

PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: SOMALİ TİCARİ BANKALARI ÖRNEĞİ¹

THE EFFECT OF PERSONNEL EMPOWERMENT ON ORGANISATIONAL COMMITMENT: A CASE OF SOMALI COMMERCIAL BANKS

Abdisamad Abdurahman Omar

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim
Enstitüsü, Yönetim Organizasyon
malisiya.net@gmail.com
ORCID: 0000-0002-1378-6052

Enver AYDOĞAN

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İİBF, İşletme
Bölümü
enver.aydogan@hbv.edu.tr
ORCID: 0000-0001-7327-7148

ÖZ

ABSTRACT

Geliş Tarihi:
06.01.2025

Kabul Tarihi:
07.03.2025

Yayın Tarihi:
27.03.2025

Anahtar Kelimeler
Personel
Güçlendirme,
Örgütsel Bağlılık,
Somali
Bankacılık
Sektörü.

Keywords
Personnel
Empowerment,
Organizational
Commitment,
Somali Banking
Sector.

Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık, örgü etkinliğin artırılmasında kritik öneme sahip yönetim stratejisi olarak büyük ilgi görmüştür. Çalışma, Somali ticari bankaları örneğinde persc güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etki incelemeyi amaçlamaktadır. Tanımlanan araştırma hedefleri doğrultusunda, nicel bir yakla kullanılarak anket yoluyla toplanan veri kesitsel araştırma tasarımı tercih edilmiştir. Çalışma Somali'deki 13 ticari bankada yöne pozisyonundaki bireylere odaklanmış ve bankalar hem genel merkezinde hem de şubelerinde çalışan 264 yöneticiden veri toplanmıştır. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek doğrusal ve çoklu regresyon analizleri kullanılmıştır. Çalışma, personel güçlendirmenin örgütsel bağ üzerinde anlamlı, pozitif etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda çalışma elde edilen bulgulardan yola çıkarak, personel güçlendirme boyutlarından anlamlılık, özerklik ve etki boyutları duygusal bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkiye sahip olduğunu ve tersine yeterlilik boyutunun negatif etki gösterdiğini ortaya koymaktadır. Benzer şekli anlamlılık ve özerklik, devam bağlılığı ile istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki göstermekte. Ancak, yeterlilik ve etki boyutu, istatistiksel olarak anlamlı olmayan pozitif bir etki göstermekte. Çalışmada, personel güçlendirmenin hiçbir boyutunun normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etki göstermediği ortaya konulmaktadır.

Personnel empowerment and organizational commitment have received significant attention as a management strategy critical to improving organizational effectiveness. This study aims to reveal the effects of personnel empowerment on organizational commitment in the case of Somali commercial banks. In line with the established research objectives, a cross-sectional research design was used to collect data through a survey using a quantitative approach. The study targeted employees in managerial positions at 13 commercial banks in Somalia and collected data from 264 managers working at both headquarters and branches of the selected banks. Following the reliability analysis, the research employed linear and multiple regression analyses to examine the relationships among the research variables. The study found that personnel empowerment has significant positive effects on organizational commitment. Based on the result of personnel empowerment dimensions the findings reveal that meaning, autonomy and impact dimension has significant positive on affective commitment, and conversely the competence dimension shows a negative effect. Likewise, meaning and autonomy demonstrate a statistically significant positive relationship with continuance commitment. However, competence and impact dimension show a positive effect that is not statistically significant. The study found that none of the dimensions of personnel empowerment showed significant effects on normative commitment.

DOI: <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1614646>

Atıf/Cite as: (Omar, A. A. & Aydoğan, E. (2025). Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: somali ticari bankaları örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 15(1), 159-180.

¹ Bu makale, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda Prof. Dr. Enver AYDOĞAN danışmanlığında Abdisamad Abdurahman Omar tarafından tamamlanan " Personel Güçlendirmenin Yenilikçi İş Davranışı ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Somali Ticari Bankaları Örneği. " başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

Giriş

Günümüzün dinamik iş ortamında, örgütler yönetim uygulamalarını gelişen zorluklarla uyumlu hale getirmek için artan bir baskıyla karşı karşıyadır. Rekabetçi kalmak ve artan müşteri taleplerini karşılamak için yenilikçi yaklaşımlar benimsemek bir zorunluluk haline gelmiştir. Öne çıkan odak noktalarından biri, çalışanları örgütsel hedeflere aktif olarak katkıda bulunmaları için güçlendirmek olmuştur. Bu değişim geleneksel, yukarıdan aşağıya bürokratik yönetim çerçevesinden personel güçlendirme merkezli yaklaşımlara doğru bir geçişi işaret etmektedir (Volmer vd., 2012). Bu bağlamda, stratejik bir yönetim yaklaşımı olarak güçlendirme, kurumsal performansı yönetmedeki kritik rolü nedeniyle öne çıkmıştır. Özellikle, kendi kendini yöneten ekipler, paylaşımlı yönetim, katılımcı karar alma ve esnek çalışma ortamları gibi uygulamalar, çalışan katılımını teşvik etmek ve örgütsel sonuçları iyileştirmek için temel araçlar olarak kabul edilmiştir. Bu uygulamalar sayesinde, güçlendirilmiş çalışanlar daha yüksek iş tatmini, daha fazla sadakat ve artan yenilikçi davranış sergilerler ve bunların hepsi üstün örgütsel sonuçlara katkıda bulunur (Dede ve Sazkaya, 2018, s. 76). Sağlık, kamu sektörü, turizm ve bankacılık gibi çeşitli sektörlerde örgütsel bağlılığın temel itici güçleri olarak yapısal ve psikolojik güçlendirmenin önemini vurgulayan çok sayıda literatür bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgüte olan psikolojik bağlılığını ve sadakatini yansıtan kritik bir kavramdır. Çalışanların değerlerini örgütsel hedeflerle uyumlu hale getirmede temel bir rol oynar ve örgütlerin başarısına ve istikrarına katkıda bulunur (Kanter, 1977). Kavram, endüstriyel psikoloji ve örgütsel davranışta kapsamlı bir şekilde incelenmiş olup, çalışanların elde tutulması ve üretkenliği için önemini göstermiştir. Literatürde, örgütsel bağlılık çalışmaları esas olarak tutumsal ve davranışsal yaklaşımlar şeklinde kategorize edilmiştir (Özutku, 2008: 80).

Güçlendirme kavramı yapısal ve psikolojik olmak üzere iki temel bakış açısı etrafında araştırma yapılmıştır. Yapısal bakış açısı, çalışanlara güç ve sorumluluk devretmek için tasarlanmış yönetsel uygulamaları ve politikaları vurgular. Örneğin, ademi merkeziyetçilik, iş özerkliği ve katılımcı karar alma şeklinde ifade edilebilir (Cho ve Faerman, 2010, s. 136). Tersine, psikolojik bakış açısı çalışanların rollerine ilişkin algılarına ve örgütsel ortamdaki güçlenme hissine odaklanır ve anlam, yeterlilik, özerklik, etki gibi faktörleri vurgular (Spreitzer, 1995, s. 1443). Çeşitli sektörlerdeki ampirik kanıtlar, personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki olumlu etkisini vurgulamaktadır. Sağlık hizmetlerinde, Brunetto ve ark. (2012), lider-üye değişimlerinin Avustralyalı hemşireler arasında güçlendirdiğini ve duygusal bağlılığı artırdığını ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde eğitimde, Kanesan ve ark. (2015) psikolojik güçlendirmenin Malezyalı öğretmenler arasında bağlılığı önemli ölçüde artırdığını göstermişler ve (Gezici, 2019) Türkiye'nin Gaziantep ilindeki özel hastanelerde yapılan bir çalışmada da benzer bulgular ortaya konmuştur. Bankacılıkta, Hashmi ve Naqvi (2012) psikolojik güçlendirmenin tüm boyutlarının Pakistan bankalarında bağlılığı olumlu yönde etkilediğini, en güçlü faktörün anlam olduğunu ortaya koymuşlardır. Çeşitli sektörler ve ülkelerde kapsamlı araştırmalar yapılmasına rağmen, Somali'nin hizmet sektörüne odaklanan, özellikle finansal kurumlarda psikolojik güçlendirmenin rolünü ele alan dikkate değer bir çalışma eksikliği bulunmaktadır. Bu nedenle çalışma, Somali ticari bankalarında personel güçlendirme ve boyutlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini inceleyerek bu boşluğu kapatmayı amaçlamaktadır.

Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

Kavramsal çerçeve bağlamında personel güçlendirmenin ve örgütsel bağlılığın temel kavramlarını araştırırken, aynı zamanda konu üzerinde yürütülen önceki çalışmalara ilişkin ampirik bir inceleme sunmaktadır.

Personel Güçlendirme

Günümüzde, ekonomik büyümeye paralel olarak kurumsal işletmeler genişlemekte ve bu durum, çok uluslu şirketler ile küreselleşmenin şekillendirdiği dinamik ve rekabetçi küresel iş ortamında personel güçlendirme stratejisini kritik bir yönetim aracı haline getirmektedir. İnsan kaynakları geliştirme ile uyumlu olan bu strateji, kurumsal başarıya ulaşmak için gereklidir. Örgütler, çalışanları resmi iş görevlerinin ötesine geçmeye teşvik etmek için giderek daha fazla güçlendirme girişimleri benimsemiştir (Park, 2017, s. 12). Dennis C. Kinlaw'ın (1995) Güçlendirme Uygulaması: İnsan Yeterliliğinden En İyi Şekilde Yararlanma adlı kitabında dile getirdiği güçlendirme, verimliliği teşvik eden, genel giderleri azaltan ve dinamik iş ortamlarında rekabet gücünü koruyan, etkili rolleri mümkün kılmak için bireysel yeterlilikten yararlanmaya odaklanan, kurumsal performans geliştirmeye yönelik stratejik bir yaklaşıma örnektir. Bu bağlamda, proaktif çalışanlar, örgütlerin giderek daha

hızlı, daha yalın ve daha karlı olmasının gerekli olduğu çağdaş iş ortamlarında kritik bir bileşen olarak ortaya çıkmıştır (Thomas ve Velthouse, 1990). Örgütler giderek geleneksel, yukarıdan aşağıya bürokratik yönetim çerçevesinden güçlendirme merkezli yaklaşımlara doğru kaymaktadır. Bu değişim yalnızca artan özerklik ve çalışan katılımı kültürünü teşvik etmekle kalmaz, aynı zamanda yaratıcılığı ve inovasyonu da teşvik ederek, kurumsal büyümeyi ve uyum sağlamayı destekleyen bir ortama katkıda bulunur (Volmer vd. 2012, s. 459). Bu husus hem çalışan hem de örgütsel düzeyde güçlendirmenin olumlu sonuçlarını tutarlı bir şekilde gösterenden, giderek artan bir deneysel araştırma grubu tarafından daha da sağlamlaştırılmıştır. Bunlar arasında artan iş memnuniyeti (Dewettinck ve Ameijde, 2011), iyileştirilmiş örgütsel bağlılık (Kuo, vd. 2010), daha iyi iş performansı (Hall, 2008), yenilikçi davranış (Pieterse vd., 2010;), artan rekabet gücü (Nielsen ve Pedersen, 2003; Ergeneli vd., 2007) ve yönetsel etkinlik (Spreitzer, 1995) yer almaktadır. Bulgular, güçlendirmenin çağdaş yönetim uygulamalarının temel taşı olduğunu ve hem bireysel hem de örgütsel başarıyı yönlendirdiğini vurgulamaktadır.

Yaygın olarak kabul görmüş bir yönetim yaklaşımı olmakla beraber personel güçlendirmenin kökenleri konusunda önemli tartışmalar söz konusu olmuştur (Seibert vd., 2004, s. 339). Bilim insanları farklı açıklamalar önermiş, genellikle güçlendirmeyi katılımcı yönetim ve çalışan katılımı teorilerine dayandırmışlardır (Spreitzer vd., 1997, s. 683). Tartışma, güçlendirmenin kurucu etkilerine ilişkin farklı bakış açılarından kaynaklanmaktadır. Örneğin, bazı bilim insanları güçlendirmenin kökenini, çalışan katılımının önemini vurgulayan Elton Mayo'nun Hawthorne Çalışmaları'na bağlamaktadır (Herrenkohl vd., 1999, s. 375). Bazıları ise kökenini, 1930'larda ortaya çıkan ve çalışan yönetiminin sosyal ve psikolojik yönlerini vurgulayan İnsan İlişkileri Düşünce Okulu'na dayandırmaktadır. Güçlendirmenin temel öncülleri arasında, işte kontrol ve karar vermeyi artırmaya odaklanan Herzberg'in iş zenginleştirme ve modern güçlendirmenin ayrılmaz bir parçası olan iş özerkliği de yer almaktadır (Honold, 1997, s. 206).

19. yüzyılın sonu ve 20. yüzyılın başlarında, F.W. Taylor'ın "bilimsel yönetim" yaklaşımı, yönetsel kontrolü artırmak için görevleri parçalayan örgütsel uygulamalara hakim kılmıştır. Ancak, bu yönetim yaklaşımı genellikle yabancılaşma, devamsızlık ve işten ayrılma gibi çalışan memnuniyetsizliğine yol açmıştır (Hackman ve Lawler, 1983, s. 421). 20. yüzyılın ortalarına doğru McGregor, Argyris ve Likert gibi teorisyenler, çalışan motivasyonunu ve örgütsel verimliliği artırmak için iş zenginleştirme ve özerklik de dahil olmak üzere katılımcı yönetim ve iş tasarımı stratejilerine vurgu yapmışlardır (Koçel, 2015, s. 279). 1980'lerin sonlarında, güçlendirme resmi bir yönetim paradigması olarak ortaya çıkmıştır. Conger ve Kanungo (1988), anlam, yeterlilik ve öz yeterlilik yoluyla içsel motivasyonu vurgulayarak psikolojik güçlendirmeyi tanıtmıştır. Onların çalışmaları ve sonraki çalışmalar, güçlendirmeyi hem bir yönetim aracı hem de psikolojik bir yapı olarak çerçevelendirerek alanı önemli ölçüde etkilemiştir (Maynard vd., 2012, s. 1243).

Personel güçlendirmenin tanımına gelince, yaygın bir şekilde benimsenmesine rağmen, bu kavram hala tartışmalıdır ve evrensel olarak kabul görmüş tek bir tanım yoktur. Ancak, genel olarak güçlendirme, bireylere veya gruplara koşullarını kontrol altına almalarını, kararlar almalarını ve hedeflere ulaşmalarını sağlamak için yetki, güç ve kaynakları devretme süreci olarak tanımlanır. Politik, sosyal, eğitimsel ve örgütsel alanları kapsayan, bağlamlar arasında değişen çok boyutlu bir kavramdır. Örneğin, politik alanda, bütünü etkileyen eşitsizlikleri gidermek için cinsiyetler, ırklar veya sınıflar arasında gücü yeniden dağıtmayı içerir (Pettresen ve Solbakken, 1998, s. 321). Benzer şekilde, sosyal ve toplum çalışmalarında güçlendirme, bireylerin empatik katılım ve destek yoluyla bilinçli kararlar almasını sağlar (Lincoln ve diğerleri, 2002, s. 276). Örgütler içinde, personel güçlendirme çalışanların etkisini, motivasyonunu ve örgütsel hedeflere ulaşma sorumluluğunu artırmaya odaklanır. Vogt ve Murrell (1990, s. 8) bunu "iş birliği, bilgi alışverişi, eğitim, kültür ve takım çalışması yoluyla çalışanların karar alma yeteneklerini artırmak" olarak tanımlar. Maccoby (1999, s. 74) güçlendirmeyi, otoritenin devredilmesi ve bireylerin etkili bir şekilde hareket etmesinin sağlanması olarak tanımlamaktadır. Bu yorumlar, Bu yorumlar, personel güçlendirme kavramının, bireysel potansiyeli ve örgütsel başarıyı teşvik etmedeki önemini vurgulamaktadır. Bu çalışma, personel güçlendirmeyi; çalışanların yenilikçi fikirler üretmeye teşvik edildiği, iş ile ilgili konularda özerklik verildiği ve karar alma sürecine dahil edildiği olumlu bir çalışma ortamının yaratılması ve teşvik edilmesi olarak tanımlar. Çalışanların, yalnızca ücret karşılığında emek alışverişi yapmanın ötesinde, gerçek bir amaç ve anlamla, organizasyonun ayrılmaz üyeleri olarak gerçekten değerli hissetmelerini gerektirmektedir.

Personel güçlendirme yaklaşımlarına bakıldığında, iki temel bakış açısıyla kapsamlı bir şekilde analiz edilmiştir: İlişkiyel/yapısal güçlendirme ve motivasyonel/psikolojik güçlendirme. Menon (2001, s. 157), bu yaklaşımların tamamen farklı olmadığını, bunun yerine birbirlerini tamamladığını vurgular. Birlikte, hem dış yönetsel uygulamaları hem de çalışanların içsel algılarını dikkate alarak güçlendirmenin kapsamlı bir anlayışını sağlarlar. Yapısal yaklaşım, otoriteyi merkezden uzaklaştırarak, katılımcı karar almayı teşvik ederek ve kaynak bulunabilirliğini sağlayarak güçlendirmeyi mümkün kılan örgütsel koşullar yaratmaya odaklanır (Cho ve Faerman, 2010, s. 136). Kanter (1977), yapısal yaklaşımı, bilgiye, kaynaklara ve desteğe erişim gibi temel yapısal unsurları güçlendirmeye teşvik eden bir model olarak tanımlar. Çalışmalar, yapısal güçlendirmenin güveni, iş birliğini ve çalışanların yaratıcı performansını geliştirdiğini ve böylece demokratik bir örgütsel kültür inşa ettiğini öne sürmektedir (Loughman vd. 2009, s. 356). Ancak eleştirmenler, bu yaklaşımın bireysel bilişsel deneyimleri göz ardı ettiğini ve çalışanların yalnızca yapısal müdahalelerle güçlendirilmiş hissedeceklerini garanti etmediğini savunmaktadır (Tuuli ve Rowlinson, 2009, s. 478).

Buna karşılık, psikolojik bakış açısı çalışanların rollerine ilişkin algılarına ve örgütsel ortamdaki güçlenme hissine odaklanır (Spreitzer, 1995, s. 1443). Bandura'nın (1977) sosyal bilişsel teorisine dayanan psikolojik güçlendirmenin, çalışanların algıları ve içsel motivasyonları için kritik bir kavram olduğunu belirtir. Conger ve Kanungo (1988, s. 475), güçlendirmeyi yalnızca yetki devretmekten ziyade öz yeterliliğe odaklanan motivasyonel bir yapı olarak kavramsallaştırmıştır. Thomas ve Velthouse (1990, s. 668) bu tanımlı genişleterek içsel görev motivasyonunun dört boyutunu sunmaktadır: anlamlılık, yeterlilik, seçim ve etki. Spreitzer (1995), bu boyutları, Deci ve Ryan'ın (1985) özerklik üzerine çalışmalarıyla uyumlu olarak, seçim yerine özerklik içerecek şekilde iyileştirmiştir. Bu yaklaşım, güçlendirmeyi psikolojik bir durum olarak vurgulamakta ve onu iş tatmini, örgütsel bağlılık ve yaratıcı performans gibi sonuçlarla ilişkilendirmektedir (Meyerson ve Kline, 2008). Bu nedenle, çalışmada, personelin psikolojik olarak güçlendirilmesini dört boyutuyla (anlam, yeterlilik, özerklik ve etki) incelemek için Spreitzer'in (1995) çok boyutlu modelini temel olarak benimsemiştir.

Anlam boyutu, bir çalışanın işi ile değerleri, tutumları ve inançları arasındaki uyumu işaret etmektedir. Anlam, çalışma ortamı, bireysel psikolojik özellikler ve sosyal etkileşimler tarafından şekillendirilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001, s. 184). Anlam, iş memnuniyetini ve bağlılığı artırır, çalışanları etkili bir şekilde performans göstermeye teşvik ederek bir güçlendirme "motoru" görevi görür (Spreitzer ve Quinn, 2001 s. 224). Bandura'nın (1977, s. 193) öz yeterlilik kuramına dayanan yeterlilik boyutu, bir bireyin görevleri ustalıklı yerine getirme yeteneğine olan inancını yansıtmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990, s. 672). Yüksek yeterliliğe sahip çalışanların zorlukları üstlenme, dayanıklılık gösterme ve yenilik yapma olasılığı daha yüksektir (Zhang ve Bartol, 2010, s. 119). Yeterlilik, güçlendirme, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve yaratıcı performansı teşvik etmek için esastır (Meyerson ve Kline, 2008, s. 449). Özerklik, bir bireyin davranışları başlatma ve düzenleme konusunda özerklik duygusunu ifade eder (Spreitzer, 1995, s. 1443). İş süreçleri ve kararlar hakkında seçim yapma yeteneğini yansıtır (Ryan ve Deci, 2000 s. 69). Yüksek özerkliği sahip çalışanlar daha fazla motivasyon, esneklik ve dayanıklılık sergilerler (Humborstad ve Perry, 2011, s. 329). Etki, çalışanların eylemlerinin örgütsel sonuçları etkilediğini algılama derecesini ölçer (Thomas ve Velthouse, 1990, s. 672). Etkili hisseden çalışanların yenilik yapma ve rollerine bağlı kalma olasılıkları daha yüksektir (Spreitzer, 1995). Etki, yaratıcı performansa ve örgütsel başarıya katkıda bulunma amacını besler (Sun ve diğerleri, 2012, s. 62).

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütüne olan psikolojik bağlılığını ve sadakatini yansıtan kritik bir kavramdır. Çalışanların değerlerini örgütsel hedeflerle uyumlu hale getirmede temel bir rol oynar ve örgütlerin başarısına ve istikrarına katkıda bulunur. Bu kavram, işgücü tutma ve üretkenlik için önemini vurgulayarak Endüstriyel Psikoloji ve Örgütsel Davranış'ta kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Kavramın gelişimi, başlangıçta örgütsel bağlılığı özdeşleşme, katılım ve sadakati kapsayan tek boyutlu bir yapı olarak kavramsallaştıran Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974) gibi kişiler temel çalışmalarına dayanmaktadır. Bunu, bir çalışanın örgütüyle olan duygusal bağlantısı ve katılımıyla işaretlenen tutumsal bir bakış açısı olarak tanımlamışlardır. Steers (1977) gibi sonraki ampirik araştırmalar, bağlı çalışanların örgütlerini terk etme olasılıklarının daha düşük olduğunu ve rollerinde öteye geçmeye daha istekli olduklarını göstermiştir. Angle ve Perry (1981, s. 123), üyelerin paylaşılan değerlere ve hedeflere derinden bağlı olduklarında örgütsel performansın optimize edildiğini vurgulamıştır.

Ayrıca Wazir ve Jan (2020), örgütsel bağlılığın iş tatminini artırmada ve işten ayrılma niyetlerini azaltmada önemli bir aracılık etkisine sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Kavram, teorik bir bakış açısından, çalışanların örgüt içindeki konumları örgütten ayrılmanın algılanan maliyetlerinden daha ağır bastığında örgüte bağlı kaldıklarını varsayan Becker'ın (1960) "yan bahis" teorisiyle de ilişkilendirilmiştir. Bu teori, örgütsel bağlılığı anlamaya hesaplayıcı bir boyut getirmiştir. Mowday, Porter ve Steers (1982, s. 26), bağlılığı, bireylerin örgüte olan bağlılıklarını nasıl yönettiklerini yansıtan hesaplayıcı veya normatif düşüncelerle şekillenen bir davranış olarak tanımlayarak bunu daha da açıklığa kavuşturmuştur. Meyer ve Allen (1984), bağlılığın duygusal ve devamlılık boyutlarını tanıtarak çerçeveyi daha da geliştirmiş ve daha sonra normatif bir boyut eklemiştir (Allen ve Meyer, 1991). Bu gelişmeler, örgütsel bağlılığın çok boyutlu doğasını vurgulayarak, duygusal (duygusal bağlılık), devamlılık (maliyet farkındalığı) ve normatif (ahlaki yükümlülük) bileşenlerini yakalamıştır.

Literatürde örgütsel bağlılık çalışmaları ağırlıklı olarak tutumsal ve davranışsal yaklaşımlar olmak üzere iki başlık altında toplanmış olup, daha sonra üçüncü bir bakış açısı olan çok boyutlu bağlılık yaklaşımı ortaya çıkmıştır (Özutkan, 2008, s. 80). Tutumsal bağlılık, bir çalışanın değerleri ile örgütsel hedefler arasındaki uyuma vurgu yaparak, bağlanma ve özdeşleşme duygusunu teşvik eder. Allen ve Meyer, Etzioni, Katz ve Kahn, Mowday, Steers, Porter, O'Reilly ve Chatman gibi bilim insanları bu yaklaşımı kapsamlı bir şekilde incelemiştir (Gül, 2002, s. 40). Mowday vd. (1982) tutumsal bağlılığı, çalışanların değerlerini örgütsel hedeflerle ne ölçüde uyumlu hale getirdiği olarak tanımlamış ve bunu üç boyuta ayırmışlardır: örgütsel hedeflere inanç, çaba gösterme isteği ve üyeliği sürdürme niyeti. Etzioni (1975) bağlılığı ahlaki, hesaplayıcı ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üçe ayırmıştır. Ahlaki bağlılık örgütsel değerlere duygusal bir bağlantıyı yansıtırken, hesaplayıcı bağlılık maliyet-fayda muhakemesini vurgular ve yabancılaştırıcı bağlılık alternatif istihdam eksikliği gibi dış baskılardan kaynaklanır (Yağcı, 2007, s.118). O'Reilly ve Chatman (1986) bağlılığın boyutları olarak uyum, özdeşleşme ve içselleştirmeyi belirlemiştir; uyum ödül odaklıdır, özdeşleşme olumlu örgütsel birliktelikten kaynaklanır ve içselleştirme çalışan ve örgüt değerlerinin uyumundan kaynaklanır (İnce ve Gül, 2005). Kanter (1968) devam, kontrol ve uyum bağlılıklarını belirleyerek alana katkıda bulunmuş; sırasıyla kalmanın faydalarına, normlara uymaya ve kişilerarası bağlara odaklanmıştır (Kaplan, 2020: 59). Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin çerçevesini temel alarak ahlaki, hesaplayıcı ve yabancılaştırıcı bağlılık önermiştir; ahlaki bağlılık duygusal uyumu belirtirken, hesaplayıcı bağlılık maliyet-fayda değişimlerine odaklanır ve yabancılaştırıcı bağlılık kalmaya yönelik zorunlu bir yükümlülüğü yansıtır (Hatipoğlu, 2014: 18). Argyris (1998), dışsal ve içsel bağlılık arasında ayırım yapmış; ilkinin hiyerarşik kontrolle, ikincisini ise yenilik ve özerklikle ilişkilendirmiştir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018). Wiener (1982), örgütsel bağlılığı araçsal ve normatif türler olarak sınıflandırmıştır; araçsal bağlılık faydacı ve ödül odaklıyken, normatif bağlılık ahlaki yükümlülüklerden ve değer uyumundan kaynaklanmaktadır. Allen ve Meyer'in etkili üç bileşenli modeli, duygusal bağlılığı duygusal bağlanma, devam bağlılığını ayrılmanın maliyetlerinin farkındalığı ve normatif bağlılığı kalmaya yönelik ahlaki bir yükümlülük olarak tanımlamaktadır (Meyer ve Allen, 1991). Tutumsal yaklaşımların aksine, davranışsal bağlılık çalışanların davranışları ve tutumları arasındaki tutarlılığı vurgular ve bu genellikle önceki deneyimlerle şekillenir. Becker'ın (1960) yan bahis teorisi, birikmiş yatırımları veya "yan bahisleri" bağlılığın kritik itici güçleri olarak vurgularken, Salancik (1977) tutumlar ve eylemler arasındaki tutarlılığa odaklanır; burada bireyler tutumlarını geçmiş davranışlarıyla uyumlu hale getirmektedir. Bu bakış açılarının ötesinde, Reichers (1985) meslektaşlar, yöneticiler ve müşteriler gibi farklı örgütsel varlıklara yönelik farklı bağlılık düzeylerini kabul eden ve örgütsel sadakatin çeşitli ve dinamik doğasını hesaba katan çok boyutlu yaklaşımı ortaya koymuştur (Çakı, 2017, s. 21).

Bu sınıflandırmalara dayanarak araştırma analitik çerçevesi olarak Meyer ve Allen'in (1997) üç bileşenli modelini benimsemiştir. Duygusal bağlılık kavramı, çalışanların kişisel hedeflerini kurumsal amaçlarla uyumlu hale getirmeyi, iş tatminini teşvik etmeyi ve işten ayrılmayı azaltmayı, örgüte duygusal bir bağlanma ve özdeşleşmeyi temsil eder. Devam bağlılığı, finansal ve sosyal kayıplar gibi ayrılmayla ilişkili maliyetlere odaklanır ve çalışanların duygusal bağlanma yerine uygulanabilir alternatiflerin olmaması nedeniyle kalmasına yol açar. Normatif bağlılık, özellikle kolektivist kültürlerde kültürel normlardan veya toplumsal beklentilerden sıklıkla etkilenen, kalmaya yönelik ahlaki bir yükümlülüğü yansıtır (Fischer ve Mansell, 2009, s.1342).

Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye İlişkin Çalışmalar

Literatürün önemli bir bölümü sağlık, kamu sektörü, turizm ve bankacılık dahil olmak üzere çeşitli sektörlerde örgütsel bağlılığın temel itici güçleri olarak yapısal ve psikolojik güçlendirmenin önemini vurgulamaktadır. Yapısal güçlendirme, anlamlı çalışma koşulları yaratan örgütsel politikalar ve sistemlere atıfta bulunurken (Kanter, 1977), psikolojik güçlendirme çalışanların bu koşullara karşı bilişsel tepkilerini yansıtmaktadır (Kraimer vd., 1999). Her iki güçlendirme biçimi birlikte, çalışanların örgütlerine olan bağlılığını ve sadakatini artırmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütteki katılımları konusunda gösterdikleri arzu, bağlılık ve sadakat düzeyi olarak tanımlanabilir. Aşağıda sunulduğu gibi, çok sayıda ampirik araştırma güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir korelasyon belirlemiş ve güçlendirilmiş hisseden çalışanların kuruluşlarına daha yüksek düzeyde bağlılık gösterme olasılıklarının daha yüksek olduğunu ileri sürmüştür.

Sağlık hizmetlerinde, Brunetto vd. (2012) Avustralyalı kamu ve özel sektör hemşireleri arasında lider-üye değişiminin, psikolojik güçlendirmenin ve duygusal bağlılığın etkisini inceleyen karşılaştırmalı bir çalışma yürütmüşlerdir. Çalışmaya kamu ve özel hastanelerden 1.283 hemşire katılmıştır. Bulgular, yüksek kalitede süpervizör-hemşire ilişkilerinin psikolojik güçlendirmeyi olumlu yönde etkilediğini ve bunun da duygusal bağlılığı artırdığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Gezici (2019) özel bir hastanedeki sağlık çalışanları arasında psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir. Bulgular, daha yüksek düzeyde psikolojik güçlendirme algılayan çalışanların daha güçlü örgütsel bağlılık gösterme olasılığının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Eğitim sektöründe, Çekmecelioğlu ve Eren (2007) Kocaeli Üniversitesi Tıp Fakültesi'ndeki 175 öğretim üyesi ile psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve yaratıcı davranış arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Bulgular, psikolojik güçlendirmenin anlam ve özerklik boyutlarının örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkilediğini göstermiştir. Muda ve Fook (2020), Malezya kamu üniversitelerindeki akademik personel arasında psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmış ve psikolojik güçlendirmenin, özellikle anlam ve etki boyutlarının, örgütsel bağlılık üzerinde önemli ölçüde olumlu bir etkiye sahip olduğunu bulmuştur. Benzer şekilde, Kanesan ve diğerleri (2015), 800 ortaokul öğretmeninden oluşan bir örnekleme örgütsel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracılık rolünü araştırmış; bulgular, psikolojik güçlendirmenin anlam, yeterlilik ve etki boyutlarının bu ilişkiye tam aracılık ettiğini ortaya koymuştur. Bu bulgular doğrultusunda, Bin Jomah (2017), Suudi Arabistan'daki Kral Suud Üniversitesi'nde 100 çalışan arasında psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışma, psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkilediğini, etki ve özyeterlilik kritik yordayıcılar olarak belirlendiğini, anlam ve yeterliliğin ise daha zayıf ilişkiler gösterdiğini ortaya koymuştur.

Kamu sektöründe, Den Hartog ve De Hoogh (2009) Hollanda'daki farklı sektörlerden 503 çalışanı araştırmış ve güçlendirici davranışın duygusal ve normatif bağlılıkla önemli ve pozitif bir korelasyona sahip olduğunu bulmuştur. Bunun tersine, güçlendirici davranışın devam bağlılığıyla önemli ve negatif bir ilişkisi olduğu sonucuna varmışlardır. Joo ve Shim (2010), Kore'de 294 kamu sektörü çalışanı ile psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ve örgütsel öğrenme kültürünün düzenleyici rolünü araştırmış; yaptıkları çalışmada psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığı önemli ölçüde artırdığını, anlam ve özerklik en etkili boyutlar olarak belirlendiğini ortaya koymuştur. Başka bir çalışmada Chen ve Chen (2008), Tayvan'da özelleştirme sürecinden geçen devlet işletmelerinde iş yeniden tasarımı ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir. 213 çalışandan alınan anket verilerini kullanan çalışma, iş yeniden tasarımının psikolojik güçlendirmeyi önemli ölçüde etkilediğini ve bunun da örgütsel bağlılığı artırdığını bulmuştur. Dahası, psikolojik güçlendirmenin işin yeniden tasarımı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide bir aracı olduğu belirlenmiştir. Bu bulgularla uyumlu olarak Gürsoy ve Aydemir (2017), kamu kurumlarında uygulanan güçlendirme stratejilerinin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır.

Bankacılık ve telekomünikasyon sektörlerinde yürütülen çalışmaları analiz eden Hashmi ve Naqvi (2012), Pakistan'daki bankalardan 310 çalışandan oluşan bir örneklem kullanarak psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmıştır. Psikolojik güçlendirmenin dört boyutunun da (anlam, yeterlilik, özerklik ve etki) örgütsel bağlılığı önemli ve olumlu bir şekilde etkilediğini, anlam boyutunun en güçlü etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlar. Benzer şekilde, George ve Zakkariya (2014), Hindistan'daki özel, kamu ve yeni nesil bankalardan 337 banka çalışanı arasında çalışanların güçlendirme algılarını incelemiştir. Bulgular, sektörler arasında genel psikolojik güçlendirmede önemli bir fark olmadığını; ancak anlam ve etki boyutlarının çeşitlilik gösterdiğini, yeni nesil bankaların anlam açısından daha düşük puan alırken, kamu sektörü bankalarının etki

açısından daha düşük puan aldığını göstermiştir. Mir ve Manzoor (2018), 248 banka çalışanı üzerinde çalışmış ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılığı artırdığını ve işten ayrılma niyetlerini azalttığını bulmuştur. Zaraket vd. (2018) Lübnan bankalarındaki 123 çalışanı incelemiş ve iş özerkliği, motivasyon ve eğitimin örgütsel bağlılığı olumlu ve önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymuştur. Telekomünikasyon sektöründe, Fong ve Snape (2013), Hong Kong'daki büyük bir telekomünikasyon şirketinde Güçlendirici Liderlik, Psikolojik Güçlendirme ve Çalışan Sonuçları'nın etkilerini araştırmıştır. 41 çalışma ekibinden 266 çalışan ve yöneticilerinden oluşan bir örneklem kullanılarak araştırma, hem bireysel hem de grup düzeyindeki güçlendirici liderliğin rolünü ve psikolojik güçlendirme ile ilişkisini incelemiştir. Çalışma ayrıca iş tatmini, örgütsel bağlılık, rol içi davranış ve örgütsel vatandaşlık davranışı dahil olmak üzere çalışan sonuçları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bulgular, psikolojik güçlendirmenin güçlendirici liderlik ile bu çalışanların ürettikleri iş arasında hem bireysel hem de grup düzeylerinde bir aracı görevi gördüğünü göstermiştir. Başka bir çalışmada Shah vd. (2019) Pakistan'daki telekomünikasyon şirketlerinde psikolojik güçlendirme, psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Üç şirketten 441 çalışanı inceleyen çalışma, psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılıkla önemli ölçüde ilişkili olduğunu ve bunun da üç şirkette işten ayrılma niyetinde azalmaya yol açtığını ortaya koymuştur.

Üretim, otelcilik ve KOBİ sektörlerindeki çalışmalar incelendiğinde, çalışmalar psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide tutarlı sonuçlar ortaya koymaktadır. Örneğin, Ambad ve Bahron (2012), Malezya'daki inşaat şirketlerinde çalışmakta olan 171 çalışan arasında psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmada, psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Boyutlar arasında, özerklik ve etki gücü fazlayken, anlam ve yeterlilik, örgütsel bağlılıkla önemli bir derece etkileşim sağlayamamıştır. Ek olarak, çalışmada, eğitim düzeyi ve hizmet süresinin ilişkide önemli moderatörler olmadığı belirlenmiştir. Buna paralel olarak, Kundu ve Kumar (2017), duygusal bağlılığın aracılık rolüne odaklanarak, psikolojik güçlendirmenin şirket performansı üzerindeki etkilerini inceleyen bir çalışma yürütmüştür. Hindistan'daki çeşitli işletmedeki 208 çalışandan alınan verileri kullanan çalışmada, psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğu ve bunun da psikolojik güçlendirme ile şirket performansı arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği belirtilmiştir.

Ülkeler arası yapılan araştırmalara bakıldığında, Kim (2018), iş tatmini ve örgütsel bağlılığın aracılık rollerine odaklanırken, aynı zamanda milliyetin düzenleyici etkisini de dikkate alarak, psikolojik güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir. Kore, Çin ve Japonya'daki 886 çalışandan alınan verileri kullanan çalışmada, psikolojik güçlendirmenin iş tatminini ve duygusal ve normatif bağlılığı olumlu yönde etkilediği, bu unsurların ise işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Hatipoğlu ve Akduman (2020), meta-analitik bir metodoloji kullanarak personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yürütmüştür. Toplam örneklem büyüklüğü 3.618 katılımcı olan 17 bağımsız çalışmanın bulgularını sentezleyen araştırmada, Google Akademik, YÖK Ulusal Tez Merkezi ve DergiPark gibi akademik veri tabanlarından alınan veriler sistematik olarak kullanılmıştır. Sonuçlar, personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve önemli bir olumlu etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Ling ve diğerleri (2023) psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Hem psikolojik güçlendirmenin hem de iş tatmininin devam ve normatif bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır.

Sonuç olarak, ampirik inceleme, sağlık, eğitim, turizm ve bankacılık sektörleri de dahil olmak üzere çeşitli sektörlerde psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında tutarlı ve önemli bir ilişki olduğunu göstermektedir. Genellikle anlam, yeterlilik, kendi kaderini tayin etme ve etki gibi boyutlar aracılığıyla işlevselleştirilen psikolojik güçlendirme, çalışanların duygusal bağlanmasını (duygusal bağlılık), yükümlülük duygusunu (normatif bağlılık) ve örgütlerde kalma niyetlerini artırmada kritik bir faktör olarak ortaya çıkmıştır. Joo ve Shim (2010) ve Kim (2018) tarafından yapılan çalışmalarda, psikolojik güçlendirmenin teşvik edilmesinin iş tatminini, bağlılığı ve elde tutmayı iyileştirdiğini vurgulamaktadır. Kanasan (2015) ve diğerleri tarafından yapılan araştırma, özellikle liderlik ve örgütsel bağlamlarda psikolojik güçlendirmenin aracılık ve düzenleyici rollerinin altını çizerek, evrensel önemini daha da vurgulamaktadır. Genel olarak, bu bulgular, psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığın temel itici gücü olmaya devam ederken, başarısının liderlik uygulamalarına, destekleyici örgütsel kültürlere ve çeşitli endüstrilerdeki çalışanların özel ihtiyaçlarına bağlı olduğunu göstermektedir.

Yöntem

Bu bölümde; araştırma tasarımını, araştırmanın önemini ve amacını, evren ve örneklem, veri toplama yöntemleri, kullanılan ölçümler, araştırma modeli ve hipotezler açıklanmaktadır.

Araştırma Tasarımı

Bu çalışma için seçilen araştırma tasarımı, belirlenen hedeflere göre oluşturulmuştur. Anket kullanılarak nicel veriler toplanmış, doğası gereği kesitsel nicel yöntem kullanılmıştır.

Araştırmanın Önemi ve Amacı

Günümüzün dinamik iş ortamında, örgütler kurumsal düzeyde insan kaynaklarını yönetmede önemli zorluklarla karşı karşıyadır. İnsan kaynakları yönetiminin birincil amacı, yüksek ciro, devamsızlık ve işyeri sapması gibi olumsuz davranışları en aza indirirken, artan üretkenlik, iş tatmini, motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi olumlu sonuçları teşvik ederek çalışanlardan en üst düzeyde yararlanmaktır (Nasir vd., 2022). Bu bağlamda, güçlendirme stratejileri bu zorlukların ele alınmasında kritik bir araç olarak ortaya çıkmış, çalışanların iş ile ilgili görevlerindeki sorumluluğunu üstlenmelerin sağlayarak katılımı, üretkenliği, sadakati ve bağlılığı teşvik etmiştir (Ling et al., 2023).

Somali’de bankacılık sektörü, 1991’de merkezi hükümetin çöküşünden bu yana önemli aksiliklerle karşı karşıya kalmış ve bu da finansal kurumların yıkılması ve düzenleyici çerçeve eksikliğiyle sonuçlanmıştır. Ancak, son on yılda uygulanan siyasi ve ekonomik reformlar kayda değer ve önemli ilerlemeler sağlamıştır (Mire vd., 2019). Bu gelişmelere rağmen sektör, teknolojik gelişmeler, değişen müşteri talepleri, pazar genişlemesi, küresel dijitalleşme ve fintech yeniliklerinin yönlendirdiği önemli insan kaynakları zorluklarıyla karşı karşıya kalmaya devam etmektedir. Bu zorluklar, yenilikçi fikirler üretebilen ve rekabetçi bir iş ortamında başarılı olmak için güçlü bir örgütsel bağlılık gösterebilen çalışanların işe alınmasını ve elde tutulmasını gerektirmektedir. Bununla birlikte, Somali bankacılık sektöründe sınırlı sayıda araştırma mevcuttur ve bu çalışmaların çoğu Dünya Bankası ve IMF gibi uluslararası örgütler tarafından yürütülmektedir. Az sayıdaki yerel çalışma öncelikli olarak genelde insan kaynaklarına değinmektedir (Hussein ve Aykan, 2016; Dahie ve Mohamed, 2017; Damei, 2020; Warsame, 2023). Araştırmalar sonucunda, Somali bankacılık sektöründe personel psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın etkisine ilişkin önemli bir ampirik araştırma eksikliği bulunmaktadır.

Evren ve Örneklem

Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek için bu çalışmada Somali’deki 13 ticari banka örneklem olarak alınmıştır. Bu bankalar, Somali Merkez Bankası’ndan aldıkları resmi lisanslara ve Somali Bankacılar Birliği’ndeki (SBA) üyeliklerine göre seçilmiştir (Central Bank of Somalia, 2024). Bu çalışmada, örneklem çerçevesini oluşturmak için araştırmacı amaçlı örneklem tekniği kullanılmıştır. Bankanın genel merkezi ve şubelerinde bulunan 264 yöneticiden oluşan bir örneklem büyüklüğü belirlenmiştir.

Ölçekler

Personel güçlendirmeyi ölçmek için kullanılan anket maddeleri Spreitzer’den (1995) uyarlanmıştır. Anlam, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere dört boyutta 12 maddeden oluşmaktadır ve her biri üç maddeyle temsil edilir. Katılımcılar bu 12 maddeyi 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen 5 puanlı bir Likert ölçeği kullanarak derecelendirmişlerdir. Daha yüksek bir puan, katılımcının güçlendirmeye ilişkin daha güçlü bir algıya sahip olduğunu göstermektedir. Spreitzer’in ölçeği, eğitim, inşaat, telekomünikasyon, bankacılık ve iletişim merkezleri gibi çeşitli örgütsel bağlamlarda ve ayrıca Amerika Birleşik Devletleri, Avustralya, Birleşik Krallık, Hollanda, Hong Kong ve Türkiye gibi çeşitli kültürel ortamlarda yaygın olarak kullanılmıştır. Çok sayıda araştırma, Spreitzer’in ölçeği için 0,72 ile 0,98 arasında değişen alfa katsayılarıyla güçlü bir güvenilirlik belirlemiştir (örneğin, Çavuş ve Akgemci, 2008; Boudrias vd., 2009; Stewart vd., 2010;). Öte yandan, örgütsel bağlılık, her boyut için 6 madde bulunan, 18 maddeden oluşan, geliştirilmiş Meyer ve Allen (1990) ölçeği kullanılarak ölçülmüştür: duygusal, devam ve normatif bağlılık. Meyer, Allen ve Smith (1993)

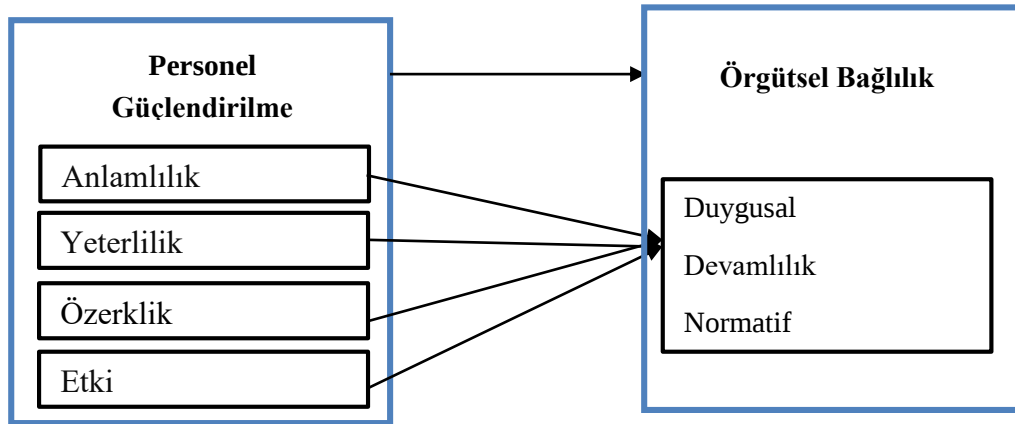
Cronbach'ın alfa katsayılarını sırasıyla 0,85, 0,83 ve 0,77 olarak bildirmiştir. Karakulle (2020) gibi sonraki çalışmalar, genel örgütsel bağlılık için 0.905 katsayıları ve boyutları için 0.764-0.842 ile ölçeğin katsayılarıyla doğrulamıştır.

Veri Toplama Yöntemi

Çalışmanın doğası göz önüne alındığında, söz konusu bankaların genel merkezinde ve şubelerinde çalışan yönetici pozisyonlarındaki çalışanlara anketler dağıtılmıştır. Anketler Google Forms aracılığıyla elektronik olarak ve kağıt formatında dağıtılmış ve veri toplama Nisan 2024'te tamamlanmıştır. Anket orijinal haliyle İngilizce olarak dağıtılmış olup, Demografik Bilgiler bölümü, Personel Psikolojik Güçlendirme bölümü ve Örgütsel Bağlılık bölümü olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır.

Araştırma Modeli ve Hipotez

Bankacılık sektöründe personel güçlendirme algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemek için bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Literatür taramasından elde edilen kavramsal ve ampirik analize dayanarak, personel güçlendirme ve alt boyutları (anlam, yeterlilik, özerklik ve etki) ile alt boyutları boyunca örgütsel bağlılık (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık) arasındaki varsayılan ilişkileri ortaya koymak için hipotezler formüle edilmiştir. Şekil 1'de gösterilen çerçeveden çalışmanın ampirik yönünü ölçmek için on üç hipotez kümesi geliştirilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Birinci temel hipotez şu şekildedir:

H1: Personel Güçlendirilme örgütsel bağlılık üzerinde önemli ve pozitif bir etkisi vardır.

Bu hipoteze dayanarak aşağıdaki alt hipotezler oluşturulmuştur:

1. H2a, H2b, H2c, H2d: Personel güçlendirmenin anlamlılık boyutu (H2a), yeterlilik boyutu (H2b), özerklik boyutu (H2c) ve etki boyutunun (H2d), duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.
2. H3a, H3b, H3c, H3d: Personel güçlendirmenin anlamlılık boyutu (H3a), yeterlilik boyutu (H3b), özerklik boyutu (H3c) ve etki boyutunun (H3d), devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.
3. H4a, H4b, H4c, H4d: Personel güçlendirmenin anlamlılık boyutu (4a), yeterlilik boyutu (H4b), özerklik boyutu (H4c) ve etki boyutunun (H4d), normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Analiz ve Bulgular

Katılımcıların Demografik Bilgileri

Katılımcıların demografik bilgileri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, iş deneyimi, bankadaki çalışma yılı, işyeri, katılımcı bankalar ve çalışanların yönetici pozisyonu) Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Sıklık	Yüzde	Değişkenler	Sıklık	Yüzde
Cinsiyet			İşyeri		
Erkek	201	76.1	Genel Merkez	149	56.4
Kadın	63	23.9	Şube	115	43.6
Toplam	264	100	Toplam	264	100
Yaş			Katılımcı Bankalar		
20-30	36	13.6	Dahabshiil International		
31-40	109	41.3	Bank	58	22
41-50	83	31.4	DarA-Salaam Somali Bank	69	26.1
50 ve üzeri	36	13.6	Premier Bank	40	15.2
Toplam	264	100	IBS Bank	33	12.5
Medeni Hali			Amal Bank	18	6.8
Evli	167	63.3	MyBank	7	2.7
Bekar	97	36.7	Som-Bank	5	1.9
Toplam	264	100	Glaxy International Bank	5	1.9
Eğitim Düzeyi			Daryeel Bank	7	2.7
Lise	2	0.8	Amana Bank	12	4.5
Ön Lisans	11	4.2	Agro Bank	3	1.1
Lisans	117	44.3	Bushra Business Bank	3	1.1
Yüksek Lisans	129	48.9	Idman Community Bank	4	1.5
			Toplam	264	100
			Katılımcıların Müdürlük		
Doktora	5	1.9	Pozisyonu		
Toplam	264	100	Genel Müdür	7	2.7
İş Tecrübesi			İç Denetim Müdürü	13	4.9
0-3 Yıl	57	21.6	İK Müdürü	14	5.3
4-7 Yıl	101	38.3	Kredi İzleme Müdürü	12	4.5
			Kurumsal Bankacılık		
8-11 Yıl	71	26.9	Müdürü	18	6.8
			Müşteri Hizmetleri		
11-15 Yıl	18	6.8	Müdürü	21	8
16 Yıl ve üzeri	17	6.4	Operasyon Müdürü	30	11.4
Toplam	264	100	Pazarlama ve Halkla		
Bankada Çalışılan			İlişkiler Müdürü	38	14.4
Yıl			Perakende Bankacılık		
0-3 Yıl	104	39.4	Müdürü	12	4.5
4-6 Yıl	98	37.1	Risk ve Uyum Müdürü	13	4.9
			Şube Müdürü	36	13.6
7-9 Yıl	43	16.3	Teknoloji ve Bilgi		
			Güvenliği Müdürü	15	5.7
10-12 Yıl	8	3	Yatırım ve Finansman		
			Müdürü	22	8.3
13 Yıl ve üzeri	11	4.2	Yönetim ve Finans		
Toplam	264	100	Müdürü	13	4.9
			Toplam	264	100

Tablo 1’de gösterildiği gibi, katılımcıların cinsiyet dağılımına bakıldığında %76,1’i erkek, %23,9’u kadındır. Medeni durum açısından ise %63,3’ü evli, %36,7’si bekarıdır. Yaş açısından ise %13,6’sı 20-30 yaş aralığında, %41,3’ü 31-40 yaş aralığında, %31,4’ü 41-50 yaş aralığında ve %13,6’sı 50 yaş ve üzerindedir. Eğitim düzeylerine bakıldığında ise katılımcıların %0,8’inin lise mezunu, %4,2’sinin ön lisans, %44,3’ünün lisans, %48,9’unun

yüksek lisans ve %1,9'unun doktora derecesine sahip olduğu görülmektedir. Çalışma deneyimi verileri %21,6'sının 0-3 yıl, %38,3'ünün 4-7 yıl, %26,9'unun 8-11 yıl, %6,8'inin 11-15 yıl ve %6,4'ünün 16 veya daha fazla yıl deneyime sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcıların mevcut bankalarındaki çalışma yılları %39,4'ünün 0-3 yıl, %37,1'inin 4-6 yıl, %16,3'ünün 7-9 yıl, %3'ünün 10-12 yıl ve %4,2'sinin 13 veya daha fazla yıl çalıştığını göstermektedir. İşyeri dağılımı ise katılımcıların %56,4'ünün merkez ofiste, %43,6'sının ise şubelerde çalıştığını göstermektedir.

Katılımcı bankalara bakıldığında, katılımcıların en büyük oranları Dara/Salaam Somali Bank (%26,1) ve Dahabshiil International Bank (%22,0) tarafından istihdam edilirken, bunları Premier Bank (%15,2) ve IBS Bank (%12,5) takip etmektedir. Katılımcıların Amal Bank'ı (%6,8) ve diğer bankalar toplu olarak %17,4'ünü oluşturmaktadır. Katılımcıların yönetici pozisyonlarına bakıldığında, veriler çeşitli dağılımlar göstermektedir: %2,7 genel müdür, %4,9 iç denetim müdürü ve %5,3 İK müdürüdür. Ayrıca, %6,8 kurumsal bankacılıkta, %8,0 müşteri hizmetleri yönetiminde ve %11,4 operasyon yönetiminde çalışmaktadır. Özellikle, %14,4 pazarlama ve halkla ilişkiler rollerinde yer almaktadır. Diğer roller arasında perakende bankacılık müdürleri (%4,5), şube müdürleri (%13,6) ve teknik ve bilgi güvenliği müdürleri (%5,7) yer almaktadır. Önemli bir oran (%8,3) yatırım ve finans yöneticisi, %4,9 ise idari ve mali yönetimde görev almaktadır.

Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik analizi sonuçlarına göre, Tablo 2'de görüldüğü gibi, Personel Güçlendirme Ölçeği'nin genel güvenilirliği 0,906 olarak belirlenmiş olup, bu da mükemmel iç tutarlılığa işaret etmektedir. Alt boyutları arasında, anlamlılık için 0,866, yeterlilik için 0,826, özerklik için 0,795 ve etki için 0,716 güvenilirlik düzeyleri hesaplanmıştır. Örgütsel Bağlılık ölçeğinin genel güvenilirliği 0,830 olarak belirlenmiş olup, alt boyutlar devam bağlılığı için 0,732, normatif bağlılık için 0,716 ve duygusal bağlılık için 0,704 güvenilirlik düzeyleri göstermekte olup, kabul edilebilir iç tutarlılığı yansıtmaktadır. Hair vd. (2006)'ye göre, Cronbach alfa değeri 0,70 ve üzeri olan ölçekler güvenilir kabul edilmektedir. Sonuç olarak, hem Personel Güçlendirme ölçeği hem de Örgütsel Bağlılık ölçeğinin boyutları güvenilir kabul edilmektedir.

Tablo 2. Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Analizleri

Değişkenler	Madde sayısı	Cronbach'ın Alpha Değeri	Değişkenler	Madde sayısı	Cronbach'ın Alpha Değeri
Persone Güçlendirme	12	0,906	Örgütsel Bağlılık	16	0,830
Anlamlılık	3	0,866	Duygusal	6	0,704
Yeterlilik	3	0,826	Devam	6	0,732
Özerklik	3	0,795	Normatif	6	0,716
Etki	3	0,716			

Tanımlayıcı İstatistikler

Güvenirlik analizi sonrasında yapılan analizde, araştırmada kullanılan ölçek ve alt boyutlara ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 3'te yer almaktadır. Ortalama değerlerin yorumlanmasında 1,00-1,79 arası çok düşük, 1,80-2,59 arası düşük, 2,60-3,39 arası orta, 3,40-4,19 arası yüksek ve 4,20-5,00 arası çok yüksek aralıkları esas alınmıştır.

Tablo 3. Araştırma Değişkenlerinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Değişkenler	N	Minimum	Maximum	Ortalama	Standart Sapma
Personel Güçlendirme	264	1.00	5.00	3.8697	.78179
Anlamlılık	264	1.00	5.00	4.0947	.96926
Yeterlilik	264	1.00	5.00	4.0745	.93647
Özerklik	264	1.00	5.00	3.7033	.97059
Etki	264	1.00	5.00	3.6061	.89624
Örgütsel Bağlılık	264	1.00	5.00	3.3241	.57256
Duygusal	264	1.00	5.00	3.2645	.67313
Devamlılık	264	1.00	5.00	3.3479	.78773
Normatif	264	1.00	5.00	3.3598	.70000
Geçerli N (listeye göre)	264				

Tablo 3'te görüldüğü üzere, 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) arasındaki bir Likert ölçeğine dayalı tanımlayıcı istatistikler, 264 katılımcıdan oluşan bir örnekleme bağımsız değişken olarak personel güçlendirme, bağımlı değişken olarak örgütsel bağlılık ve bunların ilgili boyutları için yanıtları özetlemektedir. Personel güçlendirme için genel ortalama (3,87), mutabakat eğilimini gösterirken, anlamlılık (4,09, SD = 0,78) ve yeterlilik (4,07, SD = 0,81) boyutları için özerklik (3,70, SD = 0,92) ve etki (3,61, SD = 0,97) ile karşılaştırıldığında daha yüksek puanlar gözlemlenmiştir. Örgütsel bağlılığın orta düzeyde bir genel ortalaması (3,32, SD = 0,68) vardır ve bu da orta düzeyde mutabakat olduğunu göstermektedir; boyutları tutarlı ortalamalar (3,26-3,36) ve 0,57 ile 0,79 arasında değişen standart sapmalar göstermektedir. Genel olarak, katılımcılar personel güçlendirme ve boyutları konusunda daha güçlü bir mutabakat sergilerken, örgütsel bağlılık ve boyutlarına yönelik yanıtlar daha tutarlıdır ve daha az değişkenlik göstermektedir.

Regresyon Analizi ve Hipotez Testi

Regresyon, bağımlı değişken ile birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi analiz etmek için kullanılan bir tekniktir (Ural ve Kılıç, 2013, s. 249). Buna dayanarak, personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek için çoklu regresyon modeli geliştirilmiştir. Regresyon analizinin sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4. Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
Personel Güçlendirme	Sabit	1.962	.157		12.527	.000
	Örgütsel Bağlılık	.352	.040	.481	8.869	.000
R = 0.481	R ² = 0.231	F = 78.655		P = 0.000		

İki ana araştırma değişkeni arasındaki doğrusal regresyon analizi için Tablo 4'te sunulduğu gibi, personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. Model istatistiksel olarak anlamlıdır (F = 78.655; p = 0.000). Regresyon katsayısı ($\beta = 0.481$), personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca, model örgütsel bağlılıktaki varyansın %23.1'ini açıklamaktadır (R² = 0.231). Standardize katsayı ($\beta = 0.481$), personel güçlendirmedeki artışın daha yüksek örgütsel bağlılığa yol açtığını gösteren orta derecede güçlü bir pozitif ilişki göstermektedir. Bu nedenle, *H1 hipotezi desteklenmektedir*.

Tablo 5. Personel Güçlendirmenin Alt Boyutlarının Duygusal Bağlılığa Etkisi

Katsayılar ^a		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.	Durbin-Watson
Yordayıcı Değişken		B	Std. Error	Beta			
(Sabit)		2.094	.194		10.786	.000	1.904
Anlam		.168	.063	.242	2.684	.008	
Yeterlilik		-.127	.066	-.177	-1.943	.053	
Özerklik		.110	.054	.159	2.035	.043	
Etki		.165	.055	.219	2.966	.003	
R = 0.407	R ² = 0.166	Düzeltilmiş R ² = 0.153		F = 12.846	P = 0.000		

a. Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Tablo 5'de görüldüğü gibi, regresyon analizi, personel güçlendirme boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde farklı düzeylerde etki gösterdiğini ortaya koymaktadır (R = 0,407, R² = 0,166, Düzeltilmiş R² = 0,153, F = 12,846, p < 0,001). Çoklu regresyon analizinin, anlam boyutu duygusal bağlılıkla istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki göstermektedir ($\beta = 0,242$, p = 0,008). Benzer şekilde, Özerklik boyutu duygusal bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki göstermektedir ($\beta = 0,159$, p = 0,043). Etki boyutu da duygusal bağlılık üzerinde anlamlı pozitif bir etki göstermektedir ($\beta = 0,219$, p = 0,003). Bununla birlikte, yeterlilik boyutu negatif bir etki göstermektedir, ancak istatistiksel olarak anlamlı değildir ($\beta = -0,177$, p = 0,053). Bu nedenle *H2a, H2c ve H2d hipotezleri desteklenirken, H2b reddedilmektedir*.

Tablo 6. Personel Güçlendirmenin Alt Boyutlarının Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

Katsayılar ^a		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		Durbin-Watson
Yordayıcı Değişken		B	Std. Error	Beta	t	
(Sabit)		1.629	.222		7.324	.000
Anlam		.161	.072	.199	2.252	.025
Yeterlilik		.071	.075	.085	.951	.342
Özerklik		.132	.062	.162	2.122	.035
Etki		.077	.064	.088	1.215	.226
R = 0.447	R ² = 0.200	Düzeltilmiş R ² = 0.188		F = 16.185	P = 0.000	

a. Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı

Tablo 6’da görüldüğü gibi, regresyon analizi, personel güçlendirme boyutlarının devam bağlılığı üzerinde farklı düzeylerde etki gösterdiğini ortaya koymaktadır ($R = 0,447$, $R^2 = 0,200$, Düzeltilmiş $R^2 = 0,188$, $F = 16,185$, $p < 0,001$). Çoklu regresyon analizinin, anlam boyutu devam bağlılığı ile istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki göstermektedir ($\beta = 0,199$, $p = 0,025$). Benzer şekilde, özerklik boyutu devam bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki göstermektedir ($\beta = 0,162$, $p = 0,035$). Bununla birlikte, yeterlilik boyutu istatistiksel olarak anlamlı olmayan pozitif bir etki göstermektedir ($\beta = 0,085$, $p = 0,342$) ve etki boyutu da pozitif ancak istatistiksel olarak anlamsız bir etki göstermektedir ($\beta = 0,088$, $p = 0,226$). Bu nedenle, *H3a ve H3c hipotezleri desteklenirken, H3b ve H3d reddedilmiştir.*

Tablo 7. Personel Güçlendirmenin Aly Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Katsayılar ^a		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		Durbin-Watson
Yordayıcı Değişken		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Sabit)		2.195	.208		10.548	.000
Anlam		.095	.067	.132	1.425	.155
Yeterlilik		.084	.070	.113	1.201	.231
Özerklik		.061	.058	.084	1.045	.297
Etki		.057	.059	.073	.959	.338
R = 0.337	R ² = 0.114	Ayarlanmış R Karesi = 0.100		F = 8.315	P = 0.000	

a. Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Tablo 7’da görüldüğü gibi, regresyon analizi, personel güçlendirme boyutlarının normatif bağlılık üzerinde sınırlı etki gösterdiğini ortaya koymaktadır ($R = 0,337$, $R^2 = 0,114$, Düzeltilmiş $R^2 = 0,100$, $F = 8,315$, $p < 0,001$)., çoklu regresyon analizi, personel güçlendirmenin hiçbir boyutunun normatif bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkiye sahip olmadığını göstermektedir. Anlamlılık boyutu pozitif fakat istatistiksel olarak anlamsız bir etki gösterirken ($\beta = 0,132$, $p = 0,155$), Yeterlilik boyutu da pozitif fakat anlamsız bir etkiye sahiptir ($\beta = 0,113$, $p = 0,231$). Benzer şekilde, Özerklik boyutu ($\beta = 0,084$, $p = 0,297$) ve etki boyutu ($\beta = 0,073$, $p = 0,338$) normatif bağlılıkla pozitif fakat istatistiksel olarak anlamsız ilişkiler göstermektedir. *Bu nedenle H4a, H4b, H4c ve H4d hipotezlerinin hepsi reddedilmiştir.*

Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma, Somali ticari bankalarında personel güçlendirilmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya koymak için yürütülmüştür. Formüle edilen hipotezleri test etmek için hem doğrusal hem de çoklu regresyon analizleri kullanılmıştır. Regresyon analizinden elde edilen bulgular, personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu, personel güçlendirme örgütsel bağlılıktaki varyansın %23,1’ini açıkladığını ($R^2 = 0,231$) göstermektedir. Elde edilen bulgular personel güçlendirme boyutlarından, anlamlılık, özerklik ve etki boyutunun duygusal bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkiye sahip olduğunu ve tersine yeterlilik boyutunun negatif bir etki gösterdiğini ortaya koymaktadır. Benzer şekilde; anlamlılık ve özerklik, devam bağlılığı ile istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki göstermektedir. Ancak,

yeterlilik ve etki boyutu, istatistiksel olarak anlamlı olmayan pozitif bir etki göstermektedir. Çalışmada, personel güçlendirmenin hiçbir boyutu normatif bağlılık üzerinde anlamlı etki ortaya koymamaktadır.

Bu çalışmanın bulguları, psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulan önceki araştırmalarla uyumludur. Örneğin, personel güçlendirmenin tüm boyutlarının (anlam, yeterlilik, özerklik ve etki) örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini, anlam boyutunun en güçlü etkiye sahip olduğunu bulan Hashmi ve Naqvi'yi (2012) desteklemektedir. Benzer şekilde, bu çalışmanın anlam ve özerkliğin devam bağlılığı üzerindeki olumlu etkisi, Çekmecelioğlu ve Eren (2007) ile Hatipoğlu ve Akduman (2020) tarafından yapılan çalışmalarla örtüşmektedir; bu çalışmalar güçlendirme boyutlarının örgüte hem duygusal hem de pratik bağlılığı teşvik ettiğini öne sürmektedir. Ancak, yeterlilik boyutunun duygusal bağlılık üzerindeki olumsuz etkisi, yeterliliğin daha zayıf bir yordayıcı olduğunu bulan ve yeterliliğin rolünün farklı bağlamlarda değişebileceğini öne süren Bin Jomah (2017) gibi önceki çalışmaların bulgularını bir nebze desteklemektedir.

Duygusal bağlılık ve devam bağlılığından farklı olarak personel güçlendirmenin hiçbir boyutu normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etki göstermemiştir. Benzer sonuçlar Akmaz ve Erbaşı (2017) tarafından otelcilik sektöründe yürütülen çalışmalarında bulunmuş ve psikolojik yapılar ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Ancak bu bulgu, KOBİ çalışanlarında güçlendirme ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişkiler bildiren Ling vd. (2023) gibi araştırmacının çalışmasıyla çelişmektedir. Anlamlılık eksikliği, Somali banka çalışanlarının yükümlülük duygusunun, güçlendirme algılarından çok kültürel normlar ve sosyal beklentiler gibi dış faktörlerden etkilendiği söylenebilir. Ek olarak, Den Hartog ve De Hoogh (2009), güçlendirici liderliğin örgütsel güvenin yüksek olduğu ortamlarda normatif bağlılık üzerinde daha etkili olduğunu bulmuşlardır. Bu durum Somali bankacılık bağlamında daha fazla araştırılmaya açık bir alan olabilir.

Bu çalışmanın sonuçlarının bankacılık sektöründe çalışanların güçlendirme yoluyla örgüte olan bağlılıklarını artırmaya yardımcı olması ve aynı zamanda mevcut literatüre katkıda bulunması beklenmektedir. Bu çalışmanın sonuçları, hızla değişen bir iş ortamındaki zorlukların üstesinden gelmek için güçlendirme stratejileri oluşturmak üzere ampirik bir inceleme sağlayarak finansal kurumlara, banka liderlerine, politika yapıcılara, araştırmacılara ve uygulayıcılara fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmanın bulgularının Somali bankacılık sektörü için birkaç pratik çıkarımı vardır. Çalışmanın bulgularına dayanarak, çalışanların anlamlılık ve özerklik algılarını geliştirmek, duygusal ve devam bağlılığını teşvik etmek için stratejik bir öncelik olmalıdır. Benzer şekilde, bankalar, yeterliliğin anlamsız sonuçlar gösterdiği için eğitim programları oluşturmaya odaklanmalıdır. Bankalar çalışanların değerleri ve hedefleriyle uyumlu roller tasarlayarak, katılımcı karar alma fırsatları sunarak ve mesleki gelişim için yollar oluşturarak başarabilirler. Son olarak, çalışmada birkaç sınırlama bulunmaktadır. Araştırma nicel yöntemle anket uygulanarak gerçekleştirilmiş ve katılımcıların anket sorularını anladığı ve içten cevapladıkları varsayılmıştır. Gelecekteki çalışmalarda nitel araştırma yöntemi benimsenebilir, moderatör ve kontrol değişkenleri içerebilir veya yöneticiler yerine çalışanları odak alarak bankacılık sektöründe benzer araştırmalar gerçekleştirilebilir. Bununla birlikte araştırmacılara, çalışmada normatif bağlılığın üzerinde anlamlı bir etki bulunmadığı için bu konuda daha fazla araştırma yapılması önerilmektedirler. Çalışmada veriler ticari bankalardan toplanmış olup; bu nedenle araştırma sonuçları kamu bankalarına veya diğer finansal kuruluşlara genelleştirilemeyebilir. Diğer çalışmalarda daha farklı örneklemeler kullanılarak sektörler inceleme konusu yapılabilir.

Çıkar Çatışması Beyanı/ Declaration of Conflicting Interests

Yazar(lar), bu makalenin araştırma, yazarlık ve/veya yayın süreci ile ilgili herhangi bir potansiyel çıkar çatışması olmadığını beyan eder..

Mali Destek/ Funding

Yazar(lar) bu makalenin araştırılması, yazılması ve/veya yayınlanması için herhangi bir mali destek almamıştır.

Yayın Etiği Beyanı/ Statements of Publication Ethics

Çalışmada etik dışı bir husus bulunmadığını, araştırma ve yayın etiğine özenle uyulduğunu beyan ederiz.

Yazar Katkı Oranı/ Researchers' Contribution Rate

Çalışma, araştırmacılar arasında eşit bir işbirliği ile yürütülmüş ve raporlanmıştır.

Etik Kurul İzni/ Ethics Committee Approval Information

Bu çalışma için Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 12/07/2023 tarih ve 07 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

Kaynakça

- Angle, H. L., ve Perry, J. L. (1983). Organizational commitment: Individual and organizational influences. *Work and Occupations*, 10(2), 123–146. <https://doi.org/10.1177/0730888483010002001>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Becker, H.S. (1960) Notes on the Concept of Commitment. *The American Journal of Sociology*, 66(1), 32–40. <https://doi.org/10.1086/222820>
- Bin Jomah, N. (2017). Psychological Empowerment on Organizational Commitment as Perceived by Saudi Academics. *World Journal of Education*, 7(1), 83–92. <http://dx.doi.org/10.5430/wje.v7n1p83>
- Boudrias, J. S., Gaudreau, P., Savoie, A., ve Morin, A. J. S. (2009). From managerial practices to employees' behavioral empowerment. *Leadership ve Organization Development Journal*, 30(7), 625–638. <https://doi.org/10.1108/01437730910991646>
- Brunetto, Y., Shacklock, K., Bartram, T., Leggat, S. G., Farr-Wharton, R., Stanton, P., ve Casimir, G. (2012). Comparing the impact of leader–member exchange, psychological empowerment, and affective commitment upon Australian public and private sector nurses: Implications for retention. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(11), 2238–2255. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.616524>
- Çakı, N. (2017). *İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Pilotlar üzerine bir alan araştırması* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Çavuş, M.F. ve Akgemci, T. (2008). İşletmelerde personel güçlendirmenin örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkisi: İmalat sanayiinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 229–244. <https://www.researchgate.net/publication/26589420>
- Çekmecelioglu, H. Ve Eren, E. (2007). Psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve yaratıcı davranış arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *Yönetim*, 18(57), 13–25.
- Central Bank of Somalia. (2024). Licensing ve Supervision Department. Central Bank of Somalia. Retrieved May 30, 2024, from <https://centralbank.gov.so/licensing-supervision-department/>
- Chen, H.-F., ve Chen, Y.-C. (2008). The impact of work redesign and psychological empowerment on organizational commitment in a changing environment: An example from Taiwan's state-owned enterprises. *Public Personnel Management*, 37(3), 279–302. <https://doi.org/10.1177/009102600803700302>
- Cho, T., ve Faerman, S. R. (2010). An integrative model of empowerment and individuals' in-role and extra-role performance in the Korean public sector: Moderating effects of organizational individualism and collectivism. *International Public Management Journal*, 13(2), 130–154. <https://doi.org/10.1080/10967491003769339>
- Cho, T., ve Faerman, S. R. (2010). An integrative model of empowerment and individuals' in-role and extra-role performance in the Korean public sector: Moderating effects of organizational individualism and collectivism. *International Public Management Journal*, 13(2), 130–154. <https://doi.org/10.1080/10967491003769339>

- Conger, J. A., ve Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *The Academy of Management Review*, 13(3), 471–482. <https://doi.org/10.2307/258093>
- Dahie, A. M., ve Mohamed, R. A. (2017). Human resource management practice and organizational performance: Case study from Hormuud Telecom in Mogadishu-Somalia. *European Researcher. Series A*, 8(2), 78–87. <https://doi.org/10.13187/er.2017.2.78>
- Damei, M. Y. (2020). The effect of job training on employee retention in Somalia. *Quest Journals Journal of Research in Business and Management*, 8(1), 9-17. <https://www.researchgate.net/publication/340502842>
- Dede, Y. E. ve Sazkaya, M.K. (2018). the mediating role of employee loyalty between employee empowerment and employee innovative behaviour: a study from Teknopark Istanbul. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*. 8 (1), 55-82. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ckuiibfd/issue/38041/391791>
- Den Hartog, D. N., ve De Hoogh, A. H. B. (2009). Empowering behaviour and leader fairness and integrity: Studying perceptions of ethical leader behaviour from a levels-of-analysis perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(2), 199–230. <https://doi.org/10.1080/13594320802362688>
- Den Hartog, D. N., ve De Hoogh, A. H. B. (2009). Empowering behaviour and leader fairness and integrity: Studying perceptions of ethical leader behaviour from a levels-of-analysis perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(2), 199–230. <https://doi.org/10.1080/13594320802362688>
- Dewettinck, K., ve van Amejide, M. (2011). Linking leadership empowerment behaviour to employee attitudes and behavioural intentions: Testing the mediating role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 40(3), 284–305. <https://doi.org/10.1108/00483481111118621>
- Ergeneli, A., Arı, G. S., ve Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business Research*, 60(1), 41–49. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.09.012>
- Etzioni, A. (1975). *A comparative analysis of complex organizations*. New York: Free Press.
- Fischer R and Mansell A (2009) Commitment across cultures: a meta-analytical approach. *Journal of International Business Studies* 40: 1339–58. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.14>
- Fong, K. H., ve Snape, E. (2015). Empowering leadership, psychological empowerment and employee outcomes: Testing a multi-level mediating model. *British Journal of Management*, 26(1), 126–138. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12048>
- George, E., ve Zakkariya, K. A. (2014). Employees' perception of empowerment: A comparative study among different sectors of banks. *International Journal of Services, Economics and Management*, 6(2), 132–145. <https://doi.org/10.1504/IJSEM.2014.062140>
- Gezici, N. (2019). *Psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılığa etkisi ve bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- GÜL, H. (2002) Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56. <https://dergipark.org.tr/en/pub/eab/issue/39832/472230>
- Gürsoy, H., ve Aydemir, İ. (2017). Personel Güçlendirmenin Kurumsal Bağlılığa Etkisi: Güvenlikten Sorumlu Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(1), 95-119. <https://doi.org/10.17494/ogusbd.330749>
- Hackman, R., Lawler, E., ve Porter, L. (1983). *Perspectives on behaviour in organizations* (2nd ed.). McGraw-Hill. New York, NY.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., ve Tatham, R.L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hall, M. (2008). The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment, and managerial performance. *Accounting, Organizations and Society*, 33(2–3), 141–163. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.02.004>

- Hashmi, M. S., ve Naqvi, I. H. (2012). Psychological empowerment: A key to boost organizational commitment, evidence from banking sector of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(2), 132–141. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i2.1807>
- Hashmi, M. S., ve Naqvi, I. H. (2012). Psychological empowerment: A key to boost organizational commitment, evidence from banking sector of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(2), 132–141. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i2.1807>
- Hatipoğlu, Z. (2014). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkinin X ve Y kuşaklarına göre farklılıklarının incelenmesi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hatipoğlu, Z., ve Akduman, G. (2020). Personnel Empowerment and Organizational Commitment Meta-Analysis Study. *Journal of Management and Economics Research*, 18(1), 201-217. <https://doi.org/10.11611/yead.492866>
- Herrenkohl, R. C., Judson, G. T., ve Heffner, J. A. (1999). Defining and measuring employee empowerment. *Journal of Applied Behavioral Science*, 35(3), 373–389. <https://doi.org/10.1177/0021886399353008>
- Honold, L. (1997). A review of the literature on employee empowerment. *Empowerment in Organizations*, 5(4), 202–212. <https://doi.org/10.1108/14634449710195471>
- Humborstad, S. I. W., ve Perry, C. (2011). Employee empowerment, job satisfaction and organizational commitment: An in-depth empirical investigation. *Chinese Management Studies*, 5(3), 325–344. <https://doi.org/10.1108/17506141111163390>
- Hussein, B. A., ve Aykan, E. (2016). Effects of human resources training on employee perceived performance: Comparison of Somalia-Turkey telecommunication businesses. *Archives of Business Research*, 4(6), 1–15. <https://doi.org/10.14738/abr.46.2331>
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- 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. <https://doi.org/10.1080/13678868.2010.501963>
- Kanesan, A. G., Almadhoun, T. Z., ve Ling, Y. L. (2015). Organizational Empowerment and Commitment: The Mediating Effect of Psychological Empowerment. *Asian Journal of Social Sciences, Arts and Humanities*, 3(2), 1-7. <https://www.researchgate.net/publication/311737262>
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499–517. <https://doi.org/10.2307/2092438>
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books
- Kaplan, V. (2020). *Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin bazı değişkenlere göre incelenmesi (Kayseri ili örneği)* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Karakülle, İ. (2020). Çalışanların insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yönelik algılarının, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine etkileri: Hizmet sektöründe bir uygulama [Yayımlanmamış doktora tezi]. Karabük Üniversitesi.
- Kim, B. (2018). Effect of psychological empowerment on turnover intention through job satisfaction and organizational commitment: Focus on Korea, China, Japan employees. *East Asian Journal of Business Economics (EAJBE)*, 6(2), 1-13. <http://dx.doi.org/10.20498/eajbe.2018.6.2.1>
- Kinlaw, D. C. (1995). *The practice of empowerment: Making the most of human competence*. Hampshire: Gower Publishing Limited.
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kuo, T., Ho, L., Lin, C., ve Lai, K. (2010). Employee empowerment in a technology advanced work environment. *Industrial Management ve Data Systems*, 110(1), 24–42. <https://doi.org/10.1108/02635571011008380>

- Lim Lee Ling, Ong Choon Hee, Tan Owee Kowang, Theresa Ho Char Fei, Teo Poh Chuin, Zurina Patrick, Chi-Hua Wu (2023). Psychological Empowerment and Job Satisfaction on Organizational Commitment among SME Employees. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 13(3): 190–199. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v13-i3/16452>
- Lincoln, N. D., Travers, C., Ackers, P., ve Wilkinson, A. (2002). The meaning of empowerment: The interdisciplinary etymology of a new management concept. *International Journal of Management Review*, 4(3), 271–290. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00087>
- Ling, L. L., Hee, O. C., Kowang, T. O., Fei, T. H. C., Chuin, T. P., Patrick, Z., ve Wu, C.-H. (2023). Psychological Empowerment and Job Satisfaction on Organizational Commitment among SME Employees. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(3), 190 – 199. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v13-i3/16452>
- Loughman, T. P., Snipes, R. L., ve Pitts, J. P. (2009). The effects of physicians' communication satisfaction and their perceptions of empowerment on their likelihood to recommend a hospital to their peers: A mixed method study. *Management Research News*, 32(4), 354-370. <https://doi.org/10.1108/01409170910944308>
- Maccoby, M. (1999). *Re-thinking empowerment*. *Research Technology Management*, 42(5), 78–84. <https://doi.org/10.1080/08956308.1999.11671306/>
- Maynard, M. T., Gilson, L. L., ve Mathieu, J. E. (2012). Empowerment—Fad or fab? A multilevel review of the past two decades of research. *Journal of Management*, 38(4), 1231–1281. <https://doi.org/10.1177/0149206312438773>
- Menon, S. T. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. *Applied Psychology: An International Review*, 50(1), 153–180. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00052>
- Meyer, J. P., ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-z)
- Meyer, J. P., ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications, Inc
- Meyer, J. P., Allen, N. J., ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Meyerson, S. L., ve Kline, T. J. B. (2008). Psychological and environmental empowerment: Antecedents and consequences. *Leadership ve Organization Development Journal*, 29(5), 444–460. <https://doi.org/10.1108/01437730810887049>
- Mir, R. A., ve Manzoor, S. (2018). Psychological empowerment effects on employee affective commitment and behavioural intentions. *Pacific Business Review International*, 10(9), 174–181. <https://doi.org/10.3390/admsci13030076>
- Mire, M. M., Isak, N. N., ve Roble, D. H. (2019). Private sector developments in Somalia: Analysis on some major sectors. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 7(12), 938. <https://www.researchgate.net/profile/Najibullah-Isak/publication/338229873>
- Mowday R., Porter L. ve Steers R.M. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press, New York, NY.
- Muda, A. L., ve Fook, C. Y. (2020). Psychological empowerment and organisational commitment among academic staff of public universities in Malaysia. *Asian Journal of University Education (AJUE)*, 16(2), 36–48. <https://doi.org/10.24191/ajue.v16i2.10292>
- Nasir, J., Ibrahim, R. M., Sarwar, M. A., Sarwar, B., Al-Rahmi, W. M., Alturise, F., Samed AlAdwan, A., ve Uddin, M. (2022). The effects of transformational leadership, organizational innovation, work stressors, and creativity on employee performance in SMEs. *Frontiers in Psychology*, 13, 772104. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.772104>

- Nielsen, J. F., ve Pedersen, C. P. (2003). The consequences and limits of empowerment in financial services. *Scandinavian Journal of Management*, 19(1), 63-83. [https://doi.org/10.1016/S0956-5221\(01\)00032-X](https://doi.org/10.1016/S0956-5221(01)00032-X)
- O'Reilly, C. A., ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 79-97. https://dergipark.org.tr/en/pub/iuisletme/issue/9243/115661#article_cite
- Park, J. (2017). *How does employee empowerment contribute to higher individual and workgroup performance? An empirical assessment of a trickle-down model in law enforcement agencies in Ohio* [Unpublished doctoral dissertation]. The Ohio State University. http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=osu1482234144208803
- Penley, L. E., ve Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9(1), 43-59. <https://doi.org/10.1002/job.4030090105>
- Pettersen, L. T., ve Solbakken, H. (1998). Empowerment as a strategy for change for farm women in Western industrialized countries. *Sociologia Ruralis*, 38(3), 318-331. <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00081>
- 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. <https://doi.org/10.1002/job.650>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., ve Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *The Academy of Management Review*, 10(3), 465-476. <https://doi.org/10.2307/258128>
- Ryan, R. M., ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Salancik, G. R. (1977). Commitment and the control of organizational behavior and belief. *New Directions in Organizational Behavior*, 1, 1-54.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., ve Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416-427. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.3.416>
- Seibert, S. E., Silver, S. R., ve Randolph, W. A. (2004). Taking Empowerment to the Next Level: A Multiple-Level Model of Empowerment, Performance, and Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 332-349. <https://doi.org/10.2307/20159585>
- Shah, T. A., Khattak, M. N., Zolin, R., ve Shah, S. Z. A. (2019). Psychological empowerment and employee attitudinal outcomes: The pivotal role of psychological capital. *Management Research Review*, 42(7), 797-817. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2018-0194>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.2307/256865/>
- Spreitzer, G. M., ve Quinn, R. E. (2001). *A company of leaders: Five disciplines for unleashing the power in your workforce*. Jossey-Bass.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., ve Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(97\)90021-0](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(97)90021-0)
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56. <https://doi.org/10.2307/2391745>

- Stewart, J. G., McNulty, S. R., Griffin, M. T. Q., ve Fitzpatrick, J. J. (2010). Psychological empowerment and structural empowerment among nurse practitioners. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 22(1):27-34. <https://doi.org/10.1111/j.1745-7599.2009.00467.x>
- Sun, L.-Y., Zhang, Z., Qi, J., ve Chen, Z. X. (2012). Empowerment and creativity: A cross-level investigation. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 55–65. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.11.005>
- Sürücü, L. ve Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49–65. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijma/issue/36348/397853>
- Thomas, K. W., ve Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *The Academy of Management Review*, 15(4), 666–681. <https://doi.org/10.2307/258687>
- Thomas, K. W., ve Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *The Academy of Management Review*, 15(4), 666–681. <https://doi.org/10.2307/258687>
- Tuuli, M. M., ve Rowlinson, S. (2009). Empowerment in project teams: A multilevel examination of the job performance implications. *Construction Management and Economics*, 27(5), 473–498. <https://doi.org/10.1080/01446190902729713>
- Vogt, J.F. and Murrell, K.L. (1990) *Empowerment in Organizations*. University Associates, San Diego.
- Volmer, J., Spurk, D., & Niessen, C. (2012). Leader–member exchange (LMX), job autonomy, and creative work involvement. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 456–465. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.10.005>
- Warsame, M. H. (2023). Effect of training and development on employee performance: A case study of selected banks in Mogadishu, Somalia. *International Journal of Scientific Research and Management*, 11(9), 5105–5114. <https://doi.org/10.18535/ijrm/v11i09.em06>
- Wazir, Hazan ve Jan, Inayatullah. (2020). Moderating effects of organizational commitment on job satisfaction and turnover intention. *Journal of Research in Emerging Markets*. 2(4), 49-57. <https://www.researchgate.net/publication/344438072>
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative review. *Academy of Management Review*, 7(3), 418–428. <https://doi.org/10.2307/257334>
- Wrzesniewski, A., ve Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179–201. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>
- Yağcı, K. (2007). Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), 114-129.
- Zaraket, W., Garios, R., ve Abdel Malek, L. (2018). The Impact of Employee Empowerment on Organizational Commitment. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(3), 284–299. URL: <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i3.13528>
- Zhang, X., ve Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.48037118>

EXTENDED SUMMARAY

Today's dynamic business environment necessitates the adoption of management strategies capable of addressing challenges such as intense competition, rapid market changes, technological advancements, demographic shifts, and globalization. It has become imperative for organizations to adopt innovative approaches to stay competitive and meet growing customer demands. A key focus has been on empowering employees to actively contribute to organizational objectives and exceed their prescribed roles (Park, 2017, p. 12). This requires cultivating a culture that promotes autonomy, engagement, creativity, and innovation, thereby fostering an environment conducive to growth and adaptability (Volmer et al., 2012, p. 459). Personnel Empowerment as a strategic management approach has come to the forefront due to its critical role in managing organizational performance. Practices such as self-managed teams, shared governance, participatory decision-making, and flexible work environments have proven instrumental in fostering employee engagement and improving organizational outcomes (Bhatti ve Nawab, 2011). Research indicates that empowered employees experience higher job satisfaction, stronger loyalty and commitment, and greater innovative behaviour, all of which significantly contribute to superior organizational performance (Dede ve Sazkaya, 2018, p. 76).

Scholars have extensively studied the concept of personnel empowerment from two fundamental perspectives: structural and psychological. Structural empowerment refers to organizational policies and systems that create meaningful working conditions; it also stresses managerial practices and policies designed to delegate power and responsibility to employees (Cho ve Faerman, 2010, p. 136). In contrast, psychological empowerment reflects employees' cognitive responses toward the organization. It focuses on employees' perceptions of their roles and their sense of empowerment within the organizational environment, emphasizing factors such as meaning, competence, autonomy, and impact (Spreitzer, 1995, p. 1443). A substantial body of literature underscores the significance of structural and psychological empowerment as key drivers of organizational commitment across diverse industries, including healthcare, the public sector, tourism, and banking, among others.

Organizational commitment is a critical concept that reflects an employee's psychological attachment and loyalty to the organization. It plays a fundamental role in aligning employees' values with organisational goals and contributes to the success and stability of organizations (Kanter, 1977). The concept has been studied extensively in industrial psychology and organisational behaviour, demonstrating its importance for employee retention and productivity. The concept is based on foundational studies such as Porter, Steers, Mowday, and Boulian (1974), who initially conceptualised organisational commitment as a unidimensional construct encompassing identification, involvement, and loyalty. In the literature, organizational commitment studies have been categorized mainly as attitudinal and behavioural approaches approach (Özutku, 2008: 80). Attitudinal perspective refers to the psychological attachment or affective commitment formed by an employee in relation to his identification and involvement with the respective organization (Porter et al., 1974). Scholars such as Allen and Meyer, Etzioni, Katz and Kahn, Mowday, Steers, Porter, O'Reilly, and Chatman have extensively examined this approach (Gül, 2002: 40). Behavioural commitment has been developed from a socio-psychological perspective, referring to calculative and normative commitments. It refers to an employee's commitment to continue working for the organization based on weighing the cost benefits of leaving (Çakı, 2017: 21). Salancik (1977) and Becker (1960) are two accepted approaches in the literature on behavioural commitment.

Empirical evidence from a variety of sectors highlights the positive impact of personnel empowerment on organizational commitment. In health care, Brunetto et al. (2012) found that leader-member exchanges increased empowerment and affective commitment among Australian nurses. Similarly, in education, Kanesan et al. (2015) showed that psychological empowerment significantly increased commitment among Malaysian teachers, and (Gezici, 2019) similar findings were found in a study conducted in private hospitals in the Gaziantep province of Turkey. In banking, Hashmi and Naqvi (2012) found that all dimensions of psychological empowerment positively affect commitment in Pakistani banks. Despite extensive research in various sectors and countries, there is a notable lack of studies focusing on the service sector of Somalia, particularly on the role of psychological empowerment in financial institutions. Therefore, the study aims to examine the effect of personnel empowerment and its dimensions on organizational commitment in Somali commercial banks.

In line with the established research objectives, a cross-sectional research design was used to collect data through a survey using a quantitative approach. Personnel empowerment was measured using Spreitzer's (1995) 12-item, 5-point Likert scale across four dimensions: meaning, competence, self-determination, and impact, with an overall reliability coefficient of 0.906. The reliability for each dimension was: meaningfulness (0.866), competence (0.826), autonomy (0.795), and impact (0.716). Organizational commitment was measured using Meyer and Allen's (1990) 18-item scale across three dimensions: affective, continuance, and normative commitment with an overall reliability of 0.830. The reliability for each dimension was: affective (0.704), continuance (0.732), and normative (0.716). The study targeted employees in managerial positions at 13 commercial banks in Somalia and collected data from 264 managers working at both headquarters and branches of the selected banks. Following the reliability analysis, the research employed linear and multiple regression analyses to examine the relationships among the research variables. The study found that personnel empowerment has significant positive effects on organizational commitment. Based on the result of personnel empowerment dimensions the findings reveal that meaning, autonomy and impact dimension has significant positive effect on affective commitment, and conversely the competence dimension shows a negative effect. Likewise, meaning and autonomy demonstrate a statistically significant and positive effect with continuance commitment. However, competence and impact dimension show a positive effect that is not statistically significant. The study found that none of the dimensions of personnel empowerment showed significant effects on normative commitment.

In conclusion, the result of this study help increases the commitment of employees in the banking sector to the organization through empowerment, and it also contributes to existing literature. Based on the findings of the study, improving employees' perceptions of meaningfulness and autonomy should be a strategic priority to encourage affective and continuance commitment. Similarly, banks should focus on creating training programs, as competence has shown insignificant results.