

ÇALIŞANLARIN PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME ALGILARININ ÖRGÜTSEL KİMLİKLENME DÜZEYLERİ ÜZERİNE ETKİLERİ ARAŞTIRMASI

Arş. Gör. Serap KALFAOĞLU
Selçuk Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, serapkalfaoglu@selcuk.edu.tr
Prof. Dr. Adnan ÇELİK
Selçuk Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, adnancelik@selcuk.edu.tr
Volkan KALFAOĞLU
volkan.klf@gmail.com

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, iş yerinde çalışanların algıladıkları psikolojik personel güçlendirme uygulamalarının çok boyutlu örgütsel kimliklenme düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemektir. Belirlenen amaç doğrultusunda bireysel düzeyden örgütsel düzeye kimliklenme gelişimi Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel, 1978) temelinde, psikolojik güçlendirme uygulamaları ise Spreitzer (1995)'in güçlendirme sınıflandırmasına dayandırılarak anlatılmıştır. İlişkisel tarama modelinin kullanıldığı araştırmanın örneklemini Kamu Hizmet kurumlarından Maliye Bakanlığı'na bağlı Konya ilinde bulunan bir kamu kurumunda çalışan 161 üst düzey memur oluşturmaktadır. Çalışanların kurumdaki personel güçlendirme uygulamalarını algılama düzeyini belirlemek için Spreitzer (1995)'in geliştirdiği "Personel Güçlendirme Ölçeği" ve örgütsel kimliklenme düzeyini belirlemek için örgütsel kimliklenmenin çok boyutlu yapısının van Dick vd. (2004) tarafından kullanılan, dört boyutu ve dört odağı temel alınarak, Emeksiz (2015) tarafından geliştirilen "Çok Boyutlu Örgütsel Kimliklenme ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmanın bulgular bölümü için verilerin analiz edilmesi aşamasında SPSS Programı'ndan yararlanılmıştır. Her iki ölçek için de faktör analizi ve geçerlilik-güvenilirlik analizleri ve ayrıca değişkenler arası ilişki ve etkileşim düzeyini ölçmek amaçlı korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonucunda, yararlanılan ölçeklerin asıllarına uygun olarak geçerli ve güvenilir oldukları; psikolojik personel güçlendirme ile örgütsel kimliklenme arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu; işyerinde uygulanan psikolojik güçlendirme uygulamalarının örgütsel kimliklenme üzerindeki etki düzeyinin %15 olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanların birer "örgüt içi kimlik temsilcisi" olabilecekleri düşüncesinden hareketle, psikolojik olarak güçlendirilme uygulamalarının önemi üzerinde durulmuş ve yetkililere öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güçlendirme, Sosyal Kimlik Kuramı, Örgütsel Kimliklenme.
Jel Kodları: D 23, M 12, O 15.

RESEARCH ON THE EFFECTS OF THE PERCEPTIONS OF EMPLOYEES' PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION LEVELS

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the psychological empowerment practices at work perceived by employees on their multidimensional organizational identity levels. In line with the stated purpose, the development of identification from the individual level to the organizational level is explained on the basis of the Social Identity Theory (Tajfel, 1978) and the psychological empowerment applications are based on the empowerment classification of Spreitzer (1995). The sample of the research in which the relational screening model is used is the 161 senior officers working in a public institution in Konya, which is affiliated to the Ministry of Finance from Public Service Institutions. The "Personnel Empowerment Scale" developed by Spreitzer (1995) to determine the level of employees' perceptions of empowerment practices and the multidimensional structure of organizational identity to determine the level of organizational identity are based on van Dick et al. "Multi-Dimensional Organizational Identity Scale" based on four dimensions and focus and developed by Emeksiz (2015) are used. The analysis of the data for the findings of the study is utilized in the course of the SPSS Program. For both scales, factor analysis and validity-reliability analyzes are performed, as well as correlation and regression analyzes to measure the level of relation and interaction between so-called variables. As a result of the research, it is found that the scales used are valid and reliable in accordance with the originals; there is a meaningful, positive, and moderate relationship between psychological empowerment and

organizational identity; it has been revealed that the level of impact on the organizational identity of the psychological empowerment practices applied in the workplace is 15%. Considering that employees may be "representatives of intra-organizational identity", the importance of psychological empowerment practices has been emphasized, and it has been made suggestions to authorities in this context.

Key Words: Psychological Empowerment, Social Identity Theory, Organizational Identity.

Jel Kodes: D 23, M 12, O 15.

البحث في آثار تصورات التمكين النفسي للعمال على مستوى الهوية التنظيمية

مسؤول البحث: سراب كالفأ أو غلو

جامعة سلجوق: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، فرع الإدارة العامة، serapkalfaoglu@selcuk.edu.tr

البروفيسور الدكتور: عدنان جليك

جامعة سلجوق: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، فرع الإدارة العامة، adnancelik@selcuk.edu.tr

فولكان كالفأ أو غلو

volkan.klf@gmail.com

ملخص

الغرض من هذا البحث هو تحديد آثار على مستوى الهوية التنظيمية متعددة الأبعاد في ممارسة أعمال تمكين النفسي للموظفين في مكان العمل. تطوير الهوية من المستوى الفردي إلى المستوى التنظيمي في اتجاه الهدف المحدد، نظرية الهوية الاجتماعية على أساس (Tajfel 1978) تستند ممارسات التمكين النفسي على تصنيف التمكين لـ (Spreitzer 1995) تم تقديم "مقياس تمكين الموظفين" الذي وضعه (Spreitzer 1995) لتحديد مستوى إدراك الموظف لممارسات تمكين الموظف في المنظمة والبنية متعددة الأبعاد للهوية التنظيمية من أجل تحديد مستوى الهوية التنظيمية المستخدم من قبل (vanDijk vd 2004)، تم استخدام "مقياس الهوية المؤسسية متعدد الأبعاد" الذي وضعه (Emeksiz 2015) على أساس أربعة أبعاد وأربعة أبعاد، واستخدام مقياس متعددة الأبعاد تم استخدام تحليل البيانات لنتائج الدراسة في سياق برنامج (SPSS) بالنسبة لكل من المقاييس، تم إجراء تحليل العوامل وتحليلات موثوقة الصلاحية، بالإضافة إلى تحليلات الارتباط والانحدار لمقياس مستوى التفاعل والتفاعل بين المتغيرات. ونتيجة لهذا البحث، وجد أن المقاييس المستخدمة صالحة وموثوقة ومطابقة للأصول؛ هناك علاقة ذات مغزى وإيجابية ومعتدلة بين تمكين النفسي للموظفين والهوية التنظيمية؛ وقد وجد أن ممارسات التعزيز النفسي المطبقة في مكان العمل كان لها مستوى تأثير بنسبة 15٪ على الهوية التنظيمية وبالنظر إلى أن الموظفين قد يكونوا "ممثلين عن منظمات داخلية"، يتم التأكيد على أهمية ممارسات التعزيز النفسي وتقديم الاقتراحات إلى السلطات.

الكلمات الرئيسية: تمكين النفسي، الهوية الاجتماعية، تنظيم الهوية

GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında, yönetim ve organizasyon alanındaki gelişmeler dikkate alınarak ortaya çıkan modern yönetim teknikleri (örneğin, kıyaslama, küçülerek büyüme, dış kaynaklardan yararlanma, öğrenen örgütler, bilgi yönetimi, toplam kalite yönetimi, güçlendirme gibi) uygulanmaya başlandıkça, üst-ast ilişkileri ve sonucundaki örgütsel etkililik önemini daha fazla artırmıştır. Adı geçen etkili uygulamalardan biri de, çalışanların yetki ve sorumluluk, kararlara katılım düzeyinin artırılması olarak kısaca ifade edebileceğimiz güçlendirmedir. Güçlendirme sayesinde örgütlerde, etkin bir karar mekanizması ve beraberinde esnek bir yapı ile çevre şartlarına uyum söz konusu olabilmektedir. Toplam Kalite Yönetimi (TKY) felsefesi ile tüm çalışanların yöneticileri tarafından yansıtılan değerlerin yanı sıra yetki ve sorumluluklar bağlamındaki fonksiyonlarda da değişimler yaşanmış, mentorluk-danışmanlık işlevleri önem kazanmaya başlamıştır. Artık tüm paydaşlarca fark edildiği üzere, bu değişimin en temel sebebi, örgütlerdeki karar mercileri ile faaliyetleri gerçekleştirenler arasındaki farkın gün be gün kapanması, aynı zamanda çalışanların güçlendirilmesidir (Çöl, 2006: 63-64).

Birey ve örgüt arasındaki bağ ve sınırın psikolojik ifadesinde önemli bir yer teşkil eden örgütsel kimlik kavramı ise; çalışanın örgütle bütünleşmesinde, artık kendisini örgütünün en değerli kaynağı gibi görmesinde, dolayısıyla örgütsel işlevlerini istek ve enerjiyle gerçekleştirmesinde, nihayetinde örgütlerin performanslarını etkin ve verimli kılması nedenleriyle kolektif bir fayda aracıdır (Argon ve Ertürk, 2013: 160). Bir taraftan, personeli güçlendirme, kararlara katılımını sağlama, onların eğitilmesi ve geliştirilmesi sonrası hem bireysel hem örgütsel düzeyde öğrenmenin gerçekleşmesi gibi olumlu gelişmelerin çalışanın birer “örgüt içi kimlik temsilcisi” olabileceğine dair düşüncelerin teorileşmesi (Beek, 2003; Prati ve Zani, 2013), bir diğer taraftan, işyerlerindeki personel güçlendirme uygulamalarının çalışanlarca algılanma düzeyinin örgütsel kimliklenme düzeylerini artıran, onunla ilişkili faktörlerden biri olabilmesi ihtimal veya varsayımıyla bu araştırma yolculuğuna çıkmıştır. Literatür incelendiğinde çalışanların örgütsel kimlik algılarına ilişkin çalışmalar, örneğin, Akatay (2009), Atakan-Duman vd. (2013), Henderson vd. (2015), Bakan vd. (2016), Mujib (2017) ve çalışanların işyerinde uygulanan psikolojik/yapısal personel güçlendirme uygulamalarına yönelik algılarına ilişkin çalışmalar, örneğin, Hur (2006), Akbolat vd. (2017), Bakhshi vd. (2017) mevcut olsa da, bu iki faktörü bir arada ele alan çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel kimliklenme düzeyleri üzerine etkilerine yönelik olarak hazırlanan bu çalışmanın temel amacı ulusal literatüre katkı sağlanmasıdır. Kuramsal çerçeve boyutunda “sosyal kimlik kuramı ve örgütsel kimliklenme; psikolojik güçlendirme; örgütsel kimliklenme ve psikolojik güçlendirme” alt başlıklarına yer verilmiştir. Araştırma boyutu ise “araştırmanın amacı, varsayımları, sınırlılıkları ve önemi; araştırmanın evreni ve örnekleme; araştırmada kullanılan veri toplama araçları; araştırmanın modeli; verilerin analizi” alt başlıkları ile açıklanmıştır. Konunun bir kamu kurumunda araştırılmış olması, çalışmayı özgün kılan bir husus olmuştur. Genel olarak kamu örgütlerinde gördüğümüz merkeziyetçi, değişime kapalı, personelin kararlara katılım düzeyinin düşük olduğu, bürokratik sorunlarla boğuşan yapı (Akçakaya, 2010: 167), üst düzey memurların görev aldığı bir başka perspektiften analiz edilmiş, onların örgüt ile özdeşleşme-bütünleşme sonrası kimliklenme düzeyleri ile kurum içi güçlendirme uygulamalarını algılama düzeyleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışma nihayet genel değerlendirme, sonuç ve öneriler ile bitirilmiştir.

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Sosyal Kimlik Kuramı ve Örgütsel Kimliklenme

Kişinin kim olduğu sorusuna cevaben sunduğu kavramsal ifadenin *kimlik* olarak adlandırılmasından hareketle, üyesi olduğu sosyal grupların kişinin his, duygu, düşünce ve davranışlarını belirlemedeki etkisini Tajfel ve Turner (1986) *Sosyal Kimlik Kuramı* ile öne çıkarmışlardır. Psikoloji, sosyoloji ve sosyal psikoloji gibi farklı disiplinler tarafından ele alınan ve son kırk yıllık sürede kuramsal ve araştırma alanı açısından hızlı bir gelişim seyreden Sosyal Kimlik Kuramı (Coşkun, 2006: 20), sosyal kimliğin kişinin üyesi olduğu gruplara bağlı olarak geliştiğini ileri sürmektedir. Bir başka deyişle, bu kuram, kişinin özünü ifade etmede duygusal bağlılığı bulunan grubunun niteliklerinden yararlandığı kimliği betimlemektedir (Hogg ve Reid, 2006: 7). Dolayısıyla yaş değişkeninden meslek değişkenine kadar pek çok farklı gruptan kaynağını alabilmektedir (Atakan-Duman vd., 2013: 78).

Kuramın deneysel olarak incelendiği ilk yıllarda, kişinin esasen pozitif sosyal kimliğe sahip olma güdüsüyle hareket ettiği, üyesi olduğu örgütteki çalışma ekibinin olumlu olup olmaması durumuna göre ise sosyal kimlik oluşturma özelliğinin yön değiştireceği savunulmuştur. Söz konusu bu algı, kişinin örgüte aidiyetini ifade etmesinde, bir diğer deyişle örgüte üyeliğini sınıflandırmasında önem taşımaktadır (Turner vd., 1987'den akt, Coşkun, 2006: 21-22). Ayrıca adı geçen çalışmalarda aidiyet, özdeşleşme veya kimliklenmenin sosyal kimlik ile yakından ilişkili kavramlar olarak adlandırılmasının ve sosyal kimliğin daha kategorik, kimliklenmenin ise gruplarla olan özdeşleşme özelliğini yansıtmaması ve sosyal ortamdaki göreceli olarak bağımsız bir yapısı bulunması nedeniyle daha *sürekli* ve *kapsayıcı* özellikleri üzerinde durulmasına karşılık, kimliklenme düzeyleri açısından da kişilerin sınıflandırıldıkları ve bu bağlamda farklı davranışlar sergiledikleri gerçeği hatırlatılmıştır. Yüksek kimliklenme düzeyine sahip kişilerin, düşük düzeydekilere nazaran gruplar arası ayrımcılık, grup içi yanlılık, grup içi çekicilik ve grup içi özdeşim gibi algıları daha yüksek düzeyde olup grup içi olumsuz durumlarda grubu savunmacı davranış sergiledikleri, gruba bağlılıklarının daha fazla olduğu, gruba uyma-itaat düzeylerinin daha yüksek olduğu gözlenmektedir (Doosje vd., 2002: 66-67, 70-73; Coşkun, 2006: 22; Atakan-Duman vd., 2013: 84).

Örgütsel düzeyde gerçekleşen çalışmalarda kimlik, bireysel, kolektif ve örgütsel kimlik olarak kavramsallaştırılmış olup, temelde çalışanlarının bağlı oldukları örgütlerine yönelik algılamaları, besledikleri his ve düşüncelerini kapsamakta ve çalışanların örgütsel tanımlama çabalarını tartışmak ve analiz etmek için geliştirilen bir metafor olmaktadır (Argon ve Ertürk, 2013: 160; Uğurlu ve Arslan, 2015: 73). Çalışma hayatında, çalışanların rolü dolayısıyla özünü ifade ettiği rol kimliği ile iş yapma şeklini belirlediği kişisel kimliği, ilişkili olduğu ekip üyelerinin kimlikleri ile birlikte değerlendirilmeli, bu bağlamda bireysel ve kolektif kimliğin birbiri üzerine etkileri olduğu göz ardı edilmemelidir.

İlk kez Foote (1951)'nin sosyal dünya içerisinde insanın yaptığı düzenlemeleri anlatmak için kullandığı (Taşdan, 2013: 4), çalışan ile kurumu arasındaki psikolojik köprü olarak atfedebileceğimiz örgütsel kimlik, Akatay (2008: 301)'a göre, örgütün niteliksel ve niceliksel özelliklerinin sıralandığı; örgütün ne ifade ettiği, temel uğraşı alanının ne olduğu, faaliyetlerini nasıl gerçekleştirdiği ve tüm bunları hangi misyon ve vizyonla yaptığı gerçeğinden hareketle ifade edilmesini sağlayan faktörlerin toplamı; Bakan vd. (2016: 71)'e göre, örgütün temel ilke ve değerleriyle alakalı olup, özünü diğerlerinden ayırt edilmesini kolaylaştıran özellikler bütünüdür. Örgütsel kimliğin yukarıda ifade edilen tanımlarından hareketle, örgütü özgün yapan *ayırt edici* bir özelliğe sahip olması ve *süreklilik* arz etmesi gerektiği (Filizöz ve Koparan, 2016: 1229), çalışanların davranış şekilleri doğrultusunda yön değiştirdiği, davranışsal bağlamda birbirine sıkı sıkıya bağlı olduğu söylenebilmektedir.

Örgütsel kimliğin paylaşılması noktasında ise çalışanların algı düzeyi önem taşımaktadır. Örgütsel kimlik algısı, esasen, çalışanların üyesi oldukları örgütü nitelendirirken sarf ettikleri sözlerle, kendilerini betimledikleri düzeyin bir işaretidir (Akatay, 2008: 302). Dolayısıyla örgütsel kimlik tanımlamalarında çalışanların bireysel algılamaları da yer almaktadır. Çalışanın örgütüyle değerler ve faaliyetleri bağlamında bütünleşmesi, iç içe geçmesi, bir başka deyişle örgütün değerlerini içselleştirme derecesini etkileyen en önemli faktörlerden birisi örgütsel kimlik algısıdır ve söz konusu içselleşme gerçekleştiğinde hissedilen sinerji sonrası olumlu hava, çalışanın performansını olumlu yönde etkileyeceği gibi genel olarak örgütü ile ilgili hal, tutum ve davranışlarına da olumlu yansımaktadır. Yine içselleşme sonrası, çatışmaların azalması, kişiler arası ve yönetime karşı güvenin artması, iş gücü devir oranının düşmesi, örgütsel uygulamaları benimseme, örgütsel faaliyetlere katılımın artması, çalışanların motivasyonunda ve iş tatmininde artışlar yaşanması, işgörenler arasında uyumun artması dolayısıyla nezaketin geliştirilmesi muhtemeldir (Akatay, 2008: 312; Bakan vd. 2016: 70). Çalışanları örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere bireysel düzeyde üzerine düşen görevler konusunda harekete geçirme, kanalize etme ve davranışını devam ettirmedeki temel bileşen olarak tanımlanabilen motivasyon (Argon ve Ertürk, 2013: 161) ile özellikle kendini örgütüyle içselleştirebilme derecesi dolayısıyla örgütsel kimlik algı düzeyi artacaktır. Benzer şekilde, çalışanın örgütünü itibar sahibi olarak nitelendirmesi ile örgütsel hedefleri kollektif bir şekilde gerçekleştirme arzu ve isteği artacak, birey-örgüt uyumunun sağlanması ile de iç ve dış paydaşlar (örgütün faaliyetlerini etkileyen ve faaliyetlerini etkileyen her kişi ve/veya kurum (Freeman, 1984: 26)) arasındaki rekabet seviyesi azalacaktır (Bakan vd., 2016: 70).

Örgütsel kimlik kavramına ilişkin literatür taraması yapıldığında, örgütsel kimliğin kurum kimliği (corporate identity) kavramı ve örgütsel özdeşleşme (organizational identification) kavramı ile ismen benzemesi ve ayrıca birbirleriyle ilişkili olması dolayısıyla ayrıca bu kavram karışıklığını gidermek için çalışmada farklılıklara da değinilmek istenmiştir.

Kurumsal kimlik veya sıklıkla ifade edildiği üzere kurum kimliği denildiğinde, kurumun kendisine ait logosu, renkleri, sunduğu ürünlerin markası, davranış şekilleri ve/veya oluşturduğu iletişim ağları ile öne çıkarak, hedef kitle üzerinde yarattığı kültürle bir imaj oluşturma çabası sergilediği göze çarpmaktadır (Gülsünler, 2005: 282-283). Bu tanımsal ifadelerden hareketle, kurum kimliğinin *fiziksel* özelliklere sahip olduğu, somut çıktılar sunduğu, *görsel* olarak zihinlerde yer edindiği, bu yönüyle *bilişsel* özellik taşıyan örgütsel kimlikten farklı olduğu söylenebilmektedir. Bu bağlamda örgütsel kimliğin sosyal bilimciler ve yönetim araştırmacılarınca çalışıldığı, kurum kimliğinin ise daha çok tasarım, pazarlama, kurumsal iletişimcilerin ilgi alanına girdiği, görüldüğü üzere farklı uygulamacıların farklı yönde meraklarından hareketle çalışıldığı söylenebilir (Ağlargoç, 2011: 30-31). Tanımlardan yola çıkılarak kurum kimliğinin kurumun kendini tanımlaması ile ilgili olduğu, buna karşılık örgütsel kimliğin örgüte aidiyeti olan tüm bireyler arasındaki ilişkiler bütünü de açıkladığı göze çarpmaktadır. Yine, kurum kimliğinin örgüt kimliğini de içeren bir perspektife sahip olduğu; kurum kimliğinin oluşmasında örgütsel kimliğin örgütü dış çevresine yansıtan, diğer tüm paydaşlarının algılamalarına göre şekillendiği gerçeğinden hareketle son derece değer arz ettiği unutulmamalıdır (Tüzün ve Özdoğan, 2006: 91). Örgütsel özdeşleşme ise örgütsel kimlikten farklı olarak, örgüt üyelerinin çalışma ortamındaki diğer üyelerle iletişim ve etkileşim halinde olma *sürecini* ifade etmektedir (Scott vd., 1998: 303). Örgütsel kimlik ise daha önceki tanımlarından hareketle, örgüt üyelerinin zihinlerinde yer edinmiş ilkeler bütünüdür. Bireyin örgütle özdeşleşmesinde kimliği, iletişim köprüsü kurması bağlamında *yapısal* boyutu tamamlamaktadır.

Kimliklenme olgusuna gelindiğinde, kimliklenme, “*bireylerin kendilerini buldukları sosyal gruplardaki olaylarla birleştirdiklerinde yaşadıkları aktif bir süreç*” olarak tanımlanmıştır (Cheney, 1983: 350). Kavram Haslam ve Turner (2001: 383) tarafından ise, “*kişinin kendini belli bir sosyal grubun üyesi olarak tanımlamaya hazır bulunuşunu yansıtan görece kalıcı durumdur*” şeklinde ifade edilmiştir. Lee (1971: 217-218) örgütsel kimliklenmenin işte başarı duygusu, mesleği ile özdeşleşme, yönetim ilişkileri, hizmet süresi ve profesyonel başarıyı sağlama fırsatı gibi çeşitli bireysel ve iş ile ilgili değişkenlerden etkilendiğini vurgulamaktadır. Kimliklenmenin çok boyutlu yapısı ise ampirik olarak ilk kez van Dick (2001), van Dick ve Wagner (2002) tarafından araştırılmıştır. Bu boyutlar *bilişsel*, *duygusal*, *değerlendirme* ve *davranışsal* olarak adlandırılmışlardır. Ayrıca van Dick ve Wagner (2002: 131-132), kişinin kendini bir sosyal grubun parçası olarak görmesinin –bilişsel boyut-söz konusu diğer üç boyuttan –ekibinde bulunulan diğer üyelere duygusal olarak bağlanma, ekibin değer ve ilkelerine dair değerlendirme ve ekibe itaat/uyma davranışı sergileme- önce geldiğini belirterek, bilişsel boyut oluşmadan diğer boyutlarda kimliklenmenin mümkün olmayacağına dikkat çekmiştir.

Kimliklenme işgörenin üyesi olduğu birim, ekip gibi faktörlerden kaynaklanır. Örgütsel bağlamda kimliklenme bireyin; “Kariyeri; Çalıştığı birimi ya da grubu; Bağlı olunan meslek grubu ya da birliği; Örgütle bir bütün olarak kimliklenmesi” gibi odaklarla yakından ilgili olmaktadır (Emeksiz, 2015: 17). Alan yazın tarandığında örgütsel kimlik konusunda ulusal ve uluslararası çalışmalardan bazıları, ele aldığı değişken ilişkileri ve sonuçları bağlamında Tablo 1’de özetlenmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Kimlik Konusunda Yapılan Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar ve Sonuçları

Yazar (lar)	Araştırma Konusuna Dâhil Edilen Değişkenler	Araştırmanın Hedef Kitlesi ve Sonuçları
-------------	---	---

Akatay (2008)	Örgütsel Vatandaşlık	Pozitif yönlü ilişki sonucu bağlamında, akademisyenlerin örgütsel kimlik algılarının örgütsel vatandaşlığının alt boyutlarından en çok nezaket üzerinde, en az ise vicdanlılık üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.
Filizöz ve Koparan (2016)	Örgütsel Vatandaşlık	Sendika örgütü özelinde akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının düzeyi, örgütsel kimlik algıları ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada, pozitif yönlü ilişki bağları tespit edilmiştir.
Bakan vd. (2016)	Örgütsel Prestij ve Örgütsel Vatandaşlık	Çalışanların örgütsel kimlik ve örgütsel prestij algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin pozitif yönlü olduğunu kanısına varılmıştır.
Argon ve Ertürk (2013)	İçsel Motivasyon	İlköğretim okulu öğretmenlerinin içsel motivasyonları ve örgütsel kimliğe yönelik algılarının yüksek düzeyde çıkmasına karşılık, iki faktör arasındaki ilişkinin düşük düzeyde pozitif yönlü olduğu sonucu saptanmıştır.
Atakan-Duman vd. (2013)	Örgütsel Bağlılık	Örgütsel kimlik algısının yükselmesi sonucunda örgütsel bağlılığın arttığı ve güçlü örgütsel kimlik algısına sahip çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri ortaya konmuştur.
Mamatoğlu (2010)	Lider Davranışları	Lider davranışları algıları ve örgütsel kimliklenme boyutları arasındaki ilişkide çalışan/öğretmenlerin kişilik özelliklerinin düzenleyici rolünün incelendiği araştırmada; takım kuran ve paylaşan, hiyerarşik ve işe odaklı ve babacan lider davranışı algıları ile duygusal mesleki kimliklenme arasındaki ilişkide dışadönüklük özelliğinin düzenleyici bir rolü olduğu ortaya çıkmıştır.
Tüzün ve Özdoğan (2006)	Pazar Odaklılık	Öncelikle işletmenin pazara odaklanma şeklinin, sahip olduğu kimlik özelliklerinden etkilenmekte olduğu ve örgütsel kimliğin işletmenin pazara yönelik tutum ve davranışlarını açıklamada etkin bir rol oynadığı nedenleriyle söz konusu ikili ilişkiye dikkat çekilmiştir.
Uğurlu ve Arslan (2015)	Örgütsel Güven	Okul örgütsel kimliği ve okula güvenin öğretmen görüşlerine göre betimlenmesi ve örgütsel kimliğin okula güven algısı üzerindeki etkisinin incelendiği araştırmada, okulların belirgin bir kimliğe sahip olmaları için kültürel değerlerin önemsenmesi, okulla öğretmenler arası bağlılıkların artırılmasını sağlayacak toplantı, yemek gibi özel paylaşımların sağlanması gerekliliği önerilmiştir.
Arslantaş (2015)	Duygusal Zekâ	İlkokullarda görev yapan yöneticiler ve öğretmenlerin duygusal zekâ düzeyleri ve örgütsel kimlik algıları arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.
Can (2013)	Melez Örgütsel Kimliklerin Belirleyicileri	Türk tiyatro alanına odaklanan bu çalışmada, örgütsel kimliklerde melezleşmenin, önemli ölçüde örgütün doğumundaki kimliği, alandaki kurumsal mantıklar arası geçişler ve alan içindeki öykünme mekanizmaları şekillendiği ortaya koyulmuştur.
Çobanoğlu (2008)	Örgütsel Etkililik	Çok etkili okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel kimliği ve anlamlandırılmış dış imajı, az etkili okullarda görev yapan öğretmenlere göre farklı ve daha çekici olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır.
Özseven (2015)	Kurumsal Karmaşıklık	Kamu bankalarının hem kalkınma hem de ticari bankacılık kurumsal mantıklarının etkisiyle hibrid bir örgütsel kimliğe sahip oldukları ortaya konmuştur.
Emeksiz (2015)	İş Doyumu ve İşle Bütünleşme	İngilizce okutmanlarının iş doyumu, çok boyutlu örgütsel kimliklenme ve işle bütünleşme değişkenleri arasındaki tüm ilişkilerin pozitif yönde ve anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.
van Dick ve Wagner (2002)	İş Motivasyonu, İş Doyumu ve Grup Normu	Öğretmenler üzerine yapılan araştırmada, sosyal kimlik belirginliğinde bir artışın, iş motivasyonu, iş doyumu ve grup üyelerinin grup içi normlara uygun diğer davranışlarının bu yönlerinin iyileştirilmesiyle ilişkili olduğu varsayımlarından hareketle, kimliklenmenin farklı boyutları (ör., bilişsel, duygusal) ile farklı odakları (örneğin, çalışma grubu, meslek grubu) arasındaki etkileşime dikkat çekilmiştir.
Snihur (2016)	İş Modeli İnovasyonunda Örgütsel Kimlik Süreçleri	Dört yeni girişimde iç ve dış paydaşlar tarafından örgütsel kimlik değerlendirilmeleri yapılmıştır.
van Dick vd. (2004)	İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini	Dört farklı örneklem üzerinde (ikisi banka çalışanları, diğerleri çağrı merkezi ve hastane çalışanları) örgütsel kimliklenmenin iş doyumunu artırdığı buna karşılık işten ayrılma niyetini azalttığı yönde bulgular elde edilmiştir.

Salajegheh ve Ghanadzadeh (2015)	Mesleki Tutumlar	Çalışanların mesleki tutumları üzerine örgütsel kimlik algılarının etkilerinin incelendiği çalışmada anlamlı ve pozitif yönde ilişki bağları tespit edilmiştir.
Mujib (2017)	Örgütsel Öğrenme	Pakistanlı polisler üzerinde örgütsel öğrenme ve örgütsel kimliklenme ilişkileri örgütsel süreklilik bağlamında ele alınmıştır.
Özdora Akşak ve Atakan Duman (2016)	Kurumsal Sorumluluk Sosyal Sorumluluk	Kurumsal kurama dayanarak örgüt kimliği inşasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin rolü ve kurumsal iletişim yoluyla paydaşlara nasıl aktarıldığı bankacılık örneğinde araştırılmıştır.

Bu çalışmada örgütsel kimliklenme, kişinin kendisini bir kamu çalışanı (memuru, unvanıyla ifade edilirse; üst düzey memur veya yardımcısı) olarak bulunduğu kurum içerisinde görmesini ifade eden “bilişsel kimliklenme”, mesleğine ve kurumunda bulunan diğer üyelere duygusal olarak bağlanmasını ifade eden “duygusal kimliklenme”, kurumun ilke ve değerlerini, mesleki grubunu olumlu-olumsuz değerlendirdiği “değerlendirici kimliklenme” ve kurumuna itaat etme düzeyinde “davranışsal kimliklenme” alt değişkenlerinden oluşan; Van Dick vd. (2004) çalışmasındaki söz konusu dört boyutu temel alınarak tanımlanmıştır. Ayrıca kariyeri, promosyon grubu, kurumu ve memurluk mesleği odağı ile kimliklenme düzeyleri incelenmiştir. Bu bağlamda araştırma sırasında oluşturulan hipotezler şunlardır:

H_1 : Üst düzey memur ve yardımcılarının örgütsel kimliklenme düzeyleri yüksektir.

H_{1a} : Üst düzey memur ve yardımcılarının bilişsel kimliklenme düzeyleri yüksektir.

H_{1b} : Üst düzey memur ve yardımcılarının duygusal kimliklenme düzeyleri yüksektir.

H_{1c} : Üst düzey memur ve yardımcılarının değerlendirici kimliklenme düzeyleri yüksektir.

H_{1d} : Üst düzey memur ve yardımcılarının davranışsal kimliklenme düzeyleri yüksektir.

1.2. Psikolojik Güçlendirme

Güçlendirmenin kavramsal boyutta gelişimine baktığımızda, literatürde *yönetimsel/yapısal/davranışsal* ve *psikolojik/motivasyonel* olarak iki farklı perspektiften yapılan tanımlamaları görmekteyiz.

Yönetimsel/yapısal/davranışsal bakış açısıyla güçlendirmeyi, Fernandez ve Moldogaziev (2013: 491) “örgütlerde iktidara sahip olanların güç, bilgi, kaynak ve bunlardan yoksun olanlar ile ödülleri nasıl paylaştığını açıklayan ilişki bir yapı” şeklinde tanımlamıştır. Bu perspektiften güçlendirmenin, gücün yeniden dağıtımı ve dinamik ast üst ilişkisinin kurulmasını ifade ettiği, çalışanların güçlendirilmesi için üstlerinin/üst yönetimin neler yapması gerektiği hususunun ve sergilenen davranışların nedensel etkilerinin tartışıldığı anlaşılmaktadır.

Psikolojik/motivasyonel bakış açısıyla güçlendirmeyi, Conger ve Kanungo (1988: 474) “öz-yeterliliğin itici gücü” olarak tanımlamış, Thomas ve Velthouse (1990: 666-667) ise kavramın, bireyin *bilişsel* olarak çok yönlü “rol değerlendirmeleri” ni içerdiğine dikkat çekmiştir. Yazarlara göre güçlendirme bireye güç vermektir; güç ise, otoriteyi betimlediği gibi aynı zamanda kapasiteyi ve enerjiyi de içermektedir. Güçlendirme, Spreitzer (1995: 1444)’e göre ise, bir çalışma ortamı tarafından şekillendirilen ve bireyin aktif rolünü kendi iş rolüne yansıtan motivasyonel bilişler kümesidir. Bir diğer deyişle, geliştirilebilir durumlar karşısında kalıcı bir kişilik özelliği göstermenin aksine, iş çevresi tarafından şekillenen bilişsel süreçler setidir (Thomas ve Velthouse, 1990: 669). Bireyin özünü değerlendirmesi olarak benlik saygısı ve özellikle faaliyet sonuçlarına etki derecesini belirten içsel kontrol odağı unsurları, güçlendirmenin iş çevresi temelli çıktılarıdır.

Genel olarak güçlendirme denildiğinde üç temel düzey anlaşılmaktadır (Hur, 2006: 524): İlki, kavramın sosyolojik, psikolojik, ekonomik, politik ve diğer birçok perspektiften ele alınması yönüyle çok boyutlu olması; ikincisi, birey, grup ve toplum olarak çeşitli düzeylerde var olabilmesi ve son olarak, bireyin başkalarıyla ilişkilerinde yer edinmesiyle sosyal bir süreci ifade etmesidir. Bireysel güçlendirmenin amacı, yaşam, topluluk ve toplumda kişinin gücünü gösterebileceği fırsatların yaratılması iken, kolektif bir güçlendirmenin hedefi, üyelerine toplumu yapıcı bir değişime götürebileceği özgürlük ve aidiyet oluşturma gücü vermektir. Dolayısıyla güçlendirme, hem bir süreçtir hem de bireysel düzeyde örgüte, kolektif düzeyde topluma, geliştirilmesi ve değerlendirilmesi ile olumlu etkileri olan bir çıktıdır. Chib (2016: 66)’e göre de yetkilendirilmiş ve güçlendirilmiş insan kaynağı, bir organizasyonda her açıdan çok önemli bir rol oynamaktadır. Güçlendirme süreci, çalışanların özgüvenlerini geliştirmelerine ve engellilik ve çaresizlik duygularını aşmalarına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, insanları, faaliyetlerine etki eden karar alma süreçlerine daha fazla katılım sağlamaya teşvik etmek anlamına gelmektedir. Bu anlamda güçlendirme, çalışanın içsel motivasyonunun artmasına da yardım etmektedir.

Kavramın ele alınış şekillerine bakıldığında, bireyin işteki rolüne motive olmasını artıran *psikolojik* nedenlerin temelinde; anlamlılık, yetkinlik (Conger ve Kanungo (1988)'nin "öz-yeterlilik" kavramına eş değerdir), seçim (kendi kaderini tayin etme-belirleme) ve etki öğelerini içerdiği söylenebilmektedir (Spreitzer, 1995: 1443). *Anlam* (veya anlamlılık), bireyin kendi fikir veya standartlarıyla ilişkili olarak değerlendirdiği işinde hedef veya amaç uyumluluğu; *yetkinlik* (veya öz-yeterlilik), bireyin üstlendiği görevleri yerine getirmesi için gerekli kapasiteye olan inancı; *seçim*, bireyin eylemleri başlatma ve denetleme konusunda kendi kaderini tayin etmesi (Deci vd. 1989'dan akt., Spreitzer, 1995: 1443) ve *etki*, bireyin iş yerinde stratejik, yönetsel ve operasyonel faaliyet sonuçlarına katkı sağlaması olarak açıklanmıştır (Spreitzer, 1995: 1443-1444).

Güçlendirme ve psikolojik güçlendirme konusunda alan yazındaki ulusal ve uluslararası çalışmalardan bazıları, ele aldığı değişken ilişkileri ve sonuçları bağlamında Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2. Personel Güçlendirme Konusunda Yapılan Bazı Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar ve Sonuçları

Yazar (lar)	Araştırma Konusuna Dâhil Edilen Değişkenler	Araştırmanın Hedef Kitle ve Sonuçları
Bakhshi vd. (2017)	Ölçek Geliştirme Çalışması	İran sivil toplum kuruluşlarında çalışan kadınların güçlendirme düzeylerinin değerlendirilmesi için bir ölçek tasarlanıp, geliştirilmiştir. Bu ölçekte "katılım, motivasyon, bilişsel düşünme, eleştirel düşünme, niyet, öz-yeterlilik, algılanan kontrol ve sosyal destek" türünden psikolojik güçlendirme boyutları ele alınmıştır.
Hur (2006)	Teorik Sentez	Bireysel güçlendirme bileşenleri olarak Spreitzer (1995)'in sınıflandırmasına yer verilmiş, kolektif güçlendirme bileşenleri olarak ise kolektif aidiyet (üyelik), topluma ilgi, toplumda organizasyonu kontrol etme gücü, toplum inşa etme sınıflaması yapılmıştır. Güçlendirmeye giden yolun aşamalarında ise "tabakalaşma ve baskının varlığı, vicdanlılık, harekete geçicilik, küçük şeylerde büyük farklılık yaratma noktası, dönüştürme-yeni bir dünya yaratma gücü" sıralanmıştır.
Ekiyor ve Karagül (2016)	İşgören Performansı ve İç Girişimcilik	Sağlık sektöründe personel güçlendirmenin işgören performansı ve iç girişimciliğe pozitif etkisi olduğu görülmüştür.
Chib (2016)	Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık	Akademisyenler üzerine yapılan çalışmada örgütsel vatandaşlığın temel belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve güçlendirme ilişkileri incelenmiş ve işgören devir hızı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı üzerindeki olası etkiler belirtilmiştir.
Thomas ve Velthouse (1990)	Bilişsel Güçlendirme Modeli	Güçlendirme kavramına dair ilk tanım olarak; etki, yeterlilik, anlamlılık ve seçim duygusu temelinde "artırılmış asıl görev motivasyonu" ifadesi kullanılmıştır.
Fernandez ve Moldogaziev (2013)	Çalışan tutumu, İş tatmini ve Yaratıcılık	Çalışan tutumunun, güçlendirmenin çeşitli örgütsel çıktılarla -iş tatmini ve yaratıcılık ile dolaylı ve performans ile doğrudan etkili- ilişkisinde aracı rolü incelenmiştir.
Huang (2017)	Proaktif Davranış ve Öz-yeterlilik	Çin'deki 4 farklı üniversitenin İşletme Bölümü öğrencileri üzerinde yapılan çalışmada, öz-yeterlilik kısmen psikolojik güçlendirme ve proaktif davranış arasındaki ilişkiye aracılık yönü irdelenmiştir.
Min vd. (2016)	Örgütsel Liderlik	Liderlik ve çalışanların güçlendirilmesinin yaratıcı eğilim üzerindeki etkisi araştırmasında, örgütsel liderlik faktörlerinin yaratıcı eğilim üzerinde farklı etkileri olduğu sonucu çıkmıştır. Ayrıca, çalışanların, örgütsel performans hakkında bilgilendirilmeleri, eğitim ve gelişmelerinin sağlanması, işte özerklik ve performansa dayalı ödüller alması durumunda, yüksek bir yaratıcılık eğilimi gösterme olasılığının arttığı da vurgulanmıştır.
Akbolat vd. (2017)	Örgütsel Erdemlilik ve Otantik Liderlik	Örgütsel erdemlilik ve otantik liderliğin personel güçlendirme üzerinde olumlu yönde etkisi bulunmuştur. Ayrıca, örgütsel erdemliliğin personel güçlendirme üzerine etkisinde otantik liderliğin aracı rolüne de değinilmiştir.

Bu çalışmada psikolojik güçlendirme, çalışanın (örneğinizde üst düzey memur ve yardımcılarının) iş rolünün gerekleri ile kendi bireysel inanç, değer ve standartları arasındaki uyumun incelenmesini ifade eden "anlamlılık", çalışanın işteki rolünü sergilerken özerk hareket edebilirliğini ifade eden "seçim", çalışanın üzerine düşen görevleri yerine getirme becerisine olan inancını ifade eden "yetkinlik" ve çalışanın çalıştığı birimdeki stratejik, yönetsel veya operasyonel faaliyet ve çıktıları etkileyebileceğine olan inancını ifade eden "etki" alt değişkenlerinden oluşan; Spreitzer (1995)'in çalışmasındaki söz konusu dört boyutu temel alınarak tanımlanmıştır. Bu bağlamda araştırma sırasında oluşturulan hipotezler şunlardır:

H_2 : Üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarını algılama düzeyleri yüksektir.

H_{2a} : Üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarının anlam boyutunu algılama düzeyleri yüksektir.

H_{2b} : Üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarının yetkinlik boyutunu algılama düzeyleri yüksektir.

H_{2c} : Üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarının seçim boyutunu algılama düzeyleri yüksektir.

H_{2d} : Üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarının anlam boyutunu algılama düzeyleri yüksektir.

1.3. Örgütsel Kimliklenme ve Psikolojik Güçlendirme

Örgütsel kimliklenme ve psikolojik güçlendirme ilişkisine geçmeden önce, söz konusu kavramların iş dünyasındaki önemine değinilmek istenmiştir.

Personel güçlendirmenin avantajları ve kavramın bireysel-ekip/grup-organizasyonel düzeyde faydaları pek çok araştırma sonucunda yer almıştır (bakınız Chib (2016), Thomas ve Vethouse (1990), Fernandez ve Moldogaziev (2013)). Personel güçlendirme, her şeyden önce, işgörenlerin görev ve sorumluluk düzeyleri ile ilgili karar verme ve uygulama yeteneğine, dolayısıyla inisiyatif alabilme ve denetimi elinde tutabilme (oto kontrol) yeteneklerini gösterebildikleri bir ortam yaratır (Akçakaya, 2010: 159-160). Güçlenen çalışanın iş ve bireyler üzerinde yetki ve kontrole sahip olduklarını hissetmeleri, kurumda kalma isteklerini de artıracaktır (Kumkale, 2017: 230). Bireysel güçlendirme ile işini fiilen gerçekleştiren bireyin uzmanlık seviyesini artırmasını, fırsatları yakalamasını, isabetli kararlar vermesini ve öz-benlik ve öz saygısını kazanmasını sağlamasıyla, kişinin işe karşı tutumunu olumlu yönde değiştirmektedir, bir diğer deyişle, kişi, *işinin sahibi* olmaktadır; organizasyonel bir güçlendirme gerçekleştiğinde ise; karar alma hızı, esneklik, iç ve dış müşteri memnuniyeti, rekabet gücü, alternatif ürün ve iş imkânlarını ortaya çıkarma hızı, yeni teknolojiyi kullanma imkânı, bilgiyi paylaşma oranı artmakta iken; ekip güçlendiğinde de; birimler arasında koordinasyon, iş birliği, yardımlaşma, verim ve uyum artmaktadır.

Güçlendirmenin, tüm bu olumlu yönlerinin yanında, sebatkarlığı, vizyon sahibi olmayı, iç ve dış çevredeki değişimlerin öngörülmesi, izlenmesi, güncel tutulması ve kontrolü için iyi işleyen bir sistem kurulumunu ve bu sistemin bilgi ve iletişim teknolojileri ile desteklenmesini gerektirmesi göz ardı edilmemesini zorunlu kılan bir unsur olmaktadır.

Örgütsel kimlik ve kimliklenme konularına olan ilgi ve sonucundaki araştırmaların son yıllarda artmasının ise temelde iki sebebi bulunmaktadır (Taşdan, 2013: 5-6): İlki, çalışan ile bağlı olduğu örgüt arasındaki ilişki ve etkileşim düzeyini belirlemek; ikincisi, örgütün temel değerlerinin tüm paydaşlarla paylaşılarak kimliklenme algısının da paylaşılması sonucu bireysel ve örgütsel düzeyde olası olumlu yönleri ortaya çıkarmaktır. Bu bağlamda örgütsel kimliğin önemini daha da artıran; farklı yerlerde çalışan örgütsel aktörlerin denetimi, iş gruplarının işleyişi, bireyin kendi görevi haricinde, yardım edici davranışlara teşvik etme ve örgüt için değerli çalışanları kaybetmeme gibi çeşitli fonksiyonları içerdiği söylenebilmektedir (Sanctis (1984)'ten aktaran, Yörgüç, 2016: 73). Örgütsel kimlik, çalışanın örgütle bütünleşmesinde, artık kendisini örgütünün en değerli kaynağı gibi görmesinde, dolayısıyla örgütsel işlevlerini istek ve enerjiyle gerçekleştirmesinde, örgütlerin nihayetinde performanslarını etkin ve verimli kılması nedenleriyle kolektif bir fayda aracıdır.

Örgütsel kimliğin çalışanlarca içselleştirilmesi sonrası ise; çalışanların örgütleriyle bütünleştikleri, motivasyon, aidiyet, sadakat ve bağlılıklarının arttığı, örgütsel çekiciliği artırması, bir diğer deyişle ileriki zamanlarda organizasyona katılması olası kalifiye elemanları cezbetmesi gibi olumlu etkileri bulunmaktadır (Filizöz ve Koparan, 2016: 1229). Buna karşılık, örgüt üyeleri organizasyonun imajını olumsuz olarak algılıyorsa, kişisel olarak depresyon ve stres gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşmanın yanı sıra üyeler arasındaki rekabetin artması ya da uzun süreli gerçekleştirilecek görevler için gereken çabanın azaltılması gibi örgütsel sonuçlarla da karşılaşılabilir (Dutton vd., 1994: 240).

Hem örgütsel kimliklenme hem de psikolojik güçlendirme araştırmaları göstermiştir ki, her ikisi de örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme, çalışan tatmini ve yaratıcılık düzeyini artırma, işgören performansı, motivasyonu ve bağlılığı gibi örgütlere pek çok olumlu çıktılar yaratmada iyi birer öncü faktör olmaktadır (bakınız; van Dick ve Wagner (2002), Filizöz ve Koparan (2016), Ekiyor ve Karagül (2016), Fernandez ve Moldogaziev (2013)). Fakat ulusal düzeyde doğrudan ikisi arasındaki ilişkiye odaklanma göz ardı edilmiştir. Bir taraftan, personeli güçlendirme, kararlara katılımını sağlama, onların eğitilmesi ve geliştirilmesi sonrası hem bireysel hem örgütsel düzeyde öğrenmenin gerçekleşmesi gibi olumlu gelişmelerin çalışanın birer “*örgüt içi kimlik temsilcisi*” olabileceğine dair düşüncelerin teorileşmesi (Beek, 2003; Prati ve Zani, 2013), bir diğer taraftan, işyerlerindeki personel güçlendirme uygulamalarının çalışanlarca algılanma düzeyinin örgütsel kimliklenme düzeylerini

artıran, onunla ilişkili faktörlerden biri olabilmesi ihtimal veya varsayımıyla bu araştırma yolculuğuna çıkmıştır.

Konunun teorik alt yapısının oluşumuna yön veren Prati ve Zani (2013)'nin çalışmasında, psikolojik güçlendirme ile örgütsel kimlik arasındaki ilişki ve bu iki yapının işten ayrılma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sağlık sektöründe çalışanlardan belirlenen katılımcıların örneklem olarak seçildiği araştırma sonucunda, örgütsel kimliklenmenin psikolojik personel güçlendirmeyi etkilediği, psikolojik güçlendirmenin örgütsel kimliklenme ve diğer çıktılar (işten ayrılma niyeti ve iş tatmini) arası ilişkilere aracılık rolü incelenmiştir.

Bu çalışmada ise, kamu hizmet örgütlerinde çalışan bireylerin örgütsel kimliklenme ile psikolojik güçlendirme algılarının incelenmesi hedeflenmiş olup böylesi bir ilişki ağının özel sektör dışında bir araştırma alanına dâhil edilmesi, araştırmayı özgün kılmıştır. Bu bağlamda söz konusu ilişkinin yönü ve anlamlılığı düzeyinde şu şekilde bir araştırma hipotezi oluşturulmuştur:

H₃: Üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarını algılama düzeyleri ile örgütsel kimliklenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki vardır. Ayrıca çalışmada çalışanların kurumlarındaki psikolojik güçlendirme uygulamalarını algılama düzeylerinin örgütsel kimliklenme düzeylerine etki edeceği varsayımıyla şu araştırma hipotezi oluşturulmuştur.

H₄: Üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarını algılama düzeylerinin örgütsel kimliklenme düzeyleri üzerine etkisi vardır.

2. ARAŞTIRMA

2.1. Araştırmanın Amacı, Varsayımları, Sınırlılıkları ve Önemi

Araştırmaya konu olan örgütsel kimliklenme ile psikolojik personel güçlendirme kavramlarının birbirleri ile ilişkileri literatürde yer alan araştırmalarla da desteklenmiştir (örn., Prati ve Zani, 2013). Bu araştırmanın amacı ise Maliye Bakanlığı'na bağlı bir kamu kurumunda görev alan üst düzey memurların örgütsel kimliklenme düzeyleri ile kurum içi psikolojik personel güçlendirme algıları arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda Konya ili örneği ele alınmış ve çalışanlardan anket yöntemi-soru sorma tekniği ile elde edilen veriler SPSS paket programında analiz edilmiş ve değerlendirilmiştir.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Çalışanların örgütsel kimliklenme düzeyleri ile kurum içi psikolojik güçlendirme uygulamalarına dönük algılamalarının yorumlayıcı yaklaşımla ilişkisel olarak tarandığı bu araştırmanın evrenini, Maliye Bakanlığı Konya ili bir alt kamu kurumunda çalışan toplam 224 üst düzey memur oluşturmaktadır. Örnekleme aşamasında tesadüfi olmayan (olasılığa dayalı olmayan) örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir (Özdemir, 2010: 95). Kuruma bizzat gidilerek Grup Başkanı'nın izin ve onayı ile tüm çalışanlara hazırlanan anket formu ulaştırılmak istenmiştir. Kurumda, belli dönemlerde kurum içi farklı illere yapılan görevlendirmeler, çeşitli sınavlara hazırlık için idari izinler ve hizmet içi eğitimler neticesinde, bazı çalışanların (26 kişi) görev yerinde bulunmamaları nedeniyle, çalışanlara dağıtılan toplam anket formu sayısı 198 olmuştur. Formların doldurulması için verilen sürenin tamamlanması sonrasında toplanan form sayısı ise 161 olmuştur. Dolayısıyla, geri dönüş oranı % 81'dir. Bu oran ve sayı evreni temsil edecek niteliktedir (Saunders vd., 2009: 582).

2.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada verilerin toplanmasında birincil veri toplama yöntemlerinden anket yöntemi tercih edilmiştir. Yararlanılan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların cinsiyet, medeni hal, yaş, unvan ve çalışma sürelerini içeren demografik özelliklerinin belirlenmesine ilişkin 5 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde yer alan çok boyutlu örgütsel kimliklenme ile üçüncü bölümde yer alan psikolojik personel güçlendirme ölçekleri ise şöyledir:

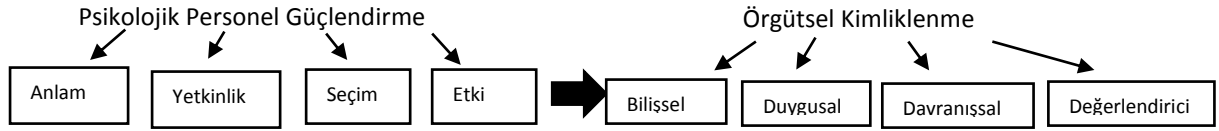
Çok Boyutlu Örgütsel Kimliklenme Ölçeği: Van Dick vd. (2004) tarafından kullanılan 6 ifadeden oluşan ölçeğin dört boyutu (bilişsel, duygusal, değerlendirici ve davranışsal) ve dört odağı (kariyer, çalışma grubu, kurum ve meslek) temel alınarak Emeksiz (2015) tarafından geliştirilen 24 ifadeli ölçektir. Bilişsel, duygusal boyutlar için 8'er, değerlendirici ve davranışsal boyutlar için 4'er soru

yazılmıştır. Anket sorularındaki ifadeler –üst düzey memur ve yardımcılarını üzerinde yapıldığından– memur ve yardımcılarının bilişsel, duygusal, davranışsal ve değerlendirici kimliklenme düzeyleri üzerine uyarlanmıştır. Bahsi geçen dört faktörden oluşan ölçekte 2, 8, 14 ve 20. sorular ters kodlanmıştır. Ölçek ifadeleri 6’lı Likert tipi ile derecelendirilmekte ve seçenekler (1) ‘Hiç doğru değil’, (2) ‘Doğru değil’, (3) ‘Biraz doğru’, (4) ‘Doğru’, (5) ‘Oldukça doğru’, (6) ‘Tamamen doğru’ şeklindedir.

Psikolojik Personel Güçlendirme Ölçeği: Çalışanın psikolojik olarak güçlendirilme algısını ölçmek üzere alan yazında bir hayli çalışmada yer edinmiş Spreitzer (1995) tarafından oluşturulan 4 boyutlu (anlam, yetkinlik, özerklik, etki) ölçekten yararlanılarak Demiral (2008) tarafından geliştirilen psikolojik güçlendirme ölçeği kullanılmıştır. 14 ifadeden oluşan ölçekte 7. soru ters kodlanmıştır. Ölçek ifadeleri 5’li Likert tipi ile derecelendirilmekte ve seçenekler (1) “Kesinlikle Katılmıyorum”, (2) “Katılmıyorum”, (3) “Kararsızım”, (4) “Katılıyorum” ve (5) “Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir.

2.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmamızda çalışanların kurum içi psikolojik personel güçlendirme uygulamalarına yönelik algılarının örgütsel kimliklenme düzeylerine etki edeceği temel varsayımıyla Şekil 1’de görülen şu model oluşturulmuştur:



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

2.5. Verilerin Analizi

Bu çalışmada sırasıyla öncelikle frekans analizi ile elde edilen demografik bilgiler yorumlanacak, çalışanların psikolojik güçlendirme ve örgütsel kimliklenme düzeyleri boyut ayrımıyla tartışılacak, çalışmada yararlanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik değerleri yorumlanacak, son olarak söz konusu değişkenler arası ilişki ve etki düzeyleri belirlenecektir.

2.5.1. Frekans Analizi

Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla yapılan frekans analizi doğrultusunda, araştırmanın örneklem grubunu oluşturan üst düzey memurların (üst düzey memur ve memur yardımcısı) %19,9’unun kadınlardan, %80,1’inin erkeklerden oluştuğu gözlenmiştir. Medeni hal dağılımında, çalışanların %69,6’sı evli, %30,4’ü bekar. Yaş dağılımında en yüksek %48,4’lük bir oranla 21-30 yaş aralığında, en düşük %20,5’lik bir oranla 41 ve üzeri yaş olduğu görülmektedir. Çalışanların unvanları açısından bakıldığında %59,6’sının üst düzey memur yardımcısı, geri kalan %40,4’ünün ise üst düzey memur olduğu göze çarpmaktadır. Son olarak, araştırmaya dâhil edilen katılımcıların kurumda çalıştıkları süreler incelendiğinde, en çok %49,7 oranla 6 yıla, en az ise %23,6 ile 6-10 yıl arası çalışanların olduğu ileri sürülebilir (Tablo 4).

Tablo 4: Çalışanların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		n	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	32	19,9
	Erkek	129	80,1
Medeni Hal	Evli	112	69,6
	Bekar	49	30,4
Yaş	21-30	78	48,4
	31-40	50	31,1
	41 ve üzeri	33	20,5
Unvan	Üst Düzey Memur	65	40,4
	Üst Düzey Memur Yardımcısı	96	59,6
Çalışma Süresi	5 yıl ve daha az	80	49,7
	6-10 yıl	38	23,6
	11 yıl ve üzeri	43	26,7

<i>Toplam</i>	161	100
---------------	------------	------------

2.5.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Çok sayıda değişkenden oluşan veri setinin azaltılarak açık hale gelmesi için yapılan faktör analizi ile belli değişkenler bir faktör altında toplanmaktadır. Faktörlerin belirlenmesi için kullanılan yöntemlerden en sık kullanılan ve genel kabul görmüş olan temel bileşenler yönteminin kullanıldığı bu araştırmada faktör analizinin uygunluğunu test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin test değeri dikkate alınmış ve bu değerin 0,5 ile karşılaştırması yapılmıştır. Test sonucu 0,5 den 1'e doğru yaklaştıkça faktör analizinin uygunluk derecesinin artmakta olduğu bilinmektedir. Bartlett testi ise korelasyon matrisinin birim matris olup olmadığının %95 güven ile test sonucunu vermekte ve p değerinin 0,05'den küçük olması durumunda birim matris olmadığı ve faktör analizi yapılabildiği ifade edilmektedir (Özdemir, 2010: 284-286).

Çalışanların örgütsel kimliklenme düzeylerine ilişkin 24 ifadeden oluşan ölçeğe verdiği yanıtlar değerlendirilmiş ve analiz çıktıları Tablo 5'de gösterilmiştir. Analiz çıktılarından Örgütsel kimliklenme değişkenine ilişkin KMO yeterlilik katsayısı 1'e yakın olarak 0,81 bulunduğu ve Bartlett testi sonucunda p değerinin 0,000 çıkması durumundan faktör için değişkenlerin uygun olduğu kanaatine varılabilir.

Araştırmada doğrulayıcı faktör analizi sonrası 24 ifadenin 4 faktör altında gruplandırıldığı farkedilmiştir. 1. Faktör toplam varyansın %29'unu, 2. Faktör %15'ini, 3. Faktör %8'ini açıklarken, 4. Faktör %5'ini açıklamaktadır. Faktör skor katsayılarının belirlenmesi ile hangi değişkenin hangi faktör altında yer alacağı belirlenecektir. Varimax yöntemiyle döndürülen matris (Tablo 5) göre, birinci faktörde 1, 2, 7, 8, 13, 14, 19, 20 numaralı; 2. Faktörde 3, 6, 10, 12, 16, 18, 24 numaralı, 3. Faktörde 4, 5, 11, 15, 17, 23 numaralı ve 4. Faktörde 9, 21, 22 numaralı sorular yer almaktadır. Söz konusu 4 faktör toplam varyansın %60,261'ini açıklamaktadır.

Tablo 5: Örgütsel Kimliklenme Ölçeğinde Yer Alan İfadeler ve İlgili Faktör Yükleri

Faktör 1: Çalışanın Bilişsel Kimliklenmesi (Açıklanan Varyans: 29,949; Cronbach's Alpha: ,900)	Faktör Yükleri
ÖK1. Kendimi tanıtırken işyerindeki ünvanımı belirtmek benim için önemlidir.	,741
ÖK2. İnsanlara kendimi tanıtırken işyerimdeki ünvanımı belirtmeyi tercih etmem.	,784
ÖK7. Kendimi tanıtırken çalıştığım alanı belirtmek benim için önemlidir.	,740
ÖK8. Kendimi tanıtırken çalıştığım alanı belirtmeyi tercih etmem.	,749
ÖK13. Kendimi tanıtırken çalıştığım kurumun adını belirtmeyi önemserim.	,765
ÖK14. Kendimi tanıtırken çalıştığım kurumun ismini belirtme gereği duymam.	,750
ÖK19. Kendimi tanıtırken insanlara üst düzey memur/üst düzey memur yrd. olduğumu belirtmeyi önemserim.	,694
ÖK20. İnsanlarla tanışırken üst düzey memur/üst düzey memur yrd. olduğumu belirtmenin gerekli olduğunu düşünüyorum.	,806
Faktör 2: Çalışanın Duygusal Kimliklenmesi (Açıklanan Varyans: 15,944; Cronbach's Alpha: ,857)	
ÖK3. Kariyerimde ilerlemek için çalışmalar yapmaktan hoşlanırım.	,618
ÖK6. Kariyerim için beklenenin üzerinde çalışırım.	,737
ÖK10. Alanımla ilgili çalışmalar yapmaktan hoşlanırım.	,636
ÖK12. Çalıştığım alanla ilgili beklenenin üzerinde çalışırım.	,843
ÖK16. Çalıştığım kurumun daha başarılı olması için çalışmalar yapmayı seviyorum.	,651
ÖK18. Kurumum için gerekenin üstünde bir çaba ile çalışırım.	,784
ÖK24. Memurluk mesleğine katkıda bulunacak çalışmalar yapmak için çabalarım.	,588
Faktör 3: Çalışanın Değerlendirici Kimliklenmesi (Açıklanan Varyans:8,726; Cronbach's Alpha: ,858)	
ÖK4. İşyerindeki ünvanımın beni iyi yansıttığını hissediyorum.	,512
ÖK5. İşyerinde sahip olduğum ünvanın insanlar tarafından olumlu olarak algılandığını düşünüyorum.	,834
ÖK11. Çalıştığım alanın insanlar tarafından olumlu algılandığını düşünüyorum.	,785
ÖK15. Çalıştığım kurumun adını zikrederken iyi hissediyorum.	,525
ÖK17. Çalıştığım kurumun ismi insanlar tarafından olumlu olarak algılanır.	,806
ÖK23. Memurluk mesleğinin insanlar tarafından takdir gören bir meslek olduğunu düşünüyorum.	,747
Faktör 4: Çalışanın Davranışsal Kimliklenmesi (Açıklanan Varyans:5,643; Cronbach's Alpha: ,750)	
ÖK9. Çalıştığım alanın kişiliğime uygun olduğunu hissediyorum.	,760
ÖK21. Memurluk mesleğinin kişiliğime uygun olduğunu hissediyorum.	,769
ÖK22. Memur/Memur yardımcısı olarak çalışmaktan hoşlanıyorum.	,458
Örgütsel Kimliklenme KMO Değeri: ,810; Bartlett Test Değeri: ,000 Genel Cronbach's Alpha: ,855	
Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi; Döndürme Yöntem: Varimax Döndürmesi	

Çalışanların kurum içi psikolojik personel güçlendirme uygulamalarına yönelik algılarına ilişkin ise 14 ifadeden oluşan ölçeğe verdiği yanıtlar değerlendirilmiş ve analiz çıktıları Tablo 6'da gösterilmiştir. Analiz çıktılarından psikolojik personel güçlendirme değişkenine ilişkin KMO yeterlilik katsayısı 1'e yakın olarak 0,726 bulunduğu ve Bartlett testi sonucunda p değerinin 0,000 çıkması durumundan faktör için değişkenlerin uygun olduğu kanaatine varılabilir.

Araştırmada 14 ifade 4 faktör ile incelenmiştir. 1. Faktör toplam varyansın %27'sini, 2. Faktör %16'sını, 3. Faktör %11'ini açıklarken, 4. Faktör %9'unu açıklamaktadır. Faktör skor katsayılarının belirlenmesi ile hangi değişkenin hangi faktör altında yer alacağı belirlenecektir. Varimax yöntemiyle döndürülen matrise (Tablo 6) göre, birinci faktörde 1, 2, 3, 4, 5 numaralı; 2. Faktörde 6, 7, 8, 9 numaralı, 3. Faktörde 10, 11, 12 numaralı ve 4. Faktörde 13 ve 14. numaralı sorular yer almaktadır. Söz konusu 4 faktör toplam varyansın %64,854'ünü açıklamaktadır.

Tablo 6: Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinde Yer Alan İfadeler ve İlgili Faktör Yükleri

Faktör 1: Anlam (Açıklanan Varyans: 27,765; Cronbach's Alpha: ,768)	Faktör Yükleri
PG1. Yaptığım iş ve işimle ilgili amaç/hedefler benim için çok önemlidir.	,826
PG2. İşimin gerektirdiği faaliyetler benim için anlamlıdır.	,709
PG3. Yaptığım iş ile davranış ve inançlarım arasında bir uyum vardır.	,636
PG4. İşimin gerektirdiği yetenek ve becerilere sahip olduğuma inanıyorum.	,693
PG5. İşimin gerektirdiği faaliyetleri başarıyla yerine getirebilme konusunda kendime güveniyorum.	,698
Faktör 2: Yetkinlik (Açıklanan Varyans: 16,292; Cronbach's Alpha: ,639)	
PG6. Görevlerimi başarıyla yerine getirebilmem için ihtiyaç duyabileceğim bilgi ve becerileri öğrenme imkânına sahibim.	,700
PG7. İşimle ilgili görevleri yerine getirmede özerkliğe sahip değilim .	
PG8. İşimi nasıl yapacağım konusunda kendi kararlarımı verebilirim.	,558
PG9. Görev davranışlarımı değiştirebilme ve işle ilgili durumlarda nasıl davranacağımı seçebilme özgürlüğüne büyük ölçüde sahibim.	,799 ,797
Faktör 3: Seçim (Açıklanan Varyans: 11,699; Cronbach's Alpha: ,630)	
PG10. Çalıştığım bölümdeki olayları ve sonuçlarını etkileyebilme gücüne sahibim.	,833
PG11. Çalıştığım bölümdeki olayları büyük ölçüde kontrol edebilme gücüne sahibim.	,842
PG12. Yaptığım işlerin kurumumda önemli sonuçları etkileyebildiğini biliyorum.	,709
Faktör 4: Etki (Açıklanan Varyans:9,097; Cronbach's Alpha: ,686)	
PG13. Çalıştığım kurumda fikirlerimi özgürce dile getirebiliyor ve yöneticimin bu fikirleri dikkate aldığına inanıyorum.	,719
PG14. Görevlerimi yerine getirirken kötü bir karar almış ya da hata yapmış olsam bile hemen cezalandırılmayacağımı biliyorum.	,773
Psikolojik Güçlendirme KMO Değeri: ,726; Bartlett Test Değeri: ,000 Genel Cronbach's Alpha: ,779	
Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi; Döndürme Yöntem: Varimax Döndürmesi	

Güvenilirlik analizi yapılırken ise Alpha modeli çalışmalarda en sık kullanılan model olup, ifadeler arasındaki ilişkilere dayalı olarak uyum değerini ifade etmektedir. Alpha katsayısı 0,60'dan büyük olması istenir ve katsayı, ifadelerin güvenilirliğini belirlemektedir. Bu katsayının 1'e yaklaştıkça güvenilirliğin yüksek olduğu ifade edilmektedir (Özdemir, 2010: 291). Tablo 5 ve 6'da görüldüğü üzere ölçeklerin güvenilirlik katsayıları 0,60'ın üzerindedir ve elde edilen sonuçlar bağlamında ölçeklerin güvenilir oldukları söylenebilir.

2.5.3. Korelasyon Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma kapsamında, çalışanların kurum içi psikolojik güçlendirme uygulamalarına yönelik algıları ile örgütsel kimliklenmeleri arasındaki ilişkiyi test etmek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 7'de görüldüğü üzere, test sonucunda üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarını algılama düzeyleri ile örgütsel kimliklenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı (%1 ve %5 anlamlılık düzeyinde) ve olumlu yönde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Korelasyon katsayısının ,438 ve p değerinin ,000 olarak çıkması bağlamında, çalışanların anlam, yetkinlik, seçim ve etki boyutlarını içeren psikolojik güçlendirme uygulamalarını algılama düzeyleri ile bilişsel, duygusal, değerlendirici ve davranışsal kimliklenme düzeyleri arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılabilir.

Yapılan korelasyon analizi ile ortaya çıkan sonuç bağlamında, çalışmada H_3 hipotezi kabul edilmektedir. Bir diğer deyişle; üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik

güçlendirme uygulamalarını algılama düzeyleri ile örgütsel kimliklenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı, olumlu yönde ve orta düzeyde bir ilişki vardır.

Tablo 7: Örgütsel Kimliklenme ve Psikolojik Güçlendirme Değişkenlerine İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Spearman Korelasyon Değerleri

		Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BK	1	3,378	,42088	1	,168**	,165**	,185**	,063	,506**	,024	-,003	,430**	,056
DUK	2	3,906	,89528		1	,396**	,458**	,447**	,611**	,193*	-,063	,778**	,288**
DEK	3	3,492	1,01454			1	,422**	,332**	,420**	,310**	,262	,777**	,467**
DAK	4	3,836	1,12309				1	,472**	,618**	,208**	,111	,685**	,340**
A	5	4,028	,52051					1	,338**	,342**	,036	,486**	,668**
Y	6	3,524	,62638						1	,136	,093	,764**	,255**
S	7	3,244	,87936							1	,325	,277**	,785**
E	8	2,605	1,00531								1	,136	,506**
ÖK	9	3,628	,74990									1	,438
PG	10	3,545	,42217										1

BK: Bilişsel Kimliklenme; **DUK:** Duygusal Kimliklenme; **DEK:** Değerlendirici Kimliklenme; **DAK:** Davranışsal Kimliklenme; **A:** Anlamlılık; **Y:** Yetkinlik; **S:** Seçim; **E:** Etki **ÖK:** Örgütsel Kimliklenme; **PG:** Psikolojik Güçlendirme *p<.05 **p<.01

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel kimliklenme ve alt boyutları düzeyleri ortalama ve standart sapmaları incelendiğinde ise, görüldüğü üzere çalışanların genel olarak örgütsel kimliklenme düzeyleri satırında örgütsel kimliklenme sorularına verilen cevaplar doğrultusunda min. 2,29, max. 6,00 ve standart sapma ,74990 değerlerini almıştır. Ortalama değer ise 3,6286 olması söz konusu katılımcıların örgütsel kimliklenme düzeylerinin orta düzeyde olduklarını göstermiştir (1-2,66 arası düşük düzey, 2,67-4,33 arası orta düzey, 4,34 ve üzeri ise yüksek düzeydir). Bu bağlamda H_1 doğrulanamamıştır.

Çalışanların bilişsel kimliklenme düzeyleri satırında sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda min. 2,25, max. 4,75 ve standart sapma ,42088 değerlerini almıştır. Ortalama değer ise 3,3781 olması söz konusu katılımcıların bilişsel kimliklenme düzeylerinin orta düzeyde olduklarını göstermiştir. Bu bağlamda H_{1a} doğrulanamamıştır.

Çalışanların duygusal kimliklenme düzeyleri satırında sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda min. 1,14, max. 6,00 ve standart sapma ,89528 değerlerini almıştır. Ortalama değer ise 3,9061 olması söz konusu katılımcıların duygusal kimliklenme düzeylerinin orta düzeyde olduklarını göstermiştir. Bu bağlamda H_{1b} doğrulanamamıştır.

Çalışanların değerlendirici kimliklenme düzeyleri satırında sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda min. 1,00, max. 6,00 ve standart sapma 1,01454 değerlerini almıştır. Ortalama değer ise 3,4928 olması söz konusu katılımcıların değerlendirici kimliklenme düzeylerinin orta düzeyde olduklarını göstermiştir. Bu bağlamda H_{1c} doğrulanamamıştır.

Çalışanların davranışsal kimliklenme düzeyleri satırında sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda min. 1,00, max. 6,00 ve standart sapma 1,12309 değerlerini almıştır. Ortalama değer ise 3,8364 olması söz konusu katılımcıların davranışsal kimliklenme düzeylerinin orta düzeyde olduklarını göstermiştir. Bu bağlamda H_{1d} doğrulanamamıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ve alt boyutları düzeyleri ortalama ve standart sapmaları incelendiğinde ise, görüldüğü üzere çalışanların genel olarak psikolojik güçlendirme düzeyleri satırında psikolojik güçlendirme sorularına verilen cevaplar doğrultusunda min. 2,57, max. 4,79 ve standart sapma ,42217 değerlerini almıştır. Ortalama değer ise 3,5457 olması söz konusu katılımcıların psikolojik güçlendirme algı düzeylerinin orta düzeyde olduklarını göstermiştir (1-2,33 arası düşük düzey, 2,34-3,66 arası orta düzey, 3,67 ve üzeri ise yüksek düzeydir). Bu bağlamda H_2 doğrulanamamıştır.

Çalışanların anlam boyutuyla psikolojik güçlendirme algıları satırında sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda min. 2,20, max. 5,00 ve standart sapma ,52051 değerlerini almıştır. Ortalama değer ise 4,0286 olması söz konusu katılımcıların anlam boyutuyla psikolojik olarak güçlendirme algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduklarını göstermiştir. Bu bağlamda H_{2a} doğrulanmıştır.

Çalışanların yetkinlik boyutuyla psikolojik güçlendirme algıları düzeyleri satırında sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda min. 1,75, max. 5,00 ve standart sapma ,62638 değerlerini almıştır. Ortalama

değerin ise 3,5248 olması söz konusu katılımcıların yetkinlik boyutuyla psikolojik güçlendirme algıları düzeylerinin orta düzeyde olduklarını göstermiştir. Bu bağlamda H_{2b} doğrulanamamıştır. Çalışanların seçim boyutuyla psikolojik güçlendirme algıları düzeyleri satırında sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda min. 1,00, max. 5,00 ve standart sapma ,87936 değerlerini almıştır. Ortalama değer ise 3,2443 olması söz konusu katılımcıların seçim boyutuyla psikolojik güçlendirme algıları düzeylerinin orta düzeyde olduklarını göstermiştir. Bu bağlamda H_{2c} doğrulanamamıştır. Çalışanların etki boyutuyla psikolojik güçlendirme algıları düzeyleri satırında sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda min. 1,00, max. 5,00 ve standart sapma 1,00531 değerlerini almıştır. Ortalama değer ise 2,6056 olması söz konusu katılımcıların etki boyutuyla psikolojik güçlendirme algıları düzeylerinin orta düzeyde olduklarını göstermiştir. Bu bağlamda H_{2d} doğrulanamamıştır.

2.5.4. Regresyon Analizi

Çalışanların kurum içi psikolojik personel güçlendirme uygulamalarını algılama düzeylerinin örgütsel kimliklenme düzeyleri üzerine etkisi olup olmadığını belirlemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 8’de oluşturulan hipotez modelinin test değerleri yer almaktadır.

Tablo 8: Psikolojik Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Kimliklenme Üzerine Etkileri

Model	Bağımsız Değişken: Psikolojik Personel Güçlendirme Uygulamaları								
	Sabit Sayı	Beta	Adj. R Square	R	R Square	F	Sig. Level	D. Watson	Std. Hata
Bağımlı Değişken: Örgütsel Kimliklenme	1,601	,397	,153	,158	29,802	,000	1,765	,56056	5,459

Regresyon analizi sonucu ortaya çıkan ifadelerde, hata terimlerinin birbirleri ile ilişkili olması durumuna otokorelasyon (autocorrelation) da bakılmaktadır. Hata terimlerinde otokorelasyon olup olmadığını anlamak için Durbin-Watson (D-W) testine bakılıp bu istatistiğin 2 civarında ise (1.5-2.5 arasında olması istenir), otokorelasyon olmadığına, 0’a yakın ise pozitif otokorelasyon, 4’e yakın ise negatif otokorelasyon olduğu söylenebilir (Özdemir, 2010: 266-267). Bizim çalışmamızda çıkan değer (1,765) arzulanan düzeydedir.

Bu çalışmada, üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarını algılama düzeylerinin örgütsel kimliklenme düzeyleri üzerinde %15’lik bir oranda etkili olduğu sonucuna varılmıştır. %1 anlamlılık düzeyinde ve pozitif etkileşim mevcuttur. P değerinin 0.05’den düşük çıkması ile modelin istatistiksel olarak da anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda H_4 kabul edilmiştir.

GENEL DEĞERLENDİRME, SONUÇ VE ÖNERİLER

Kurumlarıyla sosyal ve psikolojik yönlü iletişim köprüsünü sağlam temeller üzerine kurmayı başarmış çalışanlar ile bireysel performansın artması sonucu örgütsel verimlilikten de söz edilmektedir. Örgütlerde verimlilik ve etkililik ise sadece finansal ya da fiziksel göstergelere dayalı olmamaktadır. Örgütlerde çalışanın bilgi ve yeteneğini “güçlendirme” ile artırması ve sonucunda örgütünün yapı ve işleyişini kişisel değerleriyle entegre etmesi onları birer “*temsilci*” konumuna getirmiştir. Örgütlerin kıyasıya rekabet halindeki iş dünyası savaşlarından galip çıkmalarına neden olacak en önemli faktör, yarattıkları “değer” dir. Entelektüel sermayenin bir dişlisi haline gelmiş katma değer yaratan bir ürün ortaya çıkarmak ise beşeri sermayenin hem sosyal hem de psikolojik açıdan doyuma ulaşması ile gerçekleşebilir. Söz konusu bu istek ve zirve, değer yarattıkları hizmetler ile hem yöneticileri hem astları hem de takım arkadaşları tarafından değerli görülmeleri sonucunda anlam kazanacaktır ve süreklilikten söz edilebilecektir.

Örgütsel kimliklenme ve insan kaynağının örgütsel yaşam seyrindeki bu denli önemi neticesinde, bu çalışmada bir kamu kurumunda, örgütsel kimliklenme ile çalışanların kurum içi psikolojik güçlendirme uygulamalarına yönelik algı düzeyleri arasındaki ilişkiler araştırılmıştır.

Öncelikle, araştırma konusuna dâhil edilen kurumdaki çalışanların örgütsel kimliklenme ortalamaları incelendiğinde hem tümüyle (3,62) hem de ayrı ayrı bilişsel (3,37), duygusal (3,90), değerlendirici (3,49) ve davranışsal (3,83) boyutlarıyla çalışanlarca algılanan örgütsel kimliklenme düzeyleri orta seviyede çıkmıştır. Bilişsel kimliklenme olarak ifade edilen boyut çerçevesinde anlatılmak istenen,

çalışanın spesifik bir çalışma grubuna katılma durumundan haberdar olması ve/veya kendisini genel olarak sosyal bir grubun parçası olarak görmesidir. Duygusal kimliklenme, üyesi olduğu gruba duygusal bağlılığı, o gruba dâhil olma durumundan hoşnut olması; değerlendirici kimliklenme çalışanın grubunu nasıl attettiği üzerine kuruludur. Davranışsal kimliklenme ise çalışanın örgütü ile faaliyetlerini içselleştirmesi sonrası bunu davranışlarına yansıtmasıdır. Araştırmaya dâhil edilen kurum ve çalışanlarının nitelikleri özelinde bu kimliklenme düzeyi ortalamalarının orta düzeyde çıkmasının nedenleri arasında unvan farklılıkları yer alabilir. Ayrıca genel olarak kurum içi politikalardan çalışanların yeterince haberdar edilmemesi bilişsel süreçte kimliklenme düzeylerine etki etmiş olabilir. Kurumu geliştirmeye yönelik düzenlemeler doğrultusunda sık sık değiştirilen uygulamalar çalışanlar tarafından ivedi şekilde benimsenmediğinden değerlendirici kimliklenme yüksek düzeyde çıkmamış olabilir. Dolayısıyla bu süreçlerin örgüt ve meslek türü değişkenlerine bağlı olarak farklılık yarattığı söylenebilir.

Psikolojik güçlendirme ortalamaları incelendiğinde ise hem tümüyle (3,54) hem de ayrı ayrı yetkinlik (3,52), seçim (3,24) ve etki (2,60) boyutlarıyla çalışanlarca algılanan psikolojik güçlendirme düzeyleri orta seviyede çıkmıştır. Özellikle anlam (4,02) boyutunun çalışanlarca algılanma düzeyi ise diğer boyutlarına nispeten daha yüksek seviyededir. Yetkinlik ya da yetenek boyutu, çalışanın işini yapabilme kapasitesini ölçmektedir. Yeterlilikleri konusunda kendine güvenen birey, yüklendiği görevleri de başarıyla yerine getirecektir. Seçim boyutu, çalışanın özgür olması, görevini yerine getirirken karar verme ya da değiştirebilme gücüne sahip olmasıdır. Etki boyutu ise çalışanın planları ve davranışları neticesinde ortaya çıkardıkları ile örgütte ne gibi farklılıklar yaratabildiğine şahit olması, planlanan ile gerçekleşen arasındaki tutarlılığın hissedilmesidir. Anlam boyutu ise, kişinin kendi kimliği ile rol kimliği arasındaki uyum sonrasında çalışanın işini değerli, anlamlı görmesi durumudur. Araştırmaya dâhil edilen kurum ve çalışanlarının nitelikleri özelinde bu psikolojik güçlendirme algı düzeyi ortalamaları incelendiğinde, anlam boyutunun yüksek çıkmasının nedeni olarak, söz konusu kurumdaki hizmetlerin ulusal düzeyde yarattığı katma değer tüm çalışanlarca anlamlı, değerli ve önemli görülmesi sunulabilir. Ayrıca faaliyet alanlarıyla ilgili olarak yasal mevzuatın sürekli olarak revize edilmesi, yorumlama kısmında idari teamüllerin tam olarak bilinmemesi, yapılan hizmetin tek aşamalı olarak sonlandırılmaması (birden fazla karar mercii tarafından denetime tabi tutulup kimi zaman uyuşmazlıkların çıkması) diğer boyutların yüksek çıkmamasının nedenleri olabilir. Bu bağlamda, H_1 ve alt hipotezleri H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{1d} ; H_2 ve alt hipotezlerinden H_{2b} , H_{2c} , H_{2d} reddedilmiştir. Yalnızca H_{2a} (Üst düzey memur ve yardımcılarının kurumlarında psikolojik güçlendirme uygulamalarının anlam boyutunu algılama düzeyleri yüksektir) kabul edilmiştir.

Faktör analizi sonucunda ise bizim çalışmamızda, örgütsel kimliklenmenin Emeksiz (2015)'den alınan örgütsel kimliklenme orijinal ölçeğine uyum sağlanarak, dört faktörlü; psikolojik güçlendirmenin Demiral (2008)'den alınan psikolojik güçlendirme ölçeğine uyum sağlanarak yine dört faktörlü olduğu bulgulanmıştır. Bu bağlamda içerik geçerliliği literatüre dayalı olarak tutarlıdır.

Güvenilirlik analizi neticesinde elde edilen sonuçlar, örgütsel kimliklenmeyi ölçmek üzere ölçeğinden yararlanılan Emeksiz (2015)'in sonuçları (genel Cronbach's $\alpha=,908$; bilişsel boyut $\alpha=,890$; duygusal boyut $\alpha=,897$; değerlendirici boyut $\alpha=,768$; davranışsal boyut $\alpha=,883$) ve psikolojik güçlendirmeyi ölçmek üzere ölçeğinden yararlanılan Demiral (2008)'in sonuçları (genel Cronbach's $\alpha=,834$) ile tutarlı çıkmıştır.

Yapılan korelasyon analizleri neticesinde, genel olarak, psikolojik güçlendirme uygulamalarının örgütsel kimliklenme ile ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde çıkması ile H_3 hipotezi kabul edilmiştir. Araştırmada elde edilen regresyon analizi sonuçları analiz edildiğinde ise, psikolojik güçlendirme uygulamalarının örgütsel kimliklenme üzerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, H_4 hipotezi de doğrulanmıştır.

Paylaşılmış (ortak) bir vizyon çerçevesinde, çalışanın davranışları doğrultusunda yol gösterici olma, çalışma gruplarının kararlara katılım konusunda yüksek seviyede desteklenmesi, performansa dayalı bir değerlendirme ortamı yaratma, çalışanın hem mevcut yeteneklerinden yararlanma hem de iş için gerekli olabilecek diğer bilgi ve becerilere sahip olunması için eğitimin önemsenmesi, ekip ruhunun benimsenmesi, yenilikçi ve yaratıcı olmada destek ve teşviklere sahip olma gibi güçlendirme uygulamaları arttıkça, çalışanın kariyeri, mesleği, çalışma grubu ve bütün olarak örgütü ile kimliklenme düzeyi artacak, bulunduğu sosyal ağın en önemli parçası olarak kendisini görmesi, işini

sevmesi, işinden ve mesleğinden övünç duyması ve bunları davranışlarına yansıtması ile kolektif düzeyde fayda sağlanacaktır.

Bu bulgular, psikolojik personel güçlendirme uygulamalarındaki artışın örgütsel kimliklenmenin başarılmasında etkili olduğunu savunan literatürdeki diğer araştırmalar ile de örtüşmektedir (Beek, 2003; Prati ve Zani, 2013).

Bu çalışma kapsamında ayrıca genel olarak örgütlere şu önerilerde bulunulabilir:

-Öncelikle, karar alma ve uygulama yeteneğine sahip çalışan kendini güçlü hisseder. Kararlara katılım, bir uygulamayı başlatma, yönetme ve sonlandırma aşamalarında çalışanın fikirlerinin önemsenmesi ve bunları üst yönetimin desteği ile yapabilmesi, örgütünü birey nazarında üstün bir konuma getirir. Bu bağlamda örgütlerde çalışanların temel ve alt amaçlara ulaşma noktasında sıklıkla faaliyet sonuçlarından haberdar edileceği ve varsa önerilerinin dikkate alınacağı bir “sosyal platform ya da bilgi paylaşım platformu” kurulabilir.

-Üyesi olduğu grubun örgüte dair psikolojik algı yönü, çalışanın da beraberinde örgütüne dair beslediği his, duygu ve düşüncelerini etkileyecektir. Sosyal kimliklenme olarak adlandırılan bu süreçte, çalışanın örgüt içi farklı gruplarla zaman zaman bir araya gelebileceği iletişim modelleri, bir başka deyişle bizlere göre “kimliklenme köprüleri” kurulabilir. Çalışan motivasyonunu artırmada özellikle rutin işlerde yapılacak birkaç iş tasarımı tekniğinin, örneğin iş rotasyonunun (anlatılmak istenen, çalışanın kurum içi farklı görev bölgelerine tayin edilmesi değil, aynı görev yerinde farklı işlerde belli süre görev ve sorumluluk üstlenmesidir) ya da iş zenginleştirilmenin, hayata geçirilmesi ile çalışanın örgütünü daha iyi tanınması, bu bağlamda örgütüne dair genel kimliklenme düzeyini artırabilmesi muhtemeldir.

-Her örgüt ani değişikliklere ivedi bir şekilde uyum sağlamayabilir. Arzulanan gelişim ve büyüme evresine ulaşmada bu tür yeni düzenlemeleri deneme-yanılma yöntemleriyle gerçekleştirmek bireysel düzeyde “yorucu” olarak algılanabilir. Örgütsel seviyede gerçekleştirilmesi düşünülen her bir girişim, yine çalışanın zihnindeki değerler ile uyumlaştırılabilirdiği sürece başarıya ulaşacaktır. Dolayısıyla, örgütün yapı ve işleyişi göz önüne alındığında, bu tür değişim süreçlerine adaptasyon için çalışanın mevcut yeterlilikleri dikkate alınarak eğitimin önemsenmesi ve değişime hazırlık sürecindeki maliyetlere katlanılması gerekmektedir.

Çalışmamıza konu edilen mekanik örgüt yapılarından kamu örgütlerinde ise genelde; bilgiye ulaşım hızı düşük, sosyal kimliklenme ağları az, yasal mevzuatta yer alan bazı ifadelerin her durum ve koşula uymaması neticesinde yorumlamada yaşanan farklılıklar ve karmaşa fazla, çalışanın değerlendirme ve ödüllendirme sistemi tamamen objektif ilkelere dayalı değildir. Üstelik değişime kapalı bir tutum sergileyen bu tür örgütler için kararlara katılım konusunda çalışanların da yer aldığı etkinlikler yok denecek kadar azdır. Bu tür örgütler için ise araştırma sonucunda çıkan değerler neticesinde; “çalışanın örgütü tarafından güçlendirilmesi ile kimliklenmesinin bir üst seviyeye çıkması muhtemeldir ve sonucunda çalışana güven duygusunun aşılmasıyla hem bireysel hem örgütsel tatmin ve başarı sağlanabilir” yorumu yapılabilir.

Bu çalışma, ulusal literatürümüz başta olmak üzere alan yazınına katkılar sağlayıcı boyutta değerlendirilebilir. Bundan sonraki çalışmalarda söz konusu ikili ilişkiye etki eden başka bir faktörün, örneğin, yöneticiye duyulan güvenin, motivasyonun, karşılaştırmalı liderlik tipleri ile ilişkileri incelenebilir. Ayrıca aynı ilişki farklı sektörler arası karşılaştırmalarla sektörel bağlamda yorumlanarak da analiz edilebilir.

KAYNAKÇA

- Ağlargöz, O. (2011). *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Örgütsel Kimliklerinin Fenomenografik Durum Çalışmalarıyla Analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akatay, A. (2008). Çalışanların Örgütsel Kimlik Algılarının Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. *SÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Sayı 16, 299-315.
- Akbolat, M., Durmuş, A. ve Ünal, Öz. (2017). Örgütsel Erdemliliğin Personel Güçlendirmeye Etkisi ve Otantik Liderliğin Aracı Rolü. *İşletme Bilimi Dergisi (JOBS)*, 5(2), 71-87.
- Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde Uygulanan Personel Güçlendirme Yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme. Karadeniz Araştırmaları (*Journal of Black Sea Studies*), 25, 145-174.
- Argon, T. ve Ertürk, R. (2013). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İçsel Motivasyonları ve Örgütsel Kimliğe Yönelik Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(2), 159-179.
- Arslantaş, M. (2015). *İlkokullarda Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ve Örgütsel Kimlik Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atakan-Duman, Ş., Paşamehmetoğlu, A. ve Poyraz, A. B. (2013). Örgütsel Kimlik Algısı, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Business Economics and Political Science*, 2(4), 75-89.
- Bakan, İ., Erşahan, B. ve Kaya, İ. (2016). Örgütsel Kimliğin ve Örgütsel Prestijin, Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 69-88.
- Bakhshi, F., Shojaeizadeh, D., Sadeghi, R., Nedjat, S., Taghdisi, M. H. ve Laverack, G. (2017). Psychological Empowerment of NGO Women in Iran: Designing a tool. *Electronic Physician*, 9(9), 5270-5278.
- Beek, D (2003). "Managing Organizational Identity: Towards A Framework For Developing The Potential of the Organizational Identity", *Corporate Communication Center*.
- Can, Ö. (2013). *Predictors Of Hybrid Organizational Identity: Evidence From the Turkish Theatre Field: 1923-1999*. PhD Dissertation. Sabancı University, Institute of Social Sciences.
- Cheney, G. (1983). On the various changing meanings of organization membership: A field study of organizational identification. *Communication Monographs*, 50, 342-362.
- Chib, S. (2016). Study on Organizational Commitment and Workplace Empowerment as Predictors of Organization Citizenship Behaviour. *International Journal of Management & Development*, 3(3), 63-73.
- Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *The Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Coşkun, H. (2006). Sosyal Kimlik ve Üretkenlik İlişisine Yeni Bir Bakış. *Türk Psikoloji Yazıları*, 9 (17), 19-36.
- Çobanoğlu, F. (2008). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Etkililik (Denizli İli Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çöl, G. (2006). Güçlendirme Algılarını Etkileyen Sosyal Yapısal Özelliklerin Analizi. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 33, 63-86.
- Doosje, B., Spears, R. ve Ellemers, N. (2002). Social identity as both cause and effect: The development of group identification in response to anticipated and actual changes in the intergroup status hierarchy. *British Journal of Social Psychology*, 41, 57-76.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. ve Harquail, C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Ekiyor, A. ve Karagul, S. (2016). Sağlık Sektöründe Personel Güçlendirmenin İşgören Performansına ve İç Girişimciliğe Etkisi. *International Journal of Health Management and Strategies Research*, 1(3), 13-25
- Emeksiz, E. (2015). *İş Doyumunun Yordayıcısı Olarak Çok Boyutlu Örgütsel Kimliklenme: İşle Bütünleşmenin Aracılık Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Fernandez, S. ve Moldogaziev, T. (2013). Employee Empowerment, Employee Attitudes, and Performance: Testing a Causal Model. *Public Administration Review*, 73(3), 490–506.
- Filizöz, B. ve Koparan, E. (2016). Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Kimlik İlişkisi: Sendikal Bağlamda Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(5), 1225-1240.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management, A Stakeholder Approach*. Pitman, Boston. p:1-276.
- Gülsünler, M. E. (2005). Kurum Kimliği Süreci ve İşleyişi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 8(1-2), 281-294.
- Haslam, S. A. ve Turner, J. C. (2001). Social identity, organizations, and leadership. In M. E. Turner (Ed.), *Groups at work: Theory and research* (pp. 25-65). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Henderson, A., Cheney, G. ve Weaver, C. K. (2015). The Role of Employee Identification and Organizational Identity in Strategic Communication and Organizational Issues Management about Genetic Modification. *International Journal of Business Communication*, 52(1), 12–41.
- Hogg, M. A. ve Reid, S. A. (2006). Social Identity, Self-Categorization, and the Communication of Group Norms. *Communication Theory*, 16, 7-30.
- Huang, J. (2017). The Relationship Between Employee Psychological Empowerment And Proactive Behavior: Self-Efficacy As Mediator. *Social Behavior And Personality*, 45(7), 1157–1166.
- Hur, M. H. (2006). Empowerment In Terms Of Theoretical Perspectives: Exploring A Typology of The Process and Components Across Disciplines. *Journal of Community Psychology*, 34(5), 523-540.
- Kumkale, İ. (2017). Stratejik Girişimcilik ve Girişimcilikte Yeni Yönetim Yaklaşımları. (Ed. Doç Dr. Erdoğan KAYGIN). *Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular*. İstanbul: Cinius Yayınları.
- Lee, S. M. (1971). An Empirical Analysis of Organizational Identification. *The Academy of Management Journal*, 14(2), 213-226.
- Özdemir, A. (2010). *Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar*. (2. Baskı). İstanbul: Beta Basım.
- Özdora Akşak, E. ve Atakan Duman, Ş. (2016). How A Turkish Bank Uses Corporate Social Responsibility To Construct Its Identity? A Case Study. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 1, 73-88.
- Özseven, M. (2015). *Kurumsal Karmaşıklık ve Örgütsel Kimlik: Türk Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mamatoğlu, N. (2010). Lider Davranışları Algıları ve Örgütsel Kimliklenme Boyutları Arasında Çalışanın Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 25(65), 82-97.
- Min, K. R., Ugaddan, R. G. ve Park, S. M. (2016). Is the Creative Tendency Affected by Organizational Leadership and Employee Empowerment? An Empirical Analysis of U.S. Federal Employees. *Public Performance & Management Review*. 40(2), 382-408.
- Mujib, H. (2017). Organizational Identity: An Ambiguous Concept in Practical Terms. *Administrative Sciences*, 7(28), 1-30.
- Prati, G. ve Zani, B. (2013). The Relationship Between Psychological Empowerment and Organizational Identification. *Journal of Community Psychology*, 41(7), 851–866.
- Salajegheh, S. ve Ghanadzadeh, S. E. (2015). The Impact of Employees' Perception of Organization on Their Professional Attitudes with the Mediation of Organizational Identity. *Turkish Journal of Psychology*, 30(75), 29-34.
- Saunders, M., Lewis, P. ve Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. 5th ed. London: Pearson Education Limited. p. 614.
- Scott, C. R., Cormann, S. R., & Cheney, G. (1998). Development of a structural model of identification in the organization. *Communication Theory*, 8(3), 298-336.
- Snihur, Y. (2016). Developing Optimal Distinctiveness: Organizational Identity Processes in New Ventures Engaged in Business Model Innovation. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(3-4), 259-285.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.

- Tajfel, H. (1978). The Achievement of Group Differentiation. In H. Tajfel (Ed.), *Differentiation Between Social Groups: Studies in The Social Psychology of Intergroup Relations* (pp. 77-98). London: Academic Press.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worschel ve W. G. Austin (Eds.), *Psychology of Intergroup Relations*. Chicago: Nelson-Hall.
- Taşdan, M. (2013). The Development of the Scale of Organizational Identity Perception at Elementary Schools. *Ankara University, Journal of Faculty of Educational Sciences*, 46(2), 1-24.
- 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.
- Tüzün, İ. K. ve Özdoğan, B. (2006). Örgütsel Kimliğin Pazar Odaklılıktaki Rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6, 88-98.
- Uğurlu, C. T. ve Arslan, C. (2015). Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik ve Okula Güven Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Elementary Education Online*, 14(1), 72- 85.
- Van Dick, R. (2001). Identification and Self-Categorization Processes in Organizational Contexts: Linking Theory and Research From Social and Organizational Psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3, 265–283.
- Van Dick, R. ve Wagner, U. (2002). Social Identification Among School Teachers: Dimensions, Foci, And Correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 129-149.
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Hauptmeier, M., Höhfeld, C., Moltzen, K. ve Tissington, P. A. (2004). Should I Stay or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction. *British Journal of Management*, 15, 351–360.
- Yörgüç, P. (2016). *Örgütsel Kimlik-Kolektif Bellek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.