlarda görev yapan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma evreninde yer alan çalışan sayısı net olarak bilinmediğinden ve söz konusu çalışanların tümüne ulaşmak mümkün olmadığından kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Elektronik ortamda gönüllülük esasıyla yanıtlanan 158 anketin tümü araştırmaya dahil edilmiştir. Analizlerin kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (SmartPLS) ile yapılması ve bu analiz programının küçük örneklem boyutlarıyla da analiz yaparak yüksek düzeyde istatistiksel güç elde edebilmesi nedeniyle (Arı ve Şen, 2023: 7) bu sayının yeterli olduğu düşünülmüştür.

4.2. Verilerin Toplanması ve Ölçekler

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Dört bölümden ve 43 ifadeden oluşan anket, katılımcılara elektronik ortamda uygulanmıştır. Anketin ilk üç bölümünde araştırma değişkenlerine ilişkin ölçekler yer almaktadır. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 28.07.2021 tarihli ve 2021/05 nolu toplantısı gereği ilgili ölçeklerde akademik olarak etiğe aykırı herhangi bir durumun olmadığı onaylanmıştır.

Araştırmada kullanılan tüm ölçek ifadelerine verilen yanıtlar 5'li likert ölçeğinde “(1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler aşağıdaki gibidir:

Psikolojik Güçlendirme Ölçeği: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algılarını ölçmek amacıyla Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. 4 boyut ve 12 ifadeden oluşan bu ölçek Sürgevil vd. (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır.

İş Performansı Ölçeği: Katılımcıların iş performansını ölçmek için Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. 9 ifadeden oluşan bu ölçek Erkmen vd. (2016) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır.

Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği: Katılımcıların çalışmaya tutkunluk düzeyini ölçmek için Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. 3 boyut ve 17 ifadeden oluşan bu ölçek Turgut (2011) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır.

Anketin son bölümünde ise sosyo-demografik özellikleri belirlemeye yönelik ifadeler bulunmakta ve bu ifadeler yaş, cinsiyet, medeni durum, en son mezuniyet derecesi ve toplam çalışma süresinden oluşmaktadır.

4.3. Verilerin Analizi

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizinde SPSS 28.0 ve SmartPLS 4.0 paket programları kullanılmıştır. SmartPLS yazılımı, normal dağılmayan verilerin analizinde ve küçük örneklem ile yapılan analizlerde bile doğru sonuçlar verebildiği için tercih edilmiştir. Analiz kapsamında ilk olarak frekans analizi ile demografik değişkenlere yönelik frekanslar ve yüzdelere belirlenmiştir. Daha sonra tüm ölçeklerin birleşme geçerliliğini test etmek için faktör yükleri ve AVE değerleri kontrol edilmiştir. Ayrışma geçerliliğini test etmek için ise Fornell-Larcker ölçütü ve HTMT katsayıları kontrol edilmiştir.

Araştırma ölçeklerinin güvenilirliklerini ölçmek amacıyla Cronbach Alpha ve CR değerleri incelenmiştir. Sonrasında ise yapısal model incelenmiş ve R² değeri, Q² değeri, SRMR değeri ve NFI değerinin uygun olup olmadığına bakılmıştır. Son olarak ise regresyona dayalı PLS-SEM analiz yöntemi aracılığıyla araştırma hipotezleri test edilmiştir. Araştırmaya

ilişkin beta katsayıları, yolları, t-istatistikleri ve anlamlılık düzeyleri incelenip hipotezlerin desteklenip desteklenmediğine ilişkin bir sonuca ulaşılmıştır.

5. Bulgular

5.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılım sağlayan çalışanların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

		n	%
Yaş	30’dan az	56	35.4
	30-45	88	55.7
	45 üzeri	14	8.9
Cinsiyet	Kadın	95	60.1
	Erkek	63	39.9
Medeni Durum	Bekâr	91	57.6
	Evli	67	42.4
En Son Mezuniyet Derecesi	Lise ve öncesi-Ön lisans	11	7
	Lisans	83	52.5
	Yüksek lisans-Doktora	64	40.5
Toplam Çalışma Süresi	1-5 yıl	60	38.0
	6-10 yıl	46	29.1
	10 yıl üzeri	52	32.9

Demografik özellikler incelendiğinde; katılımcıların %35.4’ünün 30 yaşından küçük, %55.7’sinin 30-45 yaş aralığında ve %8.9’unun 45 yaşından büyük olduğu görülmektedir. Cinsiyete bakıldığında %60.1 oranında kadın ve %39.9 oranında erkek çalışanın araştırmaya dahil olduğu görülmektedir. Medeni durum açısından bakıldığında katılımcıların %57.6’sının bekar ve %42.4’ünün evli olduğu görülmektedir. Katılımcıların %7’sinin lise ve öncesi bir eğitim derecesine veya ön lisans derecesine sahip olduğu, %52.5’inin lisans derecesine sahip olduğu ve %40.5’inin ise yüksek lisans veya doktora derecesine sahip olduğu görülmektedir. Toplam çalışma süresine bakıldığında katılımcıların %38’inin 1-5 yıl arasında, %29.1’inin 6-10 yıl arasında ve %32.9’unun 10 yıldan fazla süredir iş hayatında olduğu görülmektedir.

5.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Model yapısındaki ilişkilerin anlamlılığı test edilmeden önce ölçüm modellerinin yeterli düzeyde geçerlilik ve güvenilirliğe sahip olması gerekir (Ab Hamid vd., 2017: 2). Bu nedenle geçerliliği test etmek amacıyla birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği, güvenilirliği test etmek amacıyla ise iç tutarlılık güvenilirliği analizleri uygulanmıştır. Birleşme geçerliliği için

faktör yükleri ve AVE değerleri, ayrışma geçerliliği için ise Fornell-Larcker ölçütü ve HTMT katsayıları incelenirken güvenilirlik için de Cronbach Alpha ve CR değerleri incelenmiştir.

Hair ve diğerleri (2009), CR değerlerinin 0.70 veya daha yüksek ve AVE değerlerinin 0.50 veya daha yüksek olması gerektiğini ileri sürmüştür (Huang vd., 2013: 219). Ayrıca faktör yüklerinin 0.70'ten büyük olması gerektiğini ancak değişkenlerin AVE ve CR değerleri eşik değerlerin üzerindeyse 0.40 ile 0.70 arasındaki faktör yüklerine sahip ifadelerin de analize dâhil edilebileceğini ifade etmiştir. Bununla birlikte faktör yükü 0.40'ın altında olan ifadelerin modelden çıkarılması gerekmektedir (Balkaş vd., 2022: 835).

Tablo 2'de araştırma değişkenlerine ilişkin faktör yükleri, Cronbach Alpha, CR ve AVE değerleri yer almaktadır.

Tablo 2. Model Faktör Analizi Sonuçları

Değişken	İfade	Faktör Yüğü	Cronbach Alpha	CR	AVE
Psikolojik Güçlendirme	PSE1	0.681	0.889	0.910	0.560
	PSE2	0.720			
	PSE7	0.721			
	PSE8	0.667			
	PSE9	0.715			
	PSE10	0.783			
	PSE11	0.823			
	PSE12	0.854			
Çalışmaya Tutkunluk	WE1	0.751	0.923	0.935	0.533
	WE2	0.808			
	WE4	0.765			
	WE5	0.599			
	WE6	0.498			
	WE7	0.600			
	WE8	0.564			
	WE11	0.593			
	WE13	0.804			
	WE14	0.787			
	WE15	0.845			
	WE16	0.850			
	WE17	0.888			
İş Performansı	WP1	0.828	0.918	0.932	0.604
	WP2	0.815			
	WP3	0.732			
	WP4	0.768			
	WP5	0.750			
	WP6	0.761			
	WP7	0.780			
	WP8	0.812			
	WP9	0.743			

(PSE: Psychological Empowerment, WE: Work Engagement, WP: Work Performance)

İş performansı ölçeğinin tüm ifadeleri 0.40'ın üzerinde olduğundan iş performansına ilişkin herhangi bir ifade modelden çıkarılmamıştır. Çalışmaya tutkunluk ölçeğinin WE9 ve WE10 ifadeleri faktör yükleri 0.40'ın altında olması sebebiyle ve WE12 ise orijinal ölçekteki faktörden farklı bir faktöre yüklendiği için modelden çıkarılmıştır. Psikolojik güçlendirmenin AVE değerinin 0.50'nin altında olması nedeniyle faktör yükü en düşük olan PSE4, PSE5 ve PSE6 ifadeleri ölçekten çıkarılmıştır. Çıkarılan ifadelerden sonra her üç değişkenin de faktör yükleri ve AVE değerleri eşik değerlerin üzerinde yer aldığı için birleşme geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Tüm ölçeklerin Cronbach Alpha ve CR değerleri 0.70'in üzerinde olduğundan iç tutarlılık güvenilirliğinin de sağlandığı söylenebilir.

Fornell-Larcker ölçütünü kullanarak ayırışma geçerliliğini sağlayabilmek için her bir değişkenin AVE'sinin karekökünün, diğer değişkenlerle olan korelasyonlardan büyük olması gerekir. HTMT katsayıları ile ayırışma geçerliliğini değerlendirmek için ise katsayıların 0.85 veya 0.90 eşik değerlerinden küçük olup olmadığına bakılır ve eğer küçükse geçerliliğin sağlandığı söylenebilir (Rasoolimanesh, 2022: 2).

Tablo 3. Ayırışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell-Larcker Ölçütü ve HTMT Katsayıları)

	Ort.	S.S.	Discriminant Validity (Fornell-Larcker Criterion)			Heterotrait-Monotrait (HTMT) Ratios		
			1	2	3	1	2	3
1.Psikolojik Güçlendirme	3.726	0.056	(0.748)					
2.Çalışmaya Tutkunluk	3.784	0.054	0.681	(0.730)		0.698		
3.İş Performansı	4.179	0.044	0.422	0.544	(0.777)	0.426	0.579	

Tablo 3'te değişkenlere ait ortalama, standart sapma, Fornell-Larcker ölçütü değerleri ve HTMT katsayıları yer almaktadır. Değişkenlerin ortalamalarına bakıldığında psikolojik güçlendirme ve çalışmaya tutkunluğun dört değerine yakın bir skorda olduğu görülmektedir. Dolayısıyla katılımcılar bu iki ölçekte yer alan ifadelere daha çok “katılıyorum”a yakın bir yanıt vermiştir. İş performansı değişkeninin ortalaması ise dört ile beş değerleri arasındadır. Yani iş performansı ölçek ifadelerine verilen yanıtlar çoğunlukla “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” arasında değişmektedir.

Psikolojik güçlendirme ve çalışmaya tutkunluk ölçeklerine ait WE3 ve PSE3 ifadeleri modelden çıkarılmıştır. Böylelikle Fornell-Larcker ölçütünün de ilgili şartı sağladığı görülmüştür. Tablo 3 incelendiğinde; değişkenlerin AVE'sinin karekökünün yani parantez içindeki ifadelerin, diğer değişkenlerle olan korelasyonlardan büyük olduğu görülmektedir.

Ayrıca HTMT katsayılarının 0.85'ten küçük olduğu görülmektedir. Buradan da ayrışma geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

5.3. Hipotez Testleri

Araştırmanın hipotezleri test edilmeden önce yapısal model incelenmiştir. Araştırmaya yönelik R² değeri, Q² değeri, SRMR değeri ve NFI değerine Tablo 4'te yer verilmiştir.

Tablo 4. Yapısal Model

İçsel Değişkenler (Endogenous Variables)	R ²	Q ²	SRMR	NFI
Çalışmaya Tutkunluk	0.464	0.445	0.099	0.667
İş Performansı	0.301	0.155		

R² değeri, endojen değişkenlerin açıklanma katsayısını belirtmektedir (Henseler vd., 2009: 303). Chin (1998), incelediği bir modeldeki 0.67, 0.33 ve 0.19'luk R² değerlerini sırasıyla güçlü, orta ve zayıf olarak yorumlamıştır. Buradan hareketle mevcut araştırmada çalışmaya tutkunluk ve iş performansı değişkenlerinin R² değerlerinin %46 ve %30 oranında açıklandığı ve dolayısıyla da orta derecede olduğu söylenebilir.

Q² değeri, egzogen bir yapının belirli bir endojen yapıya yönelik tahmine dayalı uygunluğunu belirtir (Zeng vd., 2021: 363). Tahmine dayalı uygunluğu belirtmek için bu değer 0'dan büyük olmalıdır (Fauzi, 2022: 116). Mevcut araştırmada da Q² değerlerinin 0'dan büyük olması araştırma modelinin çalışmaya tutkunluk ve iş performansı değişkenlerini tahmin gücüne sahip olduğunu göstermektedir.

Çoklu doğrusal regresyon modelindeki çoklu doğrusallığı kontrol etmek amacıyla VIF değerleri kullanılmaktadır (Murray vd., 2012: 161) ve Birkes ve Dodge'a (1993) göre VIF değerinin 10'a eşit veya daha büyük olması, anlamlı bir çoklu doğrusal bağlantı probleminin olduğunu göstermektedir (Vupa ve Gürünlü Alma, 2008: 43). Modele ilişkin VIF değerleri de incelenmiş olup bu değerlerin 1.354 ile 5.983 aralığında değiştiği görülmüştür. Dolayısıyla modelde çoklu bağlantı probleminin olmadığı söylenebilir.

SRMR değeri genel model uyumunun yaklaşık bir ölçümüdür (Benitez-Amado vd., 2017: 6) ve 0.1'in altındaki SRMR değerleri kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Kock, 2020: 3). Mevcut araştırma modelinin SRMR değerinin de 0.099 olduğu ve 0.1'in altında kaldığı için iyi bir uyuma sahip olduğu söylenebilir.

NFI değeri modelin χ^2 değeri ile sıfır modelinin χ^2 değeri karşılaştırılarak hesaplanır (Wasilah ve Fahmyddin, 2018: 3). NFI değerleri 0 ile 1 arasında değişmektedir ve 1'e

yaklaştıkça uyumun daha iyi olduğu çıkarımı yapılabilir (Schermelleh-Engel vd., 2003: 40). Mevcut araştırmanın NFI değeri de 0.667 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 5. Hipotezlere Yönelik Yol Katsayıları ve Test Sonuçları

	Yol	Yol Katsayıları	t-istatistiği	p	Karar
H1	PSY -> WE	0.689	17.654	0.000	Kabul
H2	WE -> WP	0.492	5.103	0.000	Kabul
H3	PSY -> WP	0.092	0.903	0.369	Ret

Tablo 5’te araştırmaya ilişkin beta katsayıları, yolları, t-istatistikleri, anlamlılık düzeyleri ve hipotez sonuçlarına yer verilmiştir. İlk model psikolojik güçlendirmenin çalışmaya tutkunluk üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ($\beta=0.689$, $p<0.05$), ikinci model ise çalışmaya tutkunluğun iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu ($\beta=0.492$, $p<0.05$) göstermiştir. Buradan hareketle H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir. Buna karşın üçüncü model psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığını ($\beta=0.092$, $p>0.05$) göstermiş ve H3 hipotezi reddedilmiştir.

Baron ve Kenny’nin nedensel adımlar yaklaşımına göre aracılık analizinin yapılabilmesi için ilk koşul bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkinin test edilmesi ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olmasıdır. Geçmişteki çalışmalara bakıldığında bu koşuldan dolayı birçok aracılık ilişkisinin reddedildiği görülmektedir. Ancak doğrudan etkileri test etme uygulaması, tutumluluk temel ilkesini ihlal ederek araştırmacıları teori ile uyumlu olmayan modelleri incelemeye sevk etmektedir. Bu nedenle esasında aracılık analizi için bağımlı ve bağımsız değişken arasında bir ilişkinin olması gerekmez (Memon vd., 2018: 5). Dolayısıyla bu çalışmada da çalışmaya tutkunluğun, psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerindeki etkisine aracılık edip etmediğini belirlerken psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasındaki ilişkinin dikkate alınmasına gerek yoktur çünkü bu yol, aracılık etkisinin bir parçası değildir.

Tablo 6. Aracılık Etki Sonuçları

	Yol	Yol Kats. (a)	Yol Kats. (b)	Yol Kats. (c)	(a)*(b)	t-ist.	p	VAF	Karar
H4	PSY->WE->WP	0.689	0.492	0.092	0.339	4.889	0.000	0.79	Kabul

Tablo 6’da çalışmaya tutkunluğun aracı etkisine yönelik analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Aracılık etkisinin incelenmesinde Nitzi ve Hirsch’in (2016) önerdiği yöntem kullanılmış ve $VAF=a*b/(a*b+c')$ denklemi kullanılarak VAF değeri hesaplanmıştır. Bu değer dolaylı etki ($a*b$) ve toplam etkinin ($a*b+c'$) oranını saptamak için kullanılır (Sönmez Çakır, 2019: 123).

Tabloda (a) psikolojik güçlendirme ile çalışmaya tutkunluk arasındaki yol katsayısını, (b) çalışmaya tutkunluk ile iş performansı arasındaki yol katsayısını ve (c) psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasındaki yol katsayısını ifade etmektedir. Analiz sonucunda p değerinin 0.05'ten düşük (0.000) ve dolayısıyla anlamlı olduğu görülmektedir. H4 hipotezi için VAF değeri; $VAF=0.339/(0.339+0.092)=0.79$ olarak bulunmuştur.

VAF değerinin %20'nin altında olması aracılık etkisinin gerçekleşmediğini ve %80'in üzerinde olması ise tam aracılık etkisinin gerçekleştiğini belirtir. %20 ile %80 arasındaki değerler ise kısmi aracılık etkisinin var olduğu bulgusunu ortaya koyar (Hair vd., 2013: 225). Bu bilgiler doğrultusunda araştırmada VAF değerinin 0.79 olması nedeniyle psikolojik güçlendirmenin iş performansına olan etkisinde çalışmaya tutkunluğun kısmi aracı etkiye sahip olduğu ve H4 hipotezinin kabul edildiği söylenebilir.

6. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada çalışanların algıladığı psikolojik güçlendirmenin, onların iş performansı üzerinde etkili olup olmadığını ve çalışmaya olan tutkunluklarının bu etki üzerinde aracı bir role sahip olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda psikolojik güçlendirmenin çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkisini test etmeye yönelik oluşturulan H1 hipotezi ve çalışmaya tutkunluğun iş performansı üzerindeki etkisini test etmeye yönelik olarak oluşturulan H2 hipotezi kabul edilmiştir. Bununla birlikte psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerindeki etkisini test etmeye yönelik oluşturulan H3 hipotezi reddedilmiştir. Son olarak araştırmanın ana hipotezi olan ve psikolojik güçlendirmenin iş performansına etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracılık rolünü test etmeye yönelik oluşturulan H4 hipotezi kabul edilmiştir.

Literatürde psikolojik güçlendirmenin ayrı ayrı çalışmaya tutkunluk ve iş performansı üzerindeki ve çalışmaya tutkunluğun iş performansı üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar bulunmasına rağmen bu üç değişkeni bir arada ele alıp çalışmaya tutkunluğun aracı etkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle mevcut çalışmanın hem daha önceki çalışma bulgularını güçlendireceği hem de ek olarak aracılık etkisini de inceleyerek literatüre katkıda bulunacağı düşünülmüştür. Bütün bu ilişki ve etkilerin ortaya konulmasının en önemli örgütsel çıktılardan biri olan iş performansının artırılması konusunda uygulayıcılara yardımcı olacağı düşüncesiyle bu çalışma gerekli görülmüştür.

Araştırma sonucunda psikolojik güçlendirmenin ortalaması 3.726, çalışmaya tutkunluğun ortalaması 3.784 ve iş performansının ortalaması 4.179 olarak bulunmuştur. Yani psikolojik güçlendirme ve çalışmaya tutkunlukla ilgili ifadeler “katılıyorum”a yakın, iş performansına ilişkin ifadeler ise “katılıyorum” ile “kesinlikle katılıyorum” arasında puanlanmıştır.

Bu araştırma bazı teorik katkılar sunmaktadır. Örneğin; değişken ortalamalarına bakılınca İstanbul'da çeşitli sektörlerde ve şirketlerde çalışan beyaz yakalıların psikolojik güçlendirme algılarının ve çalışmaya tutkunluklarının iyiye yakın düzeyde olduğu, iş performanslarının ise iyi ile çok iyi arası bir düzeyde olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmanın ilk hipotezine ilişkin bulgular, psikolojik güçlendirme algısı arttığında çalışmaya tutkunluğun da artacağını ortaya koyarak literatürde psikolojik güçlendirme ile çalışmaya tutkunluk ilişkisini inceleyen diğer çalışmaların (Bhatnagar, 2012: 928; Jose ve Mampilly, 2014: 99; Moura v.d. 2015: 131) bulgularını desteklemiş ve güçlendirme teorisinin varsayımını güçlendirmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezinin bulguları çalışmaya tutkunluk arttıkça iş performansının daha yüksek olacağını ortaya koymuş ve geçmişte bu iki olgu arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sonuçlarını (Cesário ve Chambel, 2017: 155; Gutermann vd., 2017: 299; Şahin ve Çankır, 2018: 395; Perangin-Angin vd., 2020: 72) güçlendirmiştir. Buna karşın üçüncü hipotez bulguları, psikolojik güçlendirmenin iş performansını doğrudan ve anlamlı bir şekilde etkilemediğini ortaya koyarak geçmişte psikolojik güçlendirme ve iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı çalışmalardan (Hechanova vd., 2006: 72; Chiang ve Hsieh, 2012: 187) farklı sonuçlar elde etmiştir. Son hipotezin bulguları ise güçlendirme teorisine dayanarak psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerindeki etkisinin çalışmaya tutkunluğun kısmi aracılığı üzerinden gerçekleştiğini doğrulayarak alan yazına katkı sağlamıştır.

Araştırma teorik katkılarının yanı sıra gerek örgütler gerekse de çalışanlar için önemli olan pratik katkılar da sunmaktadır. Örgütlerin verimlilik ve kârlılık hedeflerine ulaşabilmeleri için sahip oldukları çalışanların iyi bir performans sergilemeleri gerekir. İyi bir performans ortaya koyabilmek için ise çalışanların olumlu algı ve tutumlara sahip olmaları gerekir. Bu çalışmada literatürdeki bazı çalışmaların aksine psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisinin olmadığı ortaya konulmuş olsa da bulgulara göre psikolojik güçlendirme çalışmaya tutkunluk aracılığıyla iş performansına pozitif yönde etki etmektedir. Önceki çalışmalarda da psikolojik güçlendirmenin etkisinin düşük bulunduğu düşünüldüncce iş performansını artırmada en önde gelen unsurlardan biri olmadığı söylenebilir ancak yine de örgütlerin çalışanlarda psikolojik güçlendirme algısı yaratmasının örgüt açısından olumlu çıktılara neden olacağı şüphesizdir.

Örgütlerin çalışanlarda psikolojik güçlendirme algısı yaratacak olan öncülleri bilip gerekeni yapması önem arz etmektedir. Örneğin; bilgi paylaşımının (Feiz vd., 2019: 12), güçlendirici liderliğin (Alotaibi vd., 2020: 980) ve örgütsel öğrenmenin (Blaique vd., 2023: 1595) psikolojik güçlendirme algısını olumlu yönde etkilediğini ortaya koyan çalışmalar literatürde mevcuttur. Yani çalışanlarına işleri için gerekli olan bilgiyi sağlayan, etkili liderlik

uygulamalarına sahip olan, çalışanlarını öğrenme ve gelişme konusunda teşvik eden ve buna uygun ortam hazırlayan örgütler diğer örgütlerden bir adım önde olacaktır. Çalışanlarından daha çok verim alabilecek ve daha yüksek performans göstererek başarı, kârlılık ve devamlılık gibi örgütsel hedefleri daha kolay gerçekleştirebilecektir.

Çalışanlar açısından bakıldığında da işi konusunda içsel motivasyona sahip olan, yaptığı işte yeterli olduğunu hissedip bağımsız bir şekilde çalışabilen bireyler şüphesiz ki daha mutlu bir şekilde çalışacaklardır ve özgüvenleri de daha yüksek olacaktır. Örgütler tarafından değer gördüğünü hisseden çalışanlar sundukları çabayı artıracak ve çalıştıkları kuruma maksimum faydayı sağlamaya çalışacaklardır. Ayrıca bazı kurumlarda performansa bağlı ücret ve terfi gibi bazı uygulamalara yer verilmektedir. Bu gibi durumlarda iş performansının yüksek olması yalnızca örgütler için değil çalışanlar için de kritik bir durumdur.

Çalışmaya tutkunluk her ne kadar örgüte değil çalışmaya yönelik bir tutumu ifade etse de bu olgunun psikolojik güçlendirme algısından orta düzeyde etkilendiği ve iş performansını da orta düzeyde etkilediği ortaya konulmuştur. Dolayısıyla örgütlerin, çalışanlarında çalışmaya tutkunluk sağlayacak uygulamalara yer vermesi önemlidir. Bu tutumun iş performansının yanı sıra örgütsel vatandaşlık davranışları gibi örgütün amaç ve hedeflerine olumlu yönde katkı sağlayan davranışlar üzerinde de etkili olduğu, yapılan araştırmalarla saptanmıştır (Babcock-Roberson ve Strickland, 2010: 321; Ariani, 2013: 50; Ariani, 2014: 81; Kaplanseren ve Örüçü, 2018: 13; Kaplan ve Fırat, 2022: 557; Khair ve Sari, 2023: 265; Park ve Kim, 2024: 9). Çalışmaya tutkunluk olgusunun çalışanlar açısından da olumlu yansımaları sahip olacağı söylenebilir. Çünkü çalışmaya tutkun bireyler çalışmayı bir zorunluluk olarak görmeyecektir. Bazı çalışanlar için çalışma olgusu, ücret ve diğer haklar için katlanılan olumsuz bir unsur olarak görülebilirken çalışmaya tutkun olan çalışanlar bu eylemi istekli ve mutlu bir şekilde gerçekleştirecektir. Dolayısıyla olumlu örgütsel çıktılarının yanında ilgi duyulan işte çalışmak ve çalışmaya tutkun olmak, bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığı açısından da oldukça önemlidir.

6.1. Kısıtlar

Çalışma tek zamanlı niteliktedir ve anı yansıtmaktadır. Diğer bir ifadeyle kesitsel niteliktedir. Sonraki çalışmaların boylamsal nitelikteki yapılması yararlı olabilir. Yine araştırmanın yalnızca İstanbul'da çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilmiş olması, araştırmada coğrafi bir kısıtı oluşturmaktadır. Ayrıca değişkenler genel olarak ele alınmış, alt boyutları açısından incelenmemiştir. Bu araştırmanın sonuçlarının iş performansı ile ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Gelecek araştırmalar da farklı şehirlerde, belli sektörler baz alınarak, örneklem büyüklüğü artırılarak uygulanması uygun olabilir. Ayrıca araştırma değişkenlerinin alt boyutları da incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Ab Hamid, M. R., Sami, W. ve Sidek, M. M. (2017). Discriminant Validity Assessment: Use of Fornell & Larcker Criterion versus HTMT Criterion. *Journal of Physics: Conference Series*, 890(1), 1-5.
- Acaray, A. ve Pelenk, S. E. (2018). İşe Adanmışlığın Öncüllerine ve Sonuçlarına Yönelik bir Araştırma. *İTOBİAD KONGRE/18 I. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Kongresi* (pp.68-80). Alanya, Turkey.
- Alizadeh, R. C. ve Cheraghalizadeh, R. (2015). The Effect of Organizational Supports on Job Performance in Construction Projects. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 5(6), 86-91.
- Alma'aita, A. ve Abdullah, A. (2021). Impact of Job Characteristics on Job Performance with the Moderating Role of Perceived Supervisor Support: Manufacturing Companies in Jordan. *First International Conference on Science, Technology, Engineering and Industrial Revolution (ICSTEIR 2020)* (pp.57-60). 10.2991/assehr.k.210312.009.
- Alok, K. ve Israel, D. (2012). Authentic Leadership & Work Engagement. *Indian Journal of Industrial Relations*, 47(3), 498-510.
- Alotaibi, S. M., Amin, M. ve Winterton, J. (2020). Does Emotional Intelligence and Empowering Leadership Affect Psychological Empowerment and Work Engagement?. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(8), 971-991.
- Anitha, J. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323.
- Ardianto, R. E. (2020). The Effect of Work Experience and Work Discipline on the Employee Performance of Quality Control Department of PT Eunsung Indonesia. *International Journal of Research*, 7(2), 214-218.
- Ariani, D. W. (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46.
- Ariani, D. W. (2014). Relationship Leadership, Employee Engagement, and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Social Research*, 4(8), 74-90.
- Babcock-Roberson, M. E. ve Strickland, O. J. (2010). The Relationship between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Journal of Psychology*, 144(3), 313-326.
- Bakker, A. B. (2014). Daily Fluctuations in Work Engagement: An Overview and Current Directions. *European Psychologist*, 19(4), 227-236.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L. ve Leiter, M. P. 2011. Key Questions Regarding Work Engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28.
- Bakker, A. B. ve Leiter, M. P. (Eds.). (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press.
- Balkaş, J., Tülemmez, S. ve Mehtap, Ö. (2022). Lider Güveninin İhmalkârlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü: Tıbbi Müessiler Üzerinde Bir Araştırma. *İzmir İktisat Dergisi*, 37(3), 828-848.
- Benitez-Amado, J., Henseler, J. ve Castillo, A. (2017). "Development and Update of Guidelines to Perform and Report Partial Least Squares Path Modeling in Information Systems Research". *PACIS 2017 Proceedings*. 86.
- Berraies, S., Chaher, M. ve Yahia, K. B. (2014). Employee Empowerment and Its Importance for Trust, Innovation and Organizational Performance. *Business Management and Strategy*, 5(2), 82-103.
- Blaique, L., Ismail, H. N. ve Aldabbas, H. (2023). Organizational Learning, Resilience and Psychological Empowerment as Antecedents of Work Engagement during COVID-19. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(6), 1584-1607.
- Bhatnagar, J. (2012). Management of Innovation: Role of Psychological Empowerment, Work Engagement and Turnover Intention in the Indian Context. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 928-951.
- Carless, S. A. (2004). Does Psychological Empowerment Mediate the Relationship between Psychological Climate and Job Satisfaction?. *Journal of Business and Psychology*, 18(4), 405-425.
- Cesário, F. ve Chambel, M. J. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 152-158.
- Chiang, C. F. ve Hsieh, T. S. (2012). The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.
- Chiang, C. F. ve Jang, S. (2008). The Antecedents and Consequences of Psychological Empowerment: The Case of Taiwan's Hotel Companies. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(1), 40-61.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-336.
- Dakhoul, Z. M. (2018). The Determinants of Employee Performance in Jordanian Organizations. *Journal of Economics Finance and Accounting*, 5(1), 137-143.

- Danish, R. Q., Khalid Khan, M., Shahid, A. U., Raza, I. ve Humayon, A. A. (2015). Effect of Intrinsic Rewards on Task Performance of Employees: Mediating Role of Motivation. *International Journal of Organizational Leadership*, 4, 33-46.
- Daryoush, Y., Silong, A. D., Omar, Z. ve Othman, J. (2013). Improving Job Performance: Workplace Learning is the First Step. *International Journal of Education and Literacy Studies*, 1, 100-107.
- Deci, E. L., Connell, J. P. ve Ryan, R. M. (1989). Self-Determination in A Work Organization. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 580-590.
- Demerouti, E., Cropanzano, R., Bakker, A. ve Leiter, M. (2010). From Thought to Action: Employee Work Engagement and Job Performance. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, 65, 147-163.
- Díaz-Vilela, L. F., Rodríguez, N. D., Isla-Díaz, R., Díaz-Cabrera, D., Hernández-Fernaund, E. ve Rosales-Sánchez, C. (2015). Relationships between Contextual and Task Performance and Interrater Agreement: Are There Any?. *PloS One*, 10(10), 1-13.
- Erkmen, T., Bozkurt, S. ve Burcu Yiğit. (2016). “Çalışanın İyi Olma Hali ve İş Performansı Arasındaki İlişkide İşten Ayrılma Niyetinin Aracılık Etkisi”. 4. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 4-5 Kasım 2016. Adana: Çukurova Üniversitesi, 400-404.
- Ertürk, A. (2012). Linking Psychological Empowerment to Innovation Capability: Investigating the Moderating Effect of Supervisory Trust. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), 153-165.
- Farooqui, M. S. ve Nagendra, A. (2014). The Impact of Person Organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees. *Procedia Economics and Finance*, 11, 122-129.
- Fauzi, M. A. (2022). Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM) in Knowledge Management Studies: Knowledge Sharing in Virtual Communities. *Knowledge Management & E-Learning*, 14(1), 103-124.
- Feiz, D., Dehghani Soltani, M. ve Farsizadeh, H. (2019). The Effect of Knowledge Sharing on the Psychological Empowerment in Higher Education Mediated by Organizational Memory. *Studies in Higher Education*, 44(1), 3-19.
- Goodman, S. A. ve Svyantek, D. J. (1999). Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254-275.
- Griffin, M. A., Neal, A. ve Neale, M. (2000). The Contribution of Task Performance and Contextual Performance to Effectiveness: Investigating the Role of Situational Constraints. *Applied Psychology: An International Review*, 49(3), 517-533.
- Gutermann, D., Lehmann-Willenbrock, N., Boer, D., Born, M. ve Voelpel, S. (2017). How Leaders Affect Followers' Work Engagement and Performance: Integrating Leader-Member Exchange and Crossover Theory. *British Journal of Management*, 28, 299-314.
- Hahm, S. W. (2018). Roles of Authentic Leadership, Psychological Empowerment and Intrinsic Motivation on Workers' Creativity in E-Business. *Journal of Internet Computing and Services*, 19(1), 113-122.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage.
- Hampton, D., ve Rayens, M. K. (2019). Impact of Psychological Empowerment on Workplace Bullying and Intent to Leave. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 49(4), 179-185.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Employee Productivity in Higher Education Sector. *International Journal of Learning and Development*, 6(1), 164-178.
- Harzer, C., ve Ruch, W. (2014). The Role of Character Strengths for Task Performance, Job Dedication, Interpersonal Facilitation, and Organizational Support. *Human Performance*, 27(3), 183-205.
- Hechanova, M. R. M., Alampay, R. B. A. ve Franco, E. P. (2006). Psychological Empowerment, Job Satisfaction and Performance among Filipino Service Workers. *Asian Journal of Social Psychology*, 9(1), 72-78.
- Hemakumara, M. G. G. (2020). The Impact of Motivation on Job Performance: A Review of Literature. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 8(2), 24-29.
- Henseler, J., Ringle, C., ve Sinkovics, R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. *New Challenges to International Marketing Advances in International Marketing*, 20, 277-319.
- Hoole, C. ve Bonnema, J. (2015). Work Engagement and Meaningful Work across Generational Cohorts. *SA Journal of Human Resource Management*, 13(1), 1-11.
- <https://www.gallup.com/workplace/236927/employee-engagement-drives-growth.aspx>
- Huang, C. C., Wang, Y. M., Wu, T. W. ve Wang, P. A. (2013). An Empirical Analysis of the Antecedents and Performance Consequences of Using the Moodle Platform. *International Journal of Information and Education Technology*, 3(2), 217-221.
- Jankingthong, K. ve Rurkkhum, S. (2012). Factors Affecting Job Performance: A Review of Literature. *Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts*, 12, 115-128.

- Jin-Liang, W. ve Hai-Zhen, W. (2012). The Influences of Psychological Empowerment on Work Attitude and Behavior in Chinese Organizations. *African Journal of Business Management*, 6(30), 8938-8947.
- Joo, B. K. ve Shim, J. H. (2010). Psychological Empowerment and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Organizational Learning Culture. *Human Resource Development International*, 13(4), 425-441.
- Jose, G. ve Mampilly, S. R. (2014). Psychological Empowerment as a Predictor of Employee Engagement: An Empirical Attestation. *Global Business Review*, 15(1), 93-104.
- Juyumaya, J. (2022). How Psychological Empowerment Impacts Task Performance: The Mediation Role of Work Engagement and Moderating Role of Age. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-9.
- Kalia, N. ve Bhardwaj, B. (2019). Contextual and Task Performance: Do Demographic and Organizational Variables Matter?. *Rajagiri Management Journal*. 13(2), 30-42.
- Kaplan, M. ve Fırat, E. (2022). Çalışmaya Tutkunluk ve Algılanan Aşırı Nitelikliliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 12(1), 549-564.
- Kaplanseren, S. ve Özücü, E. (2018). İşe Tutkunluğun Örgütsel Vatandaşlığa Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 7(1), 1-19.
- Khair, H. ve Sari, A. P. (2023). Work Engagement: Determinants and Its Effect On Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 27(2), 254-275.
- Khan, S. ve Mashikhi, L. S. (2017). Impact of Teamwork on Employees Performance. *International Journal of Education and Social Science*, 4(11), 14-22.
- Kock, N. (2020). Using Indicator Correlation Fit Indices in PLS-SEM: Selecting the Algorithm with the Best Fit. *Data Analysis Perspectives Journal*, 1(4), 1-4.
- Kraimer, M. L., Seibert, S. E. ve Liden, R. C. (1999). Psychological Empowerment as A Multidimensional Construct: A Test of Construct Validity. *Educational and Psychological Measurement*, 59(1), 127-142.
- Llorente-Alonso, M., García-Ael, C. ve Topa, G. (2023). A Meta-Analysis of Psychological Empowerment: Antecedents, Organizational Outcomes, and Moderating Variables. *Current Psychology*, 1-26.
- Memon, M. A., Jun, H. C., Ting, H., ve Francis, C. W. (2018). Mediation Analysis Issues and Recommendations. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 2(1), 1-ix.
- Meng, Q. ve Sun, F. (2019). The Impact of Psychological Empowerment on Work Engagement among University Faculty Members in China. *Psychology Research and Behavior Management*, 983-990.
- Moura, D., Orgambidez-Ramos, A. ve de Jesus, S. N. (2015). Psychological Empowerment and Work Engagement as Predictors of Work Satisfaction: A Sample of Hotel Employees. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 3(2), 125-134.
- Murray, L., Nguyen, H., Lee, Y., Remmenga, M., ve Smith, D. (2012). Variance Inflation Factors in Regression Models with Dummy Variables. *Conference on Applied Statistics in Agriculture*. 10.4148/2475-7772.1034.
- Nangoy, R., Mursitama, T.N., Setiadi, N. J. ve Pradipto, Y. D. (2020). Creating Sustainable Performance in the Fourth Industrial Revolution Era: The Effect of Employee's Work Well-Being on Job Performance. *Management Science Letters*, 10, 1037-1042.
- Olgaç, S. ve Yılmaz, V. (2023). Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (KEKKYEM). *Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Sosyal Bilimlerde Uygulama Örnekleri* (pp. 3-25), Ankara: İKSAD Yayınevi.
- Özücü, E. ve Hasırcı, I. (2021). Örgütsel Destek Algısı ve İşe Tutkunluk İlişkisi: Bankacılık Sektörü ile İlgili Bir Araştırma Örneği. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 1-22.
- Özyılmaz, A. ve Süner, Z. (2015). İşe Adanmışlığın İşyeri Tutumlarına Etkisi: Hatay'daki 9 İşletmede Yapılan Ampirik Araştırmanın Sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(3), 143-164.
- Park J. ve Kim J. (2024). The Relationship between Perceived Organizational Support, Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Customer Orientation in the Public Sports Organizations Context. *Behavioral Sciences*, 14(3), 1-18.
- Perangin-Angin, M. R., Lumbanraja, P. ve Absah, Y. (2020). The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as An Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan. *International Journal of Research and Review*, 7(2): 72-78.
- Perkins, D. D. ve Zimmerman, M. A. (1995). Empowerment Theory, Research, and Application. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 569-579.
- Phuong, T. T. K. ve Vinh, T. T. (2020). Job Satisfaction, Employee Loyalty and Job Performance in the Hospitality Industry: A Moderated Model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698-713.
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M. ve Stam, D. (2010). Transformational and Transactional Leadership and Innovative Behavior: The Moderating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 609-623.
- Polatçı, S. ve Özçalık, F. (2013). Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin İşyeri Nezaketsizliği ve Tükenmişliğe Etkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(1), 17-34.

- Prabowo, R., Mustika, M. D. ve Sjabadhyni, B. (2018). How A Leader Transforms Employees' Psychological Empowerment into Innovative Work Behavior. *Psychological Research on Urban Society*, 1(2), 90-99.
- Pradhan, R. K., Panda, M. ve Jena, L. K. (2017). Transformational Leadership and Psychological Empowerment: The Mediating Effect of Organizational Culture in Indian Retail Industry. *Journal of Enterprise Information Management*, 30(1), 82-95.
- Rahman, A. A. A., Panatik, S. A. ve Alias, R. A. (2014). The Influence of Psychological Empowerment on Innovative Work Behavior among Academia in Malaysian Research Universities. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 78, 108-112.
- Rasoolimanesh, S. M. (2022). Discriminant Validity Assessment in PLS-SEM: A Comprehensive Composite-Based Approach. *Data Analysis Perspectives Journal*, 3(2), 1-8.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. ve Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Rothmann, S. ve Olivier, A. L. (2007). Antecedents of Work Engagement in A Multinational Company. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33(3), 49-56.
- Saif, N. I. ve Saleh, A. S. (2013). Psychological Empowerment and Job Satisfaction in Jordanian Hospitals. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(16), 250-257.
- Saragih, M., Yustina, A. I. ve Santosa, S. (2020). Mediating Influence of Self-Esteem on Relationship between Ethical Leadership and Job Performance. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 8(1), 1-18.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. ve Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Seibert, S. E., Wang, G. ve 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.
- Sönmez Çakır, F. (2019). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and an Application. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 5(9), 111-128.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M., De Janasz, S. C. ve Quinn, R. E. (1999). Empowered to Lead: The Role of Psychological Empowerment in Leadership. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 20(4), 511-526.
- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31), 5371-5391.
- Şahin, S. ve Çankır, B. (2018). İş Tatmininin İş Performansına Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolü: Satış ve Pazarlama Sektöründe Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 17. ÜİK Özel Sayısı, 389-402.
- Taipale, S., Selander, K., Anttila, T. ve Nätti, J. (2011). Work Engagement in Eight European Countries: The Role of Job Demands, Autonomy, and Social Support. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 31(7/8), 486-504.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yüklü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Turgut, T. (2010). Çalışmaya Tutkunluk, G. İslamoğlu içinde, Kurumlarda İyilik de Var (s. 57-89), Ankara: Özyurt Basımevi.
- Tuuli, M. M. ve Rowlinson, S. (2009). Performance Consequences of Psychological Empowerment. *Journal of Construction Engineering and Management*, 135(12), 1334-1347.
- Viswesvaran, C. ve Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
- Vupa, Ö., ve Gürünlü Alma, Ö. (2008). Doğrusal Regresyon Çözümlemesinde Çoklu Bağlantı Probleminin Sapan Değer İçeren Küçük Örneklemelerde Bir Simülasyon Çalışması ile Saptanması ve Sonuçları. *Selçuk Üniversitesi Fen Fakültesi Fen Dergisi*, 2(32), 41-51.
- Wang, G. ve Lee, P. D. (2009). Psychological Empowerment and Job Satisfaction: An Analysis of Interactive Effects. *Group & Organization Management*, 34(3), 271-296.
- Wasilah, S. ve Tauhid, F. (2018). The Advancement of the Built Environment Research through Employment of Structural Equation Modeling (SEM). *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 126. 012001. 10.1088/1755-1315/126/1/012001.
- Zeng, N., Liu, Y., Gong, P., Hertogh, M., ve König, M. (2021). Do Right PLS and Do PLS Right: A Critical Review of the Application of PLS-SEM in Construction Management Research. *Frontiers of Engineering Management*, 8(3), 356-369.

Zimmerman, M. A. (1995). Psychological Empowerment: Issues and Illustrations. American Journal of Community Psychology, 23(5), 581-599.