

Makale Gönderim Tarihi: 09/08/2018 - Makale Kabul Tarihi: 28/12/2018

## PERSONEL GÜÇLENDİRME İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ALGISI VE İLİŞKİSİ: LİMAN İŞLETMESİ ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ\*

Tunay SEVER ELÜSTÜN\*\* & İlyas SÖZEN\*\*\*

### Öz

*Çalışmanın amacı, liman işletmeleri çalışanlarının personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık algılarının incelenmesi, personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ilişkisinin araştırılmasıdır. Araştırma İzmir ili Aliğa ilçesinde özel bir liman işletmesinde yapılmış olup, 150 çalışana anket uygulanmıştır. Anket 2017 yılının Temmuz ayında uygulanmış ve 48 sorudan oluşmuştur. Ankette sosyo demografik verilere yönelik bir ölçek, personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık için ayrı ölçekler kullanılmıştır. Veri analizleri SPSS programıyla yapılmıştır. Sosyo demografik değişkenlerin tanımlayıcı istatistik analizleri yapılmıştır. Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin, sosyo demografik değişkenler arasındaki farklılaşma durumunu araştırmak için ANOVA ve t testleri uygulanmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkiyi ölçmek için Pearson korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Personel güçlendirme yaş değişkeninde 42 yaş üstü çalışanlarda anlam boyutunda farklılıklar saptanmıştır. Çocuk sayısı değişkeninde 4 çocuk sahibi çalışanlarda etki boyutunda, 2 çocuk sahibi çalışanlarda özerklik boyutunda farklılıklar saptanmıştır. İzmir'de bulunma süresi değişkeninde 0-5 yıldır İzmir'de bulunan çalışanların etki boyutunda farklılıklar, 16-20 yıldır İzmir'de bulunan çalışanların anlam boyutunda yüksek puanlar ortaya çıkmıştır. Unvanda çalışma süresi değişkeninde 15 yıl ve üzeri çalışanların anlam boyutunda farklılıklar görülmüştür. Örgütsel bağlılık ile eğitim durumu değişkenine göre ilköğretim mezunu çalışanların devam ve normatif bağlılıklarının yüksek seviyede olduğu görülmüştür. Unvan değişkenine göre, operatör unvanındaki çalışanların normatif bağlılıklarının en yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Personel güçlendirme alt boyutlarıyla örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yapılan regresyon analiziyle personel güçlendirme uygulamalarının, çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki değişikliği %17 oranında açıkladığı tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, Liman İşletmesi

## PERCEPTION AND RELATIONSHIP WITH EMPLOYEE EMPOWERMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: CASE FROM PORT OPERATION EMPLOYEES

### Abstract

*The aim of this study is to examine perception and relationship with employees empowerment and organizational commitment. The research was carried out at a private port in İzmir Aliğa and the survey applied to 150 employees. The survey consists of 48 questions three scales (socio demographic, empowerment and*

\* Bu çalışma Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yayınlanmamış yüksek lisans tezi "Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Algısı ve İlişkisi: Liman İşletmesi Çalışanları Örneği" kaynak alınarak hazırlanmıştır.

\*\* Öğr. Gör., Okan Üniversitesi Meslek Yüksekokulu, Ulaştırma Bölümü, tunay.elustun@okan.edu.tr

\*\*\* Doç. Dr., İzmir Kavram Meslek Yüksekokulu, ilyas@kavram.edu.tr

commitment). The survey was implemented in July of 2017. SPSS program was used for data analysis. Descriptive analyses of socio-demographic variables were performed. ANOVA and t tests were applied to investigate the differentiation between socio demographic variables and the empowerment and organizational commitment scales. Pearson correlation analysis and regression analysis were performed to measure the relationship between the scales. Differences in dimension of meaning were found among those over the age of 42 in subdimensions of empowerment. Differences in dimension of impact were found among those employees with 4 children. Differences in dimension of self determination were found among those employees with 2 children. Differences in dimension of impact were found among those 0-5 years employees who lives in İzmir. Differences in dimension of meaning were found among those 16-20 years employee who lives in İzmir. Differences in dimension of meaning were found for the participants of for more than 15 years working on the same title. According to the organizational commitment and educational status variable, continuance and normative commitment of primary education graduates were high. According to the title variable, the normative commitment of the operators was determined to be at the highest level. A positive and significant relationship was found between subdimensions of empowerment and organizational commitment. Regression analysis showed that empowerment has affected on employee's organizational commitment by 17%.

**Keywords:** *Employees Empowerment, Organizational Commitment, Port Operation*

## Giriş

Hızlı bir gelişim ve değişimin yaşandığı, rekabetin en üst düzeyde gerçekleştiği günümüzde insan çoğu zaman göz ardı edilmektedir. İnsan, işletme için en önemli kaynaktır. İnsan bir makine ya da araçtan ziyade, sosyal ve psikolojik bir varlıktır. İnsanın sosyal ve psikolojik yönünü gören, insan odaklı çalışan işletmeler etkili, verimli ve başarılı olurken, çalışanlarını örgüte daha fazla bağlamaktadır. İşletme giderlerinin büyük bir kısmını insan kaynakları uygulamaları oluşturmakta, maliyetler arasında insan kaynakları bütçesi önemli bir yer kaplamaktadır. İşletmeler çalışanların temini, eğitimi, gelişimi, motivasyonu için büyük miktarlarda zaman ve para harcamaktadır. İnsan kaynakları giderlerini en aza indirmek, verimliliği ve performansı arttırmak, daha etkin ve başarılı bir örgüt yaratmak için örgütte bağlılık yaratmak gerekmektedir. Çalışanların örgüte bağlanmasının hem işletme hem de birey için avantajları olmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip işletmelerin rekabet gücü, yaratıcılığı, yeniliğe ve değişime ayak uydurması daha kolay olmaktadır. Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu işletmelerde devamsızlık, geç gelme, işten ayrılma gibi sorunlar yaşanmazken, işler ve süreçler kesintiye uğramadan planlandığı gibi ilerler, motivasyon ve zaman kaybı yaşanmaz. Personel seçme, yerleştirme, işletmeye uyum, eğitim ve gelişim gibi zor, zahmetli ve maliyetli süreçlerle minimum ölçüde ilgilenilmektedir. Günümüzde bilgi işletmelerin en önemli kaynaklarından biri olurken, çalışanlarını örgüte bağlayan işletmeler rakiplerine bilgi sızdırma gibi sorunlar yaşamamaktadır. Bağlılıkla birlikte çalışan ve işletme arasında karşılıklı güven ortamı oluşmakta, çalışan severek ve isteyerek tüm enerjisini örgütü için harcamakta, işini hayatının merkezine getirmekte her türlü fedakarlığı yapmaktadır. Örgütüne bağlı çalışan işine büyük bir değer vermekte, işinde uzmanlaşmakta, daha az hata yaparak profesyonelleşmekte, kendini aşmakta ve bir başarı hikayesi ortaya koymaktadır.

Çalışanın etkin ve verimli olması, örgüte bağlılığın artırılması için, personel güçlendirme önemli bir konumdur. Çalışan kendini ve işini değerli hissettiği takdirde örgüte en yüksek bağlılığı göstermektedir. Değer ise personel güçlendirmeyle kazanılmaktadır. Personel güçlendirmede yönetimin görevi; çalışana güç, yetki ve sorumluluk kazandırmak, çalışana destek olmak, çalışanın hata yapma olasılığını en aza indirmek ve başarılı olmasını teşvik etmektir. Personel güçlendirmede yönetici aracı rolünü üstlenerek yönetimden aldığı güçle birlikte eğiten, motiven eden, koçluk ve danışmanlık yapan bir rehber olmaktadır. Güçlendirmeyle çalışana verilen yetki sayesinde, çalışan kendinden sorumlu olabilecek, başarı ve başarısızlığının sonuçlarını kabullenerek hatalarını düzeltme konusunda motivasyon sahibi olacaktır. Çalışan başarı için cesaretlenerek, yaratıcılığını kullanabilecek, yenilik ve değişime açık olacaktır. İşletmeler personel güçlendirme, örgütsel bağlılık gibi kavramlarla örgütün işini kendi işi gibi benimseyen, kendini kontrol edebilen, hatalarından ders çıkarabilen, eğitim ve gelişimi kültür haline getirerek kendini, ekibini ve örgütünü sürekli geliştiren çalışanlara sahip olacaktır. Emek yoğun, iş güvenliğinin ve uzmanlaşmanın önemli olduğu, insan odaklı işletmeler olan liman işletmelerinde örgütsel bağlılığı sürdürülebilmek için, insan kaynakları uygulamaları, personel güçlendirme gibi kavramlar her geçen gün daha fazla gündeme gelmektedir. Çalışma bir liman işletmesi çalışanlarının personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık kavramları, algıları, ilişkileri hakkında bilgi sahibi olmak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

## **1. PERSONEL GÜÇLENDİRME**

Küreselleşmenin etkisiyle artan rekabet, işletmelerin farklılaşmasını ve değişimini beraberinde getirmektedir. Müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutabilmek, her zaman tercih edilebilir ürün ve hizmetler sunabilmek, değişen teknolojiye ayak uydurabilmek yenilik ve farklılıkla gerçekleşebilmektedir. İşletmelerde ihtiyaç duyulan yenilik ve değişim insan faktörüyle yerine getirilmektedir. İşletmenin başarılı olabilmesi çalışanlarının başarısı ve dolayısıyla insan kaynaklarının ve insan kaynakları uygulamalarının başarısı olmaktadır. Çağdaş yönetim, geleneksel yönetimin aksine insanı başarılı kılmak için güçlendirme kavramını ortaya koymaktadır (Çalışkan ve Hazır, 2012:51).

Güçlendirme geçmişten günümüze farklı şekillerde tanımlanmıştır. Hales ve Klidas (1998) güçlendirmeyi "bilgi, enformasyon ve gücün astlarla paylaşılması" şeklinde belirtmiştir. Cunningham ve arkadaşları güçlendirmeyi "karar verme gücünün, bu güce sahip olmayanları da kapsayacak şekilde yeniden dağıtılması" olarak tanımlanmıştır. Appelbaum güçlendirmeyi, işletme üzerinden tanımlayarak anlatmaya çalışmıştır. Güçlendirmeyi bir felsefe olarak görmüş, alt kademede çalışan kişilerin sahip olabileceği etkide artışlar şeklinde belirtmiştir. Bu ve buna benzer yaklaşımları benimseyen yazar grubu üst yönetimin güçlendirme için yapması gerekenler üzerinde durmuş, güçlendirmenin bir yönetim işi olduğunu belirtmiştir. Diğer bir yaklaşım ve yazar grubuna göre işletme yönetiminin yaptıklarıyla değil, iş görenin yapılanlar hakkındaki algısıyla ilgilidir. Bu yaklaşıma göre üst yönetim ne yaparsa yapsın, iş gören yapılanları kendisine yönelik olarak hissetmediği sürece güçlendirme meydana gelmemektedir (Çöl, 2008:36).

Conger ve Kanungo (1988), yönetim uygulamalarıyla çalışanların yetki sahibi olabileceğini güçlendirmenin oluşmasını sağlayabileceğini, fakat bu uygulamaların tek başına yeterli olmayacağını belirtmiştir. Conger ve Kanungo'ya göre güçlendirme bir

motivasyon ve yeterlilik kavramıdır. Bazı araştırmacılarla birlikte Thomas ve Velthouse (1990), Conger ve Kanungo'nun izinden giderek güçlendirmenin tek bir kavramla açıklanamayacağını ve çok yönlü bir iş olduğunu savunmuşlardır (Spreitzer, 1995:1443).

### 1.1. Personel Güçlendirme Bakış Açıları

Personel güçlendirme konusunda yapılan çalışmalar neticesinde iki temel bakış açısı ortaya çıkmıştır. İlk olarak iş yerinde çalışanın güçlenmesi için sosyal ve yapısal faktörlerin önemsendiği davranışsal yaklaşım, ikinci olarak güçlendirmenin psikolojik ve motivasyonel yönünü önemseyen bilişsel yaklaşım ortaya çıkmıştır (Gürbüz, Kumkale ve Oğuzhan, 2013:792).

Davranışsal güçlendirmede çalışanın karar verebilmesi için cesaretlendirilmesi, gücün paylaşılması, yetenek ve deneyimlerini ortaya koyabilmesi amaçlanmaktadır (Gümüştekin ve Emet 2015: 91). Davranışsal güçlendirme uygulamalarında, işletmelerde güçlendirilmiş personeller yaratmak için kendi kendini idare edebilen takımların kurulması amaçlanmaktadır. Takımlar ekipleri belirler, ekibe yeni katılacak elemanların işe alınmasında rol oynarlar. İş programlarının hazırlanması, standartların belirlenmesi, performans yönetimi, ekiplerin izlenmesi, disiplin kararlarında söz sahibi olma gibi yetkilerle takımlar personel güçlendirme sürecine katılırlar (Erol, 2013:12).

Güçlendirme bilişsel olarak dört boyutta incelenmiş olup, personel güçlendirmenin dört boyutunun her biri ayrı bir ihtiyaç ve güçlendirici kavramdır (Thomas ve Velthouse, 1990:671).

### 1.2. Personel Güçlendirme Boyutları

**Anlam boyutu;** Çalışanların görevlerini işletme hedef ve amaçlarına uygun olarak kendi idealleri ve standartları doğrultusunda gerçekleştirmesiyle ilgilenir. Çalışanın görevini önemli görmesi ve görevin önemsenmesi anlam boyutunda başarıyı getirir. Çalışan anlam yükleyemediği işe karşı duyarsızlaşır, ilgisizleşir, hissizleşir. Anlamlılık yükseldikçe çalışanın katılımı, enerjisi ve bağlılığı artar (Thomas ve Velthouse, 1990:672-673).

**Seçim boyutu;** Çalışanın işi üzerinde özgür olarak davranabilmesi, gerektiğinde davranışlarını değiştirebilme gücünün olmasıdır. Seçim özgürlüğü olan çalışan kendini işin merkezinde hisseder ve geleceğini tayin edebileceğine inanır (Doğan ve Demiral, 2009:51).

**Etki boyutu;** Kişinin yaptığı iş ile işletmede bir etki bıraktığını, sonuçlar üzerinde etkili olduğunu hissedebilmesidir. Etki boyutu ile başkalarının kararlarının ve çalışmalarının her seviyede etkilenebileceği düşünülmektedir (Sigler ve Pearson, 2000:29).

**Yetkinlik boyutu;** Çalışanların işleri konusunda kendilerini yeterli görmesi, işi yapma becerisi ve yetkinliği konusunda kendilerine güvenmesini belirtmektedir. Kendilerini yeterli görmeyen çalışanlar işin yapılabilmesi konusunda yeterli hissetmeyecek, bilgi ve becerilerini kullanmak istemeyerek işi yapmaktan kaçınacaklardır. Kendilerini yeterli hisseden çalışanlar ise iş yerlerinde, işleriyle ilgili konularda zorluklarla karşılaşsalar bile yılmayacak zorlukları çalışarak yenmeyi deneyeceklerdir (Tekiner, 2014:172).

## 1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık; örgütün amaç ve hedeflerinin çalışanlar tarafından benimsenmesi, kabul edilmesi, çalışanların performans ve yeteneklerini kullanması, örgüt içerisinde aidiyet ve sürekliliğin sağlanması için istekli olma olarak ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılıkla organizasyon ve birey arasında psikolojik bağlılık oluşmaktadır (Telli ve Ünal, 2015:3).

Örgütsel bağlılık kavramı, 1956 yılında Whyte tarafından ilk kez incelenmiştir. Sonrasında önce Porter, Mowday, Steers, Allen, Meyer, Becker ve pek çok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Porter, Steers, Mowday, Boulian gibi araştırmacılar örgütsel bağlılığın; ‘bireyin, örgütsel amaçları ve değerleri kabul ederek benimsemesi, örgütsel amaçları başarmaya yönelik gönüllü olarak çaba harcaması ve örgütsel üyeliği sürdürmeye güçlü bir istek duyması şeklinde tanımlamıştır (Kitapçı ve Kaygısız, 2014:162).

Bağlılık, toplum duygusuyla bağlantılı bir kavram olup içgüdünün duygusal olarak anlatım biçimidir. Sadık olma biçimini anlatmaktadır. Bağlılık yüksek derecede bir duygudur. Örgütsel bağlılık, örgüt içinde ve dışında birçok ögeye bağlılık şeklinde görülebilir. Örgüt içinde yöneticilere, çalışma arkadaşlarına, ilgili olunan topluluklara, örgüt dışında müşterilere, çeşitli sendika ve örgütlere bağlılıklar görülebilir. Örgütsel bağlılık; örgüte bağlılık, mesleğe bağlılık, işe bağlılık, iş arkadaşlarına bağlılık, yönetime bağlılık şeklinde görülebilir. Özellikle işe bağlılık, kompleks bir bağlılık oluşturmaktadır. İşe etkin olarak katılım, işi yaşamının merkezi olarak görme, kendini iş ve iş performansı ile tanımlama olarak görülmektedir (Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2009:485).

Örgütsel bağlılık, iş gören devrini engelleyen bir kavram olmaktadır. İş gören devri; örgütlerde maddi kayıp yaşanmasıyla birlikte çalışanlar arasındaki motivasyonun bozulmasına neden olmakta, işin kalitesinde düşmeler meydana getirmektedir. Örgütsel bağlılığın sağlanmasıyla, iş gören devrinden dolayı yaşanan sorunlar ortadan kalkmaktadır (Arabacı, Alanoğlu ve Doğan, 2014:197).

### 1.1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde incelenmiştir. Katz ve Khan (1977), örgütsel bağlılığı iç ve dış ödüller olarak incelemiştir. O'Reilly III ve Chatman (1986), örgütsel bağlılığı üç boyutta ele almış olup, bunlar uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığıdır. Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığı üç boyutta ele almış olup, bunlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Çalışanın örgütüne kendi menfaati için bağlılığını, farklı araştırmacılar farklı isimlerde ama benzer özellik gösteren boyutlarda belirtmişlerdir. Katz ve Khan'ın araçsal bağlılığı, Mowday ve arkadaşlarının davranışsal bağlılığı, O'Reilly III ve Chatman'ın uyum bağlılığı, Allen ve Meyer'in devam bağlılığı benzerlik göstermektedir. Çalışanın kendi çıkarlarının haricinde örgüt için, örgütün amaç ve değerleri için bağlılık göstermesini farklı araştırmacılar, farklı isimlerde ama benzer özellik gösteren boyutlarda belirtmişlerdir. Katz ve Khan'ın anlatımsal bağlılığı, Mowday ve arkadaşlarının tutum bağlılığı, O'Reilly III ve Chatman'ın içselleştirme bağlılığı, Allen ve Meyer'in duygusal bağlılığı benzer özellik göstermektedir (Erdem ve Uçar, 2013:1516).

### 1.1.1. Tutumsal Bağlılık

Tutum, kişinin bir kimseye ya da objeye karşı zihinsel olarak vaziyet alış hali hazır olma durumudur. Tutum doğrudan fark edilebilen bir özellik değildir. Bireyin gözlenebilen davranışlarından yorumlanarak fark edilebilir. Tutum bilişsel, duygusal ve davranışsal öğeleri barındırır. Bilişsel öğe tutum hakkında sahip olunan bilgilerdir, tutuma göre bireyin hissettiği duyguyu sevme ya da sevmeme ölçüsünü gösterir. Davranışsal öğe ise, iki öğe sonucunda bireyin davranışını ortaya çıkarır. Bir bireyin işine karşı oluşturduğu tutumlar mevcuttur. Tutumsal bağlılık kişinin amaçları ile örgütün amaçlarının örtüşmesi, çalışanın kimliğinin örgütle uyuşması olarak belirtilmektedir. Tutumsal bağlılık hakkında beş yaklaşım mevcuttur. Yaklaşımlar; Kanter yaklaşımı, Etzioni yaklaşımı, O'Reilly ve Chatman yaklaşımı, Penley ve Gould yaklaşımı, Allen ve Meyer yaklaşımıdır (Perçin, 2008:30-32).

### 1.1.2. Davranışsal Bağlılık

Davranışsal bağlılık, kişinin kendi davranışları sonucunda gelişen bir bağlılık türüdür. Kişi bir örgütte uzun süre kaldığında, yaşanan sorunlara karşı bazı davranışlar geliştirir. Birey bir davranışta bulunduktan sonra, bazı etmenler nedeniyle davranışlarını sürdürmekte ve bu davranışlarına bağlanmaktadır. Çalışanlar çalıştığı örgütte elde ettiği ekonomik ve sosyal faydalar için, davranışlarını düzenleyerek belirli sınırlar içinde hareket ederler. Bunu belirli yan faydaları kaybetmemek ya da yan fayda elde etmek için yaparlar. Bireyler davranışları sonucunda elde ettikleri yan faydaları kaybetmemek için örgüte bağlılıklarına devam etmektedirler (Şenergüç, 2009:66-67).

### 1.1.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımları

Tutumsal bağlılığın genişletilmiş olarak incelenmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılık yaklaşımları incelendiğinde, örgütün tümüne bağlılık olarak düşünülmüştür. Çoklu bağlılık yaklaşımlarına göre, örgüt farklı amaçları yerine getiren gruplardan oluşmuştur. Çoklu bağlılık yaklaşımına göre birey örgütüne, iş arkadaşlarına, mesleğine, müşterilerine, yöneticilerine, farklı derecede bağlılıklar göstermektedir. Çoklu bağlılık yaklaşımına göre, her birey kaynaklara göre farklı bağlılıklar geliştirmektedir. Bir kişinin örgütüne bağlılığı, örgütün müşterilerine uygun fiyatlı ürünler sunmasıyla ilgili olabilmekteyken, bir başka kişinin bağlılığı örgütün çalışanlara gösterdiği ilgisinden dolayı olabilmektedir. Çoklu bağlılıklar, örgütün iç ve dış unsurlarının toplamı olarak oluşmaktadır. Çalışan; örgüt içinde iş arkadaşlarına, yöneticilerine, referans gruplarına, örgüt dışında tedarikçilere, müşterilere, meslek odalarına, sendikalara, topluma farklı bağlılıklar göstermektedir (Gören, 2012:55-56).

## 1.2. Allen ve Meyer Yaklaşımı

Allen ve Meyer yaklaşımında bağlılık üç boyutta incelenmiştir. Allen ve Meyer'e göre üç bağlılık türünün de bireyde olması, çalışan ve işletme açısından maliyetleri azaltır. İşletmeler güçlü duygusal bağlılıkları olan çalışanlar istemekte, güçlü bir devam bağlılığında bulunmaları ve güçlü normatif bağlılığın sürdürülmesi gerektiğini düşünmektedirler. Allen ve Meyer bağlılığın farklı psikolojik durumlardan, farklı derecelerde etkilenecek oluştuğunu düşünürler. Bazı çalışanlar bağlılığı güçlü bir ihtiyaç olarak düşünür. Bazı çalışanlar bağlılığı güçlü bir zorunluluk olarak düşünür. Bazı çalışanlar ise güçlü bir arzu olarak düşünürler. Kişinin işletmeye bağlılığı farklı

psikolojik durumları yansıtır. Allen ve Meyer'e göre çalışanın en önemli psikolojik ihtiyacı organizasyon içinde rahat hissetmek ve işteki rolüne hakim olmaktır. Allen ve Meyer'e göre bağlılığın üç fonksiyonunun her biri farklı şekillerde ve bağımsız olarak gelişmiştir (Allen ve Meyer, 1990:2-4).

Araştırmada örgütsel bağlılık Allen ve Meyer yaklaşımının Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık türleri baz alınarak ölçülmüştür.

**Duygusal bağlılık;** Kişinin örgüte karşı duygusal bir bağ oluşturmasıyla oluşur. Kişi organizasyonun amaç ve değerleriyle kendi rolü ve değerlerini örtüştürerek, kendi iyiliği doğrultusunda bağlanır. Duygusal bağlanma yaklaşımını en iyi anlatan araştırmacıların başında Porter ve arkadaşları gelmektedir. Porter ve arkadaşları duygusal bağlılığı, bireyin bir organizasyonla özdeşleşmesinin göreceli kuvveti olarak tanımlamaktadır. Allen ve Meyer, Porter ve arkadaşlarının bağlılığı ölçmek için kullandıkları örgütsel bağlanma anketini kullanılabilir olarak değerlendirmişlerdir. Anket, psikometrik olarak yeterli ve istikrarlıdır (Allen ve Meyer, 1990:2-4).

**Devam bağlılığı;** Devam bağlılığında, çalışan işinden ayrılmak istese bile işinden ayrılmasıyla karşılaşacağı güçlükler ve ekonomik sıkıntılar nedeniyle iş yerinden ayrılamayacaktır (Kaya ve Selçuk, 2007:180).

**Normatif bağlılık;** Çalışanın kendisini örgüte karşı sorumlu hissetmesi, görevlerinin farkında olması, örgüte karşı üyeliğini devam ettirme zorunluluğunun farkında olması gerekçeleriyle hissettiği bir bağlılık türüdür. Normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasındaki fark, normatif bağlılıkta çalışmaya karşı maddi yarara önem verilmemesidir. Çalışanın geçmişi, ailevi alışkanlıkları, toplumsal değerleri, uzun süre aynı yerde çalışılması, övgü duyulması örgüte bağlılığın çalışan tarafından bir gurur olarak algılanmasına neden olur. Kişi örgüte bağlılığı ahlaki bir zorunluluk olarak görür. Çalışan örgüte bağlılığı en doğru davranış ve bir erdem olarak gördüğü için örgüt üyeliğini devam ettirir (Kaya ve Selçuk, 2007:180).



## 2. PERSONEL GÜÇLENDİRME VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

### 2.1. Literatür Kıyaslaması

ÇALIŞMA	YAZAR	YIL	EVREN	YÖNTEM	AMAÇ
Personel Güçlendirme İle Çalışanların Örgüte Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Uygulama	Koç	2008	İstanbul'da Üç Özel Bankanın Çalışanları 102 Anket	1.) Spearman Korelasyon Analizi 2.) T Testi ve Tek Yönlü Varyans Testi	1.) Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki 2.) Güçlendirme ve Demografik İlişkiler 3.) Bağlılık ve Demografik İlişkiler
Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme	Çelebi	2009	Karaman Defterdarlığı 84 Anket	1.) Korelasyon ve Regresyon Analizleri 2.) T Testi ve Anova	1.) Personel Güçlendirme Boyutları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki 2.) Bağlılık ve Demografik İlişkiler
Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma	Mujka	2011	Kosova Priştina'da Bulunan Bir Türk Bankası Çalışanları 80 Anket	1.) Pearson Korelasyon Analizi 2.) Regresyon Analizi	1.) Personel Güçlendirme Boyutları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki 2.) Bağlılık Türleriyle Güçlendirme İlişkisi
Psikolojik Güçlendirme Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma	Karakaş ve Serçek	2014	Mardin ve Diyarbakır 4 ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanları 234 Anket	Korelasyon ve Regresyon Analizleri	Personel Güçlendirme Boyutları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi
Örgütlerde Algılanan Personel Güçlendirilmenin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma	Akgün	2015	Bakanlık Şube Müdürleri ve Uzman Personeller 80 Anket	Spearman Korelasyon Analizi	Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi (Boyutlar Dahil Edilmiştir)
Otel İşletmelerinde Personel Güçlendirme Algıları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler	Yazıcıoğlu ve Erol	2016	Ankara'da 16 Konaklama İşletmesi Çalışanları 410 Anket	1.) Korelasyon ve Regresyon Analizleri 2.) T Testi ve Anova	1.) Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi 2.) Güçlendirme ve Demografik İlişkiler 3.) Bağlılık ve Demografik İlişkiler
Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Algıları	Şan	2017	Denizli İli Kale ve Tavas İlçesi İlköğretim ve Ortaöğretim Okulu Çalışanları 393 Anket	1.) Spearman Korelasyon Analizi 2.) T Testi ve Anova	1.) Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi 2.) Güçlendirme Boyutları İle Demografik İlişkiler 3.) Bağlılık ve Demografik İlişkiler
Empowerment and Organizational Commitment of Chiropractic Faculty	Henkin ve Marchiori	2003	Amerika'daki ve Kanada'daki Şirotterapi Okulları Çalışanları 560 Anket	Spearman Korelasyon Analizi, Regresyon Analizleri	1.) Personel Güçlendirme Boyutları ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi 2.) Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İle Demografik İlişkiler
Psychological Empowerment: The Influence on Organizational Commitment Among Employees in the Construction Sector	Ambad ve Bahron	2012	Malezya Kota Kinabalu Bölgesindeki 20 İnşaat Şirketinin Çalışanları 171 Anket	Regresyon Analizi	1.) Personel Güçlendirme Boyutları ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi 2.) Hizmet Süresi, Eğitim Düzeyi İle Personel Güçlendirme ve Bağlılık İlişkisi

Literatürde konuyla ilgili çok sayıda araştırma olup, ölçekler bakımından en yakın araştırmalar tabloda belirtilmiştir. Araştırmalar personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri analiz etmek için yapılmıştır. Dokuz araştırmadan yedisi Türkiye'de diğer ikisi ise yurtdışında yapılmıştır. Türkiye'deki araştırmalar banka, otel, kamu kurumlarında ve okullarda yapılmış olup, yurtdışındaki araştırmalar ise okullarda ve inşaat şirketlerinde yapılmıştır. Koç'un 2008 yılındaki, Yazıcıoğlu ve Erol'un 2016 yılındaki ve Şan'ın 2017 yılındaki çalışmalarında personel güçlendirme ve örgütsel



bağlılık ile birçok demografik kriter incelenmiştir. Demografik kriterlerin göz önünde bulundurulduğu diğer iki araştırmadan Çelebi'nin 2009 yılında yaptığı çalışmada sadece örgütsel bağlılık ile demografik ilişkiler incelenmiştir. Ambad ve Bahron'un 2012 yılında yaptığı çalışmada ise hizmet süresi ve eğitim düzeyi ile personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelenmiştir.

## 2.2. Literatür Sonuç Kıyaslaması

	YAZAR	YIL	KORELASYON	REGRESYON	DEMOGRAFİK VERİLER İLİŞKİSİ
TÜRKİYE'DE KAMUDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR	Çelebi	2009	1.) Personel Güçlendirme İle Duygusal Bağlılık Pozitif İlişki 2.) Güçlendirme İle Normatif Bağlılık Pozitif İlişki.	52%	1.) Eğitim İle Normatif Bağlılık İlişkisi 2.) Kıdem İle Normatif Bağlılık İlişkisi 3.) Medeni Durum İle Duygusal ve Normatif Bağlılık İlişkisi 4.) Yaş İle Devam Bağlılığı Arasında İlişki 5.) Gelir Durumuna Göre Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık İlişkisi
	Akgün	2015	1.) Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Pozitif, Anlamlı İlişki. 2.) Güçlendirme Boyutlarıyla Duygusal ve Normatif Bağlılık Pozitif, Anlamlı İlişki.	Regresyon Analizi Yapılmamıştır	Demografik ilişkilere Bakılmamıştır.
	Şan	2017	Personel Güçlendirme Boyutları İle Örgütsel Bağlılık Arasında Düşük, Olumlu İlişki.	Regresyon Analizi Yapılmamıştır	1.) Güçlendirme Anlam Boyutu İle Görev Yeri, Kıdem, İşi İsteyerek Seçme ve İş Tatmini İlişkili. 2.) Evli ve İşi İsteyerek Seçenler İle Özerklik İlişkisi. 3.) Yöneticilerde Etki Algısı Yüksek. 4.) Normatif Bağlılık Sınıf Öğretmenlerinde, İşi İsteyerek Seçmiş ve İş Tatmini Olanlarda Yüksek. 5.) Duygusal Bağlılık Yöneticiler ve 21 Yıldan Fazla Kıdeme Sahip Çalışanlarda Yüksek. 6.) Devam Bağlılığı Bekar ve Ortaöğretim Çalışanlarında Yüksek.
TÜRKİYE'DE ÖZEL SEKTÖRDE YAPILAN ARAŞTIRMALAR	Koç	2008	1.) Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Anlamlı, Pozitif ve Orta Dereceli İlişki. 2.) Bağlı Çalışanlarla Pozitif, Orta Düzeyli İlişki. 3.) Alternatifçilerle Negatif, Orta Düzeyli İlişki.	Regresyon Analizi Yapılmamıştır	Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Algıları İle Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Eğitim Seviyesi, Toplam Çalışma Süresi, İşletmedeki Pozisyon ve İşletmedeki Çalışma Süresi Arasında İlişki Bulunmamıştır.
	Mujka	2011	1.) Personel Güçlendirmenin Anlam ve Seçim Boyutuyla Pozitif İlişki. 2.) Güçlendirme İle Devam ve Normatif Bağlılık İlişkisi.	Anlam ve Seçim Boyutu: 35%	Demografik ilişkilere Bakılmamıştır.

	Karakaş ve Serçek	2014	Personel Güçlendirme Boyutları ve Örgütsel Bağlılık Arasında Aynı Yönde, Orta Düzeyde, Anlamlı İlişki.	30%	Demografik İlişkilere Bakılmamıştır.
	Yazıcıoğlu ve Erol	2016	Personel Güçlendirme Boyutları ve Örgütsel Bağlılık Arasında Anlamlı İlişki.	24%	1.) Güçlendirme Algıları Eğitim Düzeyi, Örgütteki Konum ve Gelir Düzeyine Göre Farklılaşmaktadır. 2.) Örgütsel Bağlılık Eğitim Düzeyi, Organizasyon Konumu, Gelir Düzeyi, Yaş, Hizmet Süresi ve Bölüm Değişkenleri Açısından Farklılık Göstermektedir.
<b>DÜNYADA YAPILAN ARAŞTIRMALAR</b>	Henkin ve Marchiori	2003	1.)Güçlendirme Boyutları İle Devam Bağlılığında Negatif 2.) Güçlendirme Boyutları Duygusal ve Normatif Bağlılık İle Pozitif İlişkiler.	Demografik İlişkilere Bakılmıştır.	Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İle Cinsiyet, Yaş, Akademik Rütbe, Çalışma Şekli (Part Time-Full Time), Görev Alanı Değişkenleri Arasında İlişki Bulunmamıştır
	Ambad ve Bahron	2012	Yapılmamıştır	29%	1.) Personel Güçlendirmenin Seçim ve Etki Boyutu Örgütsel Bağlılığı Etkilemektedir. 2.) Hizmet Süresi ve Eğitim Düzeyi Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişisini Etkilememektedir.

Çalışmalar Türkiye’de kamuda yapılan, Türkiye’de özel sektörde yapılan ve Dünya’da yapılan araştırmalar olarak sınıflandırılmıştır. Korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında alt boyutlarda değişiklikler olması ile birlikte personel güçlendirmenin genel olarak örgütsel bağlılığı anlamlı olarak etkilediği görülmektedir.

Regresyon analizi sonuçları kıyaslandığında 2009 yılında Çelebi’nin yaptığı çalışma dikkat çekmektedir. Çalışmanın sonucunda personel güçlendirme uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki değişikliği %52 gibi yüksek bir oranda etkilediği görülmektedir. Araştırma kadrolu çalışan memurları kapsamakta olup, sözleşmeli personelleri kapsamamaktadır. Araştırma sonuçlarında duygusal ve devam bağlılıklarındaki yüksek ilişkinin sebebinin işsizliğin yoğun olduğu ülkemizde, kamuda bir iş bulabilmenin zor olduğu günümüzde çalışanların işlerini kaybetmek istemediklerinden kaynaklandığı düşünülebilir. Ülkemizde kamu kurumları düşünüldüğünde iş garantisi, düzenli çalışma saatleri, kazanılmış haklar, izin ve tatil hakları, rekabetin ve iş yükünün üst düzeyde olmaması vb. kavramlar akla gelmektedir. Araştırma Anadolu’da Karaman ilinde gerçekleştirilmiştir. Anadolu’daki şehirleşme, endüstrileşme, işsizlik gibi kavramlar düşünüldüğünde kamuda bir işe sahip olmanın çalışanlar için önemli bir avantajı bulunmaktadır. Çalışanlar sırf bu sebeplerle işlerine bağlanabilmektedir. Diğer taraftan ülkemizde kamu kurumları düşünüldüğünde geleneksel yönetim uygulamalarının bulunduğu, insan kaynakları, personel güçlendirme gibi kavramların yeteri kadar uygulanmadığı kurumlar akla gelmektedir. % 52 gibi yüksek bir oran ise çalışanların personel güçlendirme uygulamalarıyla bağlılıklarının ne derecede artıracakları göstermektedir. Kurumun yeniden yapılanma sürecinde olması çalışanların insan kaynakları, personel güçlendirme uygulamaları hakkında beklenti içerisine girmelerini de sağlamış olabilir. Özel sektörde yapılan araştırmalara bakıldığında regresyonun daha düşük seviyede olduğu görülmektedir. Bu

durumun iş garantisi olmaması, çalışma saatlerindeki düzensizlikler, rekabet, aşırı iş yükü vb. gibi özel sektörün genel sorunlarından kaynaklandığı öncelikle düşünülebilmektedir. Özel sektörde yapılan araştırmaların sonucunda bağlılık için personel güçlendirme kriterinden önce çalışanlar için daha hayati sorunların çözülmesi gerektiği, çalışanların sadece personel güçlendirmeye değil başka kriterlere ihtiyaçları olduğu görülmektedir.

Demografik verilerin sonuçları kıyaslandığında Türkiye'deki çalışmalarda eğitim, yaş, hizmet süresi, gelir düzeyi gibi kriterlerin genel olarak güçlendirme ve örgütsel bağlılığı etkilediği görülmektedir. Yurtdışındaki çalışmalarda demografik verilerle güçlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkileri bulunamamıştır. Sonuçlara bakıldığında genel olarak eğitim düzeyi arttıkça personellerin başka işletmelerde de çalışma düşüncesine sıcak baktığı ve işletmeye bağlılıklarının azaldığı görülmektedir. Kıdem ile tam tersi bir ilişki görülmekte olup, kıdemi artan çalışanların örgüte duygusal olarak daha fazla bağlandıkları görülmektedir. Benzer ilişki yaş ile ilgili de görülmekte olup ileri yaşlardaki çalışanların duygusal bağlılıklarının daha fazla olduğu görülmektedir. Kıdem ile devam bağlılığı arasında ise Çelebi'nin kamuda yaptığı çalışmasında negatif bir ilişki görülmekte olup emekli olmaya yakın çalışanların bağlılıklarının düştüğü, bir an önce emekli olmak istedikleri için bağlılıklarının azaldığı düşünülebilmektedir. Erol ve Yazıcıoğlu'nun araştırmasında ise personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık ilişkisinin, 18-24 yaş arası çalışanların üzerinde daha etkili olduğu görülmüştür. Bu durum iş hayatlarının başında olan genç çalışanların örgüte bağlanmaları için personel güçlendirme uygulamaları ile desteklenmeleri gerektiği sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

### **3. LİMAN İŞLETMECİLİĞİ**

#### **3.1. Liman Tanımı**

Liman, Türk Dil Kurumu'na göre “gemilerin barınmalarına, yük alıp boşaltmalarına, yolcu indirip bindirmelerine yarayan doğal veya yapay sığınak” olarak ifade edilmektedir. Limanlar, yük elleçleme ve ulaştırma hizmetlerinin yapıldığı, lojistik faaliyetlerin gerçekleştiği ticaret kesişim noktaları olarak tanımlanmaktadır (Yaşar, 2015:61-62).

Deniz taşımacılığı çok büyük miktarlardaki yüklerin tek seferde taşınabilmesi, güvenilir ve emniyetli olması, havayoluna göre 14 kat, karayoluna göre 7 kat, demiryoluna göre 3,5 kat daha ucuz olmasından dolayı yük taşımacılığında en fazla tercih edilen ulaşım şeklidir. Ürünler ve hammaddeler limanlar aracılığıyla dağıtım merkezlerine ulaşırlar (Kaynak ve Satılmış, 2016:180-181).

#### **3.2. Liman İşletmeciliği**

Globalleşen dünyada, ucuz hammadde ve ürüne ulaşmak için ülkeler ve şirketler farklı coğrafyalara yönelmektedir. Her geçen gün tüketimin artmasıyla, ucuz hammadde ve ürün ihtiyacı artmakta, taşımacılık hizmetlerine olan gereksinim çoğalmaktadır. Ulaştırma hizmetleri arasında güvenlik, emniyet, dünyanın sularla çevrili olması, çevreye dost olması, kapasite fazlalığı gibi artularla deniz taşımacılığı önemlidir. Deniz taşımacılığında en önemli faktörler gemi, yük ve limandır. Liman, deniz taşımacılığının başlangıç ve bitiş noktasıdır. Dünyada yük taşımacılığının %90'ı deniz yolu ile taşınmaktadır. Ülkemizde ithalat ve ihracatın %85 - 90'ı deniz yolu

aracılığıyla yapılmaktadır. Türkiye'nin konumu, boğazlara sahip olması, üç tarafının denizlerle çevrili olması, dünya deniz yolu taşımacılığının ana rotalarına yakın olması, sahil şeridinin uzunluğu (8333 km) çok önemli avantajlardır (Ateş, 2016:408).

Toprak, işgücü, sermaye ve girişim olarak belirtilmiş üretim faktörlerinin dünyada eşit olmayan dağılımı, ülkeler arasında ticareti zorunlu hale getirmiştir. Malların farklı şekildeki boyutları farklı gemi türleri ve farklı liman özelliklerini ortaya çıkarmıştır. Miktarlarına göre büyük miktardaki mallar dökme yük, küçük miktarlardaki mallar mamul ya da yarı mamul ürün taşımalarında deniz yolu taşımacılığı en fazla tercih edilen taşımacılık türü olmuştur. Deniz yolu taşımacılığı ucuzluk, büyük ölçeklerde mal alınabilmesi avantajlarına sahipken, hız anlamında yavaş bir ulaşım türüdür. Taşınan ürünlerin birim maliyetinin düşük olması nedeniyle tercihte ilk sırada yer almaktadır (Öter ve Ayan, 2016:142).

### 3.3. Türkiye'de Liman İşletmeciliği

Türkiye'de 1987 yılından itibaren, özel iskelelerde üçüncü şahısların yüklerinin taşınmasına ve bu kişilere hizmet verilmesine izin çıkmasıyla birlikte özel sektör yatırımları artmıştır. Özel sektörün liman işletmeciliğine soyunmasıyla, Türkiye'de yeni liman tesisleri yapılmaya başlanmıştır. 90'ların ikinci yarısından itibaren özelleştirme çalışmalarının hızlanması, kamu limanlarının özelleştirilmesi, özel sektörün ve yabancı yatırımcıların yatırımıyla birlikte liman sektöründe rekabet hızlanmıştır (Yeni, Esmer ve Bilgin, 2016:7).

Ülkemizdeki limanlar, Doğu Akdeniz ile Karadeniz deniz yolları hatlarında bulunarak Doğu-Batı, Kuzey Güney yönlü kesişim oluşturmaktadır. Akdeniz ve Ege'de bulunan limanlar, Akdeniz'den geçen Asya-Avrupa ana hattına hizmet verebilecek stratejik konumdadır. Akdeniz bölgesindeki limanlarımız Ortadoğu, Merkezi Asya ülkelerinin ana denizcilik hatları için transit liman işlevi görebilecek konumdadır. Marmara bölgesindeki limanlarımız Avrupa Birliğinin oluşturduğu Trans-Avrupa ve Pan-Avrupa deniz koridorlarının Doğuya uzatılması açısından önemlidir. Özellikle Pan-Avrupa dördüncü koridoru Avrupa ülkelerinin getirmiş olduğu yükleri kara, demir ve deniz yoluyla Marmara limanlarından Doğu ülkelerine iletebilecektir. Ayrıca Avrupa yüklerini Kuzey-Güney deniz koridoruyla İran'a ve Hindistan'a götürülebilmektedir (İMEAK DTO, 2015:8).

Türkiye'de liman sektörü, gelecek vadeden önemli bir sektördür. 2023 yılı hedeflerinde, dünyanın en büyük 10 limanından bir tanesinin Türkiye'de olması amaçlanmaktadır. Türkiye üç büyük kıtanın geçiş noktaları üzerinde olup, Dubai ve Hong Kong gibi önemli bir liman konumuna gelebilecek potansiyele sahiptir. Hedeflere ulaşılmasıyla, ekonomik anlamda istihdam konusunda büyük ilerlemeler kaydedilecektir (Suyabasmaz, 2015:68).

### 3.4. Liman İşletmelerinde İnsan Kaynakları Uygulamaları

Liman işletmelerinde farklı organizasyonlar aynı yerde yapılmakta, farklı organizasyonlarda farklı becerilerle çalışan işçiler aynı iş yerinde birlikte çalışmaktadır. Çalışanların daha iyi performans gösterebilmesi, liman işletmelerindeki insan kaynakları çalışmalarının farklı yapıdaki tüm işletmeleri ve çalışanlarını kapsayacak şekilde uyumlu, sorunsuz çalışmayı kolaylaştıracak bir sistemle yönetilmesiyle

sağlanacaktır. Bu nedenlerle liman işletmelerinde insan kaynakları yönetimi, birçok işletmeye göre daha karmaşık bir yapıya sahiptir (TSAI, 2014:374).

Örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi için, bir araya getirilen insanların farklılıklarından yararlanmak, bu farklılıkları etkin ve doğru yönetmek gerekmektedir. Farklılıkların etkin yönetilemediği örgütlerde çatışma yaşanacağı gibi, çalışanlarda değersizlik, adaletsizlik gibi algılar gelişebilir. İletişim sorunları ortaya çıkabilir ve örgütsel bağlılık zedelenabilir (Gider ve Şencan, 2016:192).

Limanlar iş güvenliğinin çok önemli olduğu, uzmanlaşmanın gerektiği, hatanın tolere edilemeyeceği, ağır işlerin yapıldığı, uluslar arası rekabet şartlarının uygulandığı işletmelerdir. İnsan vasıtasıyla verimliliğin sağlanması, insanların daha fazla çalışması demek değildir. Verimlilik azalan kaynaklarla daha fazla fayda sağlamaktır. Dünyada gelişmekte olan ülkelerde insanlar çok zor şartlar altında ve uzun saatler boyunca çalışmakta ancak az miktarda üretime sahip olmaktadır. Önemli olan daha fazla çalışmak değil, daha akıllıca ve sıfır hatayla çalışmaktır. Bir limanda daha akıllıca çalışmak için, iş analizi yapılarak gereksiz görevlerin ortadan kaldırılması, güçlü bir ekip duygusu geliştirilmesi, sürekli eğitim, çalışanlara işlerini nasıl yapacakları ve sorunlarını nasıl çözecekleri hakkında daha fazla söz hakkı sağlanması gerekmektedir (Meletiou, 2006:9).

Liman işletmelerinde insan kaynakları yönetimi verimliliği arttırmak ve örgütün niteliğini yükseltmek için çalışmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi iş gören güvenliğini, performansını arttırmak, iş tatminini ve memnuniyetini sağlamak için çalışmalar yapmaktadır. Örgütte yaşanan uyumsuzlukların, devamsızlıkların, iş gücü devrinin beklenenden fazla olması, iş kazaları, meslek hastalıkları gibi problemlerin sıkça görülmesi işletmenin insan kaynakları uygulamalarının yeterince etkili olmadığını göstermektedir (Türker, 2006:1-2).

Limanlarda şirket misyonu ve vizyonuna uygun olarak işgücü ihtiyacının, gerekli niteliklerin, gerekli sayının doğru bir şekilde belirlenmesi, yeterli vasıfta ve sayıda çalışanın işe alınması, eğitilmesi, geliştirilmesi, şirkete ve işe uyumunun sağlanması, motive edilmesi gerekmektedir. İş güvenliği ve işçi sağlığı ile ilgili gerekli yasal düzenlemelerin sağlanması, liman işletme kriterlerine uygun olarak performansın değerlendirilmesi, sektördeki ilerlemeye ve değişime uygun bir ücret sistemiyle hareket edilmesiyle gerçekleşir. Ayrıca şirket içi iletişim ve ilişkilerin düzenlenmesi için insan kaynakları yönetimi uygulamaları kullanılmaktadır (Özaslan, 2006:89).

#### **4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ**

Araştırma daha önceki araştırmaların incelenmesi sonucu literatür çalışmasından elde edilen veriler doğrultusunda, betimsel tarama modeliyle oluşturulmuştur. Çalışma için üç bölümden oluşmuş bir anket düzenlenmiş olup, çalışanlara dağıtılmıştır. Bu araştırmada anket verileri SPSS 22 programına girilerek kodlanmıştır. Sosyo demografik değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri tablolaştırılmıştır. Ölçeklerle sosyo demografik değişkenler arasındaki farklılaşma durumunu araştırmak için iki bağımsız değişken olduğunda bağımsız örneklem t testi, ikiden fazla değişken olduğunda ANOVA testi uygulanmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkiyi araştırmak için pearson korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

#### 4.1. Araştırmanın Hipotezleri

**H1:** Personel güçlendirme alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

**H2a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterir.

**H2b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterir.

**H3a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların yaş değişkenine göre farklılık gösterir.

**H3b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların yaş değişkenine göre farklılık gösterir.

**H4a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların medeni durumuna göre farklılık gösterir.

**H4b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların medeni durumuna göre farklılık gösterir.

**H5a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların çocuk sayısına göre farklılık gösterir.

**H5b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların çocuk sayısına göre farklılık gösterir.

**H6a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların İzmirli olma değişkenine göre farklılık gösterir.

**H6b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların İzmirli olma değişkenine göre farklılık gösterir.

**H7a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların İzmir’de bulunma süresi değişkenine göre farklılık gösterir.

**H7b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların İzmir’de bulunma süresi değişkenine göre farklılık gösterir.

**H8a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların işyerinin bulunduğu ilçede ikamet etme durumlarına göre farklılık gösterir.

**H8b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların işyerinin bulunduğu ilçede ikamet etme durumlarına göre farklılık gösterir.

**H9a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların eğitim durumuna göre farklılık gösterir.

**H9b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların eğitim durumuna göre farklılık gösterir.

**H10a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların unvanına göre farklılık göstermektedir.

**H10b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların unvanına göre farklılık göstermektedir.

**H11a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların işyerindeki çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H11b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların işyerindeki çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H12a:** Personel güçlendirme alt boyutları, katılımcıların unvanda çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

**H12b:** Örgütsel bağlılık, katılımcıların unvanda çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

## 4.2. Araştırmanın Bulguları

Araştırma için İzmir ili Aliğa ilçesinde bulunan özel bir liman işletmesi çalışanlarına 185 adet anket dağıtılmış olup, 150 adeti uygun olarak değerlendirilmiştir.

Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, unvan, çalışma süreleri gibi verilerin bulunduğu sosyo demografik özellikleri ölçen sorular bulunmaktadır. Literatürdeki çalışmalardan farklı olarak demografik sorulara çocuk sayısı, yaşanılan ilde bulunma süresi, işyerinin bulunduğu ilçede ikamet etme, unvanda çalışma süresi gibi kriterler eklenmiştir. Personel güçlendirme boyutlarının ölçülmesi için ikinci bölümde Spreitzer'in (1995) personel güçlendirme ölçeği Türkçeye çevrilerek kullanılmıştır. Üçüncü bölümde Örgütsel bağlılığın ölçülebilmesi için Allen ve Meyer'in (1990), örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

Anketler 2017 yılı Temmuz ayında uygulanmış olup, 48 adet soru çalışanlara yöneltilmiştir. Araştırmaya katılanların %94,7'si erkek, %5,3'ü ise kadındır. Araştırmanın yapıldığı işletme, ağır ve tehlikeli işlerin yapıldığı bir işletme olması dolayısıyla çalışanların büyük bir çoğunluğu erkektir. Araştırmaya katılanların %21,3'ü 20-27 yaş, %42'si 28-35 yaş, %18 'i 36-42, %18,7'si 42 ve üstü yaş aralığındadır. Araştırmaya katılanların %22'si bekar, %68,7'si evli, %4,7'si boşanmış-duldur. Araştırmaya katılanların %34'ünün 1 çocuğu, %31,3'ünün 2 çocuğu, %9,3'ünün 3 çocuğu, %3,3'ünün 4 ve daha fazla çocuğu olup, %22'si de cevap vermemiştir. Araştırmaya katılanların %42' si İzmirli, %58'i İzmirli değildir. Araştırmaya katılanların %44'ü Aliğa'da ikamet ederken, %56'sı Aliğa'da ikamet etmemektedir. Araştırmaya katılanların %38'i ilköğretim, %36,7'si lise, %10,7'si yüksekokul, %12,7'si üniversite, %2'si doktora derecesinde eğitim almıştır.

Araştırmaya katılanların %25,3'ü 0-5, %11,3'ü 6-10, %8,7'si 11-15, %14'ü 16-20 yıl, %40,7'si 21 ve üzeri yıldır İzmir'de bulunmaktadır. İşletmede İzmir'de bulunma süresi değişkeni istatistiki dağılımına bakıldığında 21 yıl ve üzeri çalışanların ağırlıkta olduğu görülmektedir. Bu çalışanların uzun yıllardır İzmir'de yaşayan herhangi bir nedenden dolayı göç etmek zorunda kalarak İzmir'e yerleşmemiş çalışanlar olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılanların %34,7'si operatör, %32'si memur, %6,7'si amir, %4,7'si şef, %22'si diğer unvanlara sahiptir. Araştırmaya katılanların %31,3'ü 0-2, %22'si 2-5, %16'sı 6-10 yıl, %15,3'si 10-15 yıl, %15,3'ü 15 yıl ve üzeri süredir şu anda çalıştığı işyerinde çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların %30,7'si 0-2, %26'sı 2-5, %16'sı 6-10 yıl, %13,3'ü 10-15 yıl, %14'ü 15 yıl ve üzeri süredir şu anda çalıştığı unvanda çalışmaktadır.

**H1 hipotezi:** Yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda; Duygusal bağlılık ile devam bağlılığı, normatif bağlılık, etki, anlam, özerklik, yetenek arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Devam bağlılığı ile normatif bağlılık, etki, özerklik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Normatif bağlılık ile etki, anlam, özerklik, yetenek arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Etki ile anlam, özerklik, yetenek arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Anlam ile özerklik, yetenek arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Özerklik ile yetenek arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Çalışanın örgütte etki yaratabilmesi, örgütsel sonuçlara katkısının olduğunu düşünmesi çalışanı motive etmekte, daha çok çalışması için güdülemekte, örgüte karşı pozitif duygular hissetmesini sağlamaktadır.



Örgütteki etkisine inanan çalışan, işini benimseyerek kendi işletmesi ve kendi işi gibi görmekte, örgüte karşı bağlı olmakta, işini değiştirmeyi düşünmemektedir. Çalışanın işini anlamlı görmesi ve işinin kendi değerleriyle uyumlu olduğunu düşünmesi işinin hayatında önemli bir yerde olmasını sağlamaktadır. Çalışanın değerleriyle işinin uyumlu olması sonucunda, iş benimsenmekte ve işten ayrılmak istenmemektedir. İşini değerli ve anlamlı gören birey örgütünü önemsemekte örgütünü değerli görmekte ve örgütte çalışmaya devam etmek istemektedir. İşini yaparken kendi kararlarını kendi alan, seçim hakkına sahip olan, iş ve görevlerini kontrol edebilme yetkisine sahip olan, inisiyatif alabilme özgürlüğüne sahip olan çalışan kendini daha güçlü hisseder. Çalışanın özerk olabilmesi, kontrol edilmediğini hissetmesi, işletmeyi daha çok benimsemesini ve ayrılmak istememesini sağlar. İşini değiştirmek istemeyen birey daha çok işine bağlanarak başarılı olmak için çabalamaktadır. Çalışanın işin gereklerini yerine getirecek yeterlilikte olduğunu düşünmesi, yeteneklerine güvenmesi, yetenek ve becerilerini kullanmasını sağlamaktadır. Öz yeterliliğe sahip çalışanlar, örgütte gördüğü problemler karşısında pes etmemekte, yılmamakta, zor durumlarla karşılaşıldığında işi terk etmenin aksine, zorlukları yenmek için daha çok çalışma eğilimi göstermektedir. Yetenek ve becerilerinin örgütte görüldüğünü ve önemsendiğini düşünen çalışan örgütte kalmaya devam etmekte, kendi yetenek ve değerlerinin önemsendiği yeri terk etmek istememektedir.

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Etki	Anlam	Özerklik	Yetenek
Duygusal Bağlılık	r	1	,498**	,636**	,528**	,455**	,344**	,409**
	p		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150	150
Devam Bağlılığı	r	,498**	1	,746**	,168*	,066	,307**	,123
	p	,000		,000	,040	,420	,000	,132
	N	150	150	150	150	150	150	150
Normatif Bağlılık	r	,636**	,746**	1	,290**	,248**	,172*	,213**
	p	,000	,000		,000	,002	,035	,009
	N	150	150	150	150	150	150	150
Etki	r	,528**	,168*	,290**	1	,671**	,557**	,703**
	p	,000	,040	,000		,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150	150
Anlam	r	,455**	,066	,248**	,671**	1	,363**	,805**
	p	,000	,420	,002	,000		,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150	150
Özerklik	r	,344**	,307**	,172*	,557**	,363**	1	,461**
	p	,000	,000	,035	,000	,000		,000
	N	150	150	150	150	150	150	150
Yetenek	r	,409**	,123	,213**	,703**	,805**	,461**	1
	p	,000	,132	,009	,000	,000	,000	
	N	150	150	150	150	150	150	150
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								

**H2a hipotezi:** Personel güçlendirme alt boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, hiçbir alt boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Çalışanların %94,7'si erkektir. Sadece %5,3'ü gibi düşük bir oran kadınları oluşturmaktadır. Cinsiyetler arasında belirgin oranda görülen farktan dolayı, personel güçlendirme alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşma durumu testinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

**H2b hipotezi:** Örgütsel bağlılık ile cinsiyet değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, hiçbir alt boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). İşletmedeki çalışanların %94,7'si erkek çalışanları oluşturmaktadır. Sadece %5,3'ü gibi düşük bir oran kadınları oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılığın cinsiyet değişkenine göre farklılaşma durumunun karşılaştıracak oranlarda olmamasından dolayı belirgin bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

**H3a hipotezi:**

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
Etki	20-27	32	3,6146	,81258	2,070	,107
	28-35	63	3,5397	,93216		
	36-42	27	3,8642	,88800		
	42 ve üstü	28	3,9762	,76942		
	Total	150	3,6956	,88059		
Anlam	20-27	32	4,2396	,79980	5,375	,002
	28-35	63	3,6984	1,09694		
	36-42	27	4,1975	,67469		
	42 ve üstü	28	4,3810	,51890		
	Total	150	4,0311	,91987		
Özerklik	20-27	32	3,1458	,85901	,868	,459
	28-35	63	3,2381	1,02203		
	36-42	27	3,5309	,92570		
	42 ve üstü	28	3,3929	1,22408		
	Total	150	3,3000	1,01352		
Yetenek	20-27	32	4,2500	,78972	2,757	,045
	28-35	63	3,8148	1,07059		
	36-42	27	4,2593	,59437		
	42 ve üstü	28	4,1905	,74496		
	Total	150	4,0578	,90136		

Personel güçlendirme alt boyutları ile yaş değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, anlam boyutunda anlamlı farklılık saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Anlamlı farklılığın hangi değişkenler arasında olduğunu anlamak için Tamhane testi yapılmıştır.

			Ortalama Fark	Standart Hata	P
Anlam	20-27	28-35	,54117*	,19771	,045
		36-42	,04205	,19196	1,000
		42 ve üstü	-,14137	,17206	,960
	28-35	20-27	-,54117*	,19771	,045
		36-42	-,49912	,18963	,060
		42 ve üstü	-,68254*	,16946	,001
	36-42	20-27	-,04205	,19196	1,000
		28-35	,49912	,18963	,060
		42 ve üstü	-,18342	,16271	,843
	42 ve üstü	20-27	,14137	,17206	,960
		28-35	,68254*	,16946	,001
		36-42	,18342	,16271	,843

Yapılan Tamhane testi sonucunda anlam alt boyutunda 28-35 yaş arası ile 20-27, 42 ve üstü yaş aralıkları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). 42 ve üstü yaş grubunun anlam boyutu puanları diğer yaş gruplarının puanlarından daha yüksek olarak tespit edilmiştir. 20-27, 28-35 yaş aralıklarındaki çalışanlar iş hayatlarının başında olanlar ya da meslek seçimi yapmış ve sağlamlaştırmak için çaba sarf etme zamanlarını yaşayan çalışanlar olmaktadır. Bu yaş aralıklarındaki çalışanlar, anlam algısıyla mesleklerine değer yükleyerek güçlenmeye çalışıyor olabilirler. 36-42 yaş genel olarak meslek hayatının ortalarına denk gelen yıllar olurken, çalışanların işletmeden beklentilerinin fazla olduğu yıllar olmaktadır. Bu yaş aralıklarındaki çalışanlar işe alışmış, iş ve pozisyonlarında uzmanlaşmış kişiler olmaktadır. Bu yaş aralığında anlam algısında farklılık görülmemesi işletmeye ve mesleğe karşı olan inancın kalmamış olmasından, beklentilere ulaşamamış olmasından kaynaklanıyor olabilir. Çalışanlar iş çeşitliliği, daha fazla sorumluluk, terfi, ücret ve yan haklar gibi beklentilerine sahip olmadıklarında işlerine yeteri kadar anlam yükleyememekte ve değer verememektedir. Bu yaşlardaki çalışanların, uzmanlaşmalarından dolayı beklentileri fazla olabilmektedir. 42 yaş ve üstü çalışanların ise anlam algısı en üst düzeyde görülmektedir. 42 yaş ve üzerindeki çalışanlar genelde iş hayatında uzun yıllarını geçirmiş, çalışma süresi fazla olan çalışanlardır. Bu bireylerin birçoğu emekliliğe yaklaşmış ya da mesleğinin son zamanlarını yaşayan kişiler olmaktadır. Yaşın ilerlemesiyle oluşan olgunluk, hayattaki istek ve beklentilerin farkında olunması kişide bazı değerleri ortaya çıkarmıştır. İşletme ve meslekleri sayesinde yıllarca hayatlarını idame ettirmiş bu kişiler için meslekleri ve çalıştıkları işletme çok değerli olmaktadır. Yaşları gereği belirli bir hayat görüşü, belirli inanç ve değerlere sahip olan bu çalışanlar, işlerine de bu değerleri yüklemiş olabilirler. Bu kişiler, yaşlarının getirdiği olgunlukla işlerini içselleştirerek gerçekleştirmiş ve rollerini benimsemişlerdir.

**H3b hipotezi:** Örgütsel bağlılık ile yaş değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, farklılık saptanamamıştır ( $p > 0,05$ ).

**H4a hipotezi:** Personel güçlendirme alt boyutları ile medeni durum değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, hiçbir alt boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p > 0,05$ ). Test sonucunda personel güçlendirme alt boyutlarından etki, anlam, özerklik, yetenek algılarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık

göstermediği tespit edilmiştir. Medeni durumun değişimiyle, çalışanın etki algısında herhangi bir değişiklik olmamaktadır. Medeni durumun değişikliğiyle çalışanların mesleklerine yükledikleri anlam, değer ve inançların değişmediği görülmektedir. Test sonucunda bekar ya da evli olma değişkeniyle çalışanın işlerinde daha özgür davranabilmesi, seçim hakkına sahip olabilmesi gibi algıların değişmediği görülmüştür. Bekar ya da evli olma değişkeniyle çalışanın yeteneklerine güvenmesi, kendini işin yapılabilmesi açısından yeterli görmesi konusunda da bir değişiklik görülmemiştir.

**H4b hipotezi:** Örgütsel bağlılık ile medeni durum değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Çalışanların evli ya da bekar olmasının örgütte kalma isteğini etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

**H5a hipotezi:**

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
Etki	1,00	51	3,6797	,82182	2,887	,039
	2,00	47	3,7872	,78459		
	3,00	14	3,3810	1,25308		
	4,00	5	4,6667	,40825		
	Total	117	3,7293	,87858		
Anlam	1,00	51	3,9935	,96492	2,636	,053
	2,00	47	4,1986	,64328		
	3,00	14	3,5714	1,35513		
	4,00	5	4,6667	,40825		
	Total	117	4,0541	,91178		
Özerklik	1,00	51	3,3464	,89433	2,846	,041
	2,00	47	3,4752	,94981		
	3,00	14	2,6429	1,22972		
	4,00	5	3,6667	1,33333		
	Total	117	3,3276	1,00190		
Yetenek	1,00	51	4,0850	,98999	2,551	,059
	2,00	47	4,1915	,60090		
	3,00	14	3,5476	1,37503		
	4,00	5	4,5333	,44721		
	Total	117	4,0826	,87088		

Güçlendirme alt boyutları ile çocuk sayısı değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, etki ve özerklik boyutlarında anlamlı farklılık saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Farklılığın hangi değişkenler arasında olduğunu anlamak için Tukey uygulanmıştır.

			Ortalama Fark	Standart Hata	P
Etki	1,00	2,00	-,10750	,17346	,926
		3,00	,29879	,25884	,657
		4,00	-,98693	,40203	,073
	2,00	1,00	,10750	,17346	,926
		3,00	,40628	,26121	,408
		4,00	-,87943	,40355	,135
	3,00	1,00	-,29879	,25884	,657
		2,00	-,40628	,26121	,408
		4,00	-1,28571*	,44695	,024
	4,00	1,00	,98693	,40203	,073
		2,00	,87943	,40355	,135
		3,00	1,28571*	,44695	,024
Özerklik	1,00	2,00	-,12877	,19791	,915
		3,00	,70355	,29533	,086
		4,00	-,32026	,45869	,898
	2,00	1,00	,12877	,19791	,915
		3,00	,83232*	,29802	,031
		4,00	-,19149	,46043	,976
	3,00	1,00	-,70355	,29533	,086
		2,00	-,83232*	,29802	,031
		4,00	-1,02381	,50994	,191
	4,00	1,00	,32026	,45869	,898
		2,00	,19149	,46043	,976
		3,00	1,02381	,50994	,191

Yapılan Tukey testi sonucunda etki alt boyutunda 3 çocuk ile 4 çocuk arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). 4 çocuk sahibi olanların etki puanları 3 çocuk sahibi grubun puanlarından daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Özerklik alt boyutunda 2 çocuk ile 3 çocuk arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). 2 çocuk sahibi çalışanların özerklik puanları 3 çocuk sahibi çalışanların puanlarından daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Fazla çocuğa sahip çalışanlar örgütte daha fazla etkili olduğunu düşünmekte, daha çok çalışmakta ve çaba sarf etmektedir. Çoğunlukla erkek katılımcıların katıldığı araştırmada fazla çocuğa sahip babaların, ailelerinde etki gücü fazla olmaktadır. Büyük bir ailede baba rolünü yerine getirebilmek için kişi daha otoriter olmaya çalışıyor olabilir. Fazla çocuk sahibi çalışanlar psikolojik nedenlerle bu algıların benzerlerini, iş ve meslek hayatları için hissediyor olabilirler. Aynı zamanda, fazla çocuk sahibi çalışanlar aile fert sayısının fazla olması maddi ihtiyaçların artmasından kaynaklı olarak, daha fazla yük hissediyor olabilirler. Maddi gereksinimlerin fazla olmasından ve psikolojik nedenlerle diğer çalışanlara göre daha çok çalışmak zorunda olduklarından ve örgütte daha etkili rol üstlendiklerini düşünüyor olabilirler. Özerklik alt boyutunda en yüksek puan 2 çocuk sahibi çalışanların olmuştur. Özerklik alt boyutu çalışanın kendi kendine karar alabilmesinde özgür olması, gerektiğinde davranış değiştirilebilmesi gibi konularda inisiyatif sahibi olabilme algısıdır. Özerklik algısını sorumluluğu daha fazla olan çalışanlar ile, daha çok yönetme vasfına sahip çalışanlar hissetmektedir. Çocuk sayısı ile bu algı arasındaki ilişkinin sebebinin ortaya çıkarılabilmesi için daha farklı çalışmalar yapılması gerekmekte olup,

farklı işletmelerde farklı değişkenlerle özerklik algısı ve çocuk sayısı arasındaki ilişkiler incelenebilir.

**H5b hipotezi:** Örgütsel bağlılık ile çocuk sayısı değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Çalışanın çocuk sahibi olması ya da olmaması, kaç çocuğa sahip olduğu gibi değişkenlerin örgütte çalışmaya devam etme düşüncesini etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

**H6a hipotezi:** Personel güçlendirme alt boyutları ile İzmirli olma değişkeni arasında yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, hiçbir alt boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Testin sonucuna göre çalışanların İzmirli olması ya da farklı bir memleketli olması güçlendirme algılarında herhangi bir değişiklik meydana getirmemektedir. Şehrin ya da memleketin personelin güçlendirilmiş hissetmesine bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

**H6b hipotezi:** Örgütsel bağlılık ile İzmirli olma değişkeni arasında yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Çalışanın İzmirli olması ya da başka şehirliliği katılımının örgüte bağlı kalmasını etkilememektedir.

**H7a hipotezi:**

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
Etki	0-5 yıl	38	3,9035	0,72662	2,717	0,032
	6-10 yıl	17	3,1373	1,06105		
	11-15 yıl	13	3,9744	0,68667		
	16-20 yıl	21	3,7143	0,72484		
	21 ve üzeri yıl	61	3,6557	0,94667		
	Total	150	3,6956	0,88059		
Anlam	0-5 yıl	38	4,2368	0,78234	3,311	0,013
	6-10 yıl	17	3,4118	1,13975		
	11-15 yıl	13	4,0513	0,86972		
	16-20 yıl	21	4,3492	0,59138		
	21 ve üzeri yıl	61	3,9617	0,96628		
	Total	150	4,0311	0,91987		
Özerklik	0-5 yıl	38	3,2632	1,09643	1,396	0,238
	6-10 yıl	17	2,902	1,20626		
	11-15 yıl	13	3,7692	0,78628		
	16-20 yıl	21	3,3016	0,69045		
	21 ve üzeri yıl	61	3,3333	1,02198		
	Total	150	3,3	1,01352		
Yetenek	0-5 yıl	38	3,5865	1,03215	1,458	0,214
	6-10 yıl	17	3,008	1,00321		
	11-15 yıl	13	3,8895	0,79985		
	16-20 yıl	21	3,8956	0,65698		
	21 ve üzeri yıl	61	3,4165	1,00065		
	Total	150	3,5523	1,00052		

Personel güçlendirme alt boyutları ile ‘‘İzmir’de ne kadar zamandır buluyorsunuz’’ değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda etki, anlam alt boyutlarında anlamlı farklılıklar saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Anlamlı farklılığın hangi değişkenler arasında olduğunu anlamak için Tukey testi uygulanmıştır.

			Ortalama Fark	Standart Hata	P
Etki	0-5 yıl	6-10 yıl	,76625*	,25122	,022
		11-15 yıl	-,07085	,27664	,999
		16-20 yıl	,18922	,23411	,928
		21 ve üzeri yıl	,24777	,17793	,633
	6-10 yıl	0-5 yıl	-,76625*	,25122	,022
		11-15 yıl	-,83710	,31722	,069
		16-20 yıl	-,57703	,28090	,246
		21 ve üzeri yıl	-,51848	,23613	,187
	11-15 yıl	0-5 yıl	,07085	,27664	,999
		6-10 yıl	,83710	,31722	,069
		16-20 yıl	,26007	,30384	,912
		21 ve üzeri yıl	,31862	,26301	,745
	16-20 yıl	0-5 yıl	-,18922	,23411	,928
		6-10 yıl	,57703	,28090	,246
		11-15 yıl	-,26007	,30384	,912
		21 ve üzeri yıl	,05855	,21783	,999
21 ve üzeri yıl	0-5 yıl	-,24777	,17793	,633	
	6-10 yıl	,51848	,23613	,187	
	11-15 yıl	-,31862	,26301	,745	
	16-20 yıl	-,05855	,21783	,999	
Anlam	0-5 yıl	6-10 yıl	,82508*	,26045	,016
		11-15 yıl	,18556	,28680	,967
		16-20 yıl	-,11236	,24270	,990
		21 ve üzeri yıl	,27509	,18446	,570
	6-10 yıl	0-5 yıl	-,82508*	,26045	,016
		11-15 yıl	-,63952	,32886	,299
		16-20 yıl	-,93744*	,29121	,014
		21 ve üzeri yıl	-,54998	,24480	,169
	11-15 yıl	0-5 yıl	-,18556	,28680	,967
		6-10 yıl	,63952	,32886	,299
		16-20 yıl	-,29792	,31500	,878
		21 ve üzeri yıl	,08953	,27267	,997
	16-20 yıl	0-5 yıl	,11236	,24270	,990
		6-10 yıl	,93744*	,29121	,014
		11-15 yıl	,29792	,31500	,878
		21 ve üzeri yıl	,38746	,22583	,428
21 ve üzeri yıl	0-5 yıl	-,27509	,18446	,570	
	6-10 yıl	,54998	,24480	,169	
	11-15 yıl	-,08953	,27267	,997	
	16-20 yıl	-,38746	,22583	,428	

Yapılan Tukey testi sonucunda etki alt boyutunda 6-10 yıldır İzmir’de bulunanlar ile, 0-5 yıldır İzmir’de bulunanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). 0-5 yıldır İzmir’de bulunanların etki puanları 6-10 yıldır bulunanların puanlarından daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Yapılan Tukey testi sonucunda anlam alt boyutunda 6-10 yıldır İzmir’de bulunanlar ile 0-5 yıldır ve 16-20 yıl İzmir’de bulunanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). 16-20 yıldır İzmir’de bulunanların anlam puanları diğerlerinden daha yüksek olarak tespit edilmiştir. İzmir’de bulunma süresi değişkenine göre, etki alt boyutundaki anlamlı farklılıkların 0-5 yıldır



çalışanlar ile 6-10 yıldır çalışanlar arasında olduğu görülmüştür. Anlamli farklılıkların en fazla 0-5 yıldır İzmir’de bulunan katılımcılarda görüldüğü tespit edilmiştir. Bu durumun birkaç sebebi olabilir. İzmir’de daha kısa süredir yaşayanları, iş bulma sebebiyle başka şehirlerden İzmir’e göç etmiş çalışanların oluşturduğu düşünülebilir. Bu çalışanlar yaşadıkları maddi zorlukları, iş bularak çözmüş, işlerini hayatlarının merkezi haline getirmiş olabilirler. İşlerini hayatlarının merkezinde gören katılımcılar, işlerini önemsedikleri için psikolojik olarak işleri üzerinde çok etkili olduklarını düşünüyor olabilirler. İşlerinin hayatlarını tamamen etkilediğini düşünen katılımcılar, psikolojik olarak kendilerinin de işlerini etkileyebilme güçleri olduğunu, örgütteki sonuçlarda kendi katkılarının büyük olduğunu düşünüyor olabilirler. Anlam boyutundaki farklılıkların 0-5 yıldır, 6-10 yıldır ve 16-20 yıldır İzmir’de bulunanların görülmesi sonucu, yaş değişkenindeki sonuçla benzerlik göstermektedir. Yaş değişkenlerinde de görüldüğü gibi çalışanların, meslek ve işinin oluşmaya ve sağlanmaya başladığı ilk 10 yılında ve emekliliğe doğru ilerleyen son yıllarında anlam boyutunun yüksek olduğu görülmektedir. İlk yıllarda görülen anlam algısının, iş bulma nedeniyle şehir değiştiren kişilerin işlerini hayata tutunabilmek amacıyla anlamli görmelerinden kaynaklandığı düşünülebilir. Bu çalışanlar hayata tutunabilmelerinin, geçinebilmelerinin işleri sayesinde olduğunu düşünerek işlerine büyük bir anlam yüklemiş olabilirler. İzmir büyükşehirler arasında işsizliğin en yoğun olarak yaşandığı şehirlerin başında gelmektedir. 16-20 yıldır İzmir’de bulunan çalışanların uzun zamandır İzmir’de yaşadığı, şehrin sıkıntılarını bilen kişiler olduğu düşünülebilir. İşsizliğin yoğun olarak yaşandığı şehirde bir işe sahip olabilmek, bir işletmede tutunabilmek çalışanlar için anlamli ve değerli olmaktadır. 16-20 yıldır İzmir’de bulunan çalışanların diğer çalışanlara göre anlam boyutundaki farklılıkların daha yüksek olmasının sebebi bir işe sahip olmasından kaynaklanıyor olabilmektedir. Maddi sıkıntıların ve işsizliğin bulunduğu şehirde, bir işe sahip bireylerin işini hayatında önemli bir yere koyduğu, işine verdiği değer ve anlamla kendini güçlü hissettiği düşünülebilir.

**H7b hipotezi:** Örgütsel bağlılık ile “İzmir’de ne kadar zamandır bulunuyorsunuz” değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, anlamli farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Çalışanın İzmir’de bulunma süresinin fazla ya da az olması örgütte kalmaya devam etmesini olumlu ya da olumsuz olarak etkilememektedir.

**H8a hipotezi:** Personel güçlendirme alt boyutları ile “işyerinizin bulunduğu ilçede mi ikamet ediyorsunuz” değişkeni arasında yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, hiçbir alt boyutta anlamli farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Çalışanın işyerinin bulunduğu ilçede ikamet etmesinin işini anlamli bulmada, işinde kendini etkili ya da özgür hissetmesinde, yeteneklerinin işiyle örtüştüğünü düşünmesinde etkisinin olduğu görülmemiştir. İzmir trafik sorunu yaşanmayan şehirlerden biridir. İşletme İzmir’in dışında bulunan Aliağa ilçesinde bulunmasına rağmen trafik sorunu yaşanmaması nedeniyle sonuçlarda anlamli bir farklılık çıkmamış olabilir. Aynı değişken İstanbul gibi trafik sorunu yaşanan, bir yerden başka bir yere gitmenin uzun süreler aldığı bir şehirde araştırılıysaydı farklı sonuçların elde edilebileceği düşünülebilirdi. İş ile evi arasında uzun mesafelerin bulunduğu, mesai saatleri sonrasında eve geç saatlerde varan çalışanların her gün bu sorunu yaşaması iş motivasyonunu ve mutluluğunu etkileyebilmektedir. Bu durumun ise güçlendirme ve bağlılık gibi kavramları etkileyebileceği düşünülebilir.

**H8b hipotezi:** Örgütsel bağlılık ile “işyerinizin bulunduğu ilçede mi ikamet ediyorsunuz” değişkeni arasında yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda, anlamli

farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ) Çalışanın ikamet ettiği bölgenin işyerine yakın olup olmaması, örgüte olan bağlılığını örgütte kalma isteğini etkilememektedir.

**H9a hipotezi:** Personel güçlendirme alt boyutları ile eğitim düzeyi değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda hiçbir alt boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Personel güçlendirmenin eğitim ile ilişkisinin bulunduğu çalışmalar mevcutken, eğitim ile ilişki bulunamadığı çalışmalar literatürde mevcuttur.

**H9b hipotezi:**

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
Duygusal Bağlılık	İlköğretim	57	3,8070	,86798	2,381	,054
	Lise	55	3,3864	,86310		
	Yüksekokul	16	3,3203	,76372		
	Üniversite	19	3,6447	,60275		
	Doktora	3	3,8750	,12500		
	Total	150	3,5817	,83608		
Devam Bağlılığı	İlköğretim	57	3,6711	,74651	5,052	,001
	Lise	55	3,1864	,78501		
	Yüksekokul	16	3,1328	,58179		
	Üniversite	19	3,0329	,46555		
	Doktora	3	3,6667	,50518		
	Total	150	3,3550	,75211		
Normatif Bağlılık	İlköğretim	57	3,8048	,77956	3,696	,007
	Lise	55	3,3227	,81745		
	Yüksekokul	16	3,3906	,67835		
	Üniversite	19	3,2829	,43270		
	Doktora	3	3,7083	,19094		
	Total	150	3,5158	,77141		

Örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, anlamlı farklılıklar saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Anlamlı farklılığın hangi değişkenler arasında olduğunu tespit etmek için Tukey testi uygulanmıştır.

			Ortalama Fark	Standart hata	P
Devam Bağlılığı	İlköğretim	Lise	,48469*	,13500	,004
		Yüksekokul	,53824	,20208	,065
		Üniversite	,63816*	,18921	,008
		Doktora	,00439	,42309	1,000
	Lise	İlköğretim	-,48469*	,13500	,004
		Yüksekokul	,05355	,20288	,999
		Üniversite	,15347	,19007	,928
		Doktora	-,48030	,42347	,788
	Yüksekokul	İlköğretim	-,53824	,20208	,065
		Lise	-,05355	,20288	,999
		Üniversite	,09992	,24235	,994
		Doktora	-,53385	,44938	,758
	Üniversite	İlköğretim	-,63816*	,18921	,008
		Lise	-,15347	,19007	,928
		Yüksekokul	-,09992	,24235	,994
		Doktora	-,63377	,44374	,611
Doktora	İlköğretim	-,00439	,42309	1,000	
	Lise	,48030	,42347	,788	
	Yüksekokul	,53385	,44938	,758	
	Üniversite	,63377	,44374	,611	
Normatif Bağlılık	İlköğretim	Lise	,48210*	,14080	,007
		Yüksekokul	,41420	,21075	,288
		Üniversite	,52193	,19733	,068
		Doktora	,09649	,44125	,999
	Lise	İlköğretim	-,48210*	,14080	,007
		Yüksekokul	-,06790	,21159	,998
		Üniversite	,03983	,19823	1,000
		Doktora	-,38561	,44165	,906
	Yüksekokul	İlköğretim	-,41420	,21075	,288
		Lise	,06790	,21159	,998
		Üniversite	,10773	,25276	,993
		Doktora	-,31771	,46867	,961
	Üniversite	İlköğretim	-,52193	,19733	,068
		Lise	-,03983	,19823	1,000
		Yüksekokul	-,10773	,25276	,993
		Doktora	-,42544	,46279	,889
Doktora	İlköğretim	-,09649	,44125	,999	
	Lise	,38561	,44165	,906	
	Yüksekokul	,31771	,46867	,961	
	Üniversite	,42544	,46279	,889	

İlköğretim mezunlarının devam ve normatif bağlılıklarının, diğerlerinden daha yüksek olarak görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır. İlköğretim düzeyindeki çalışanlar örgütte diğer eğitim düzeylerine sahip çalışanlara göre en düşük eğitim durumunda bulunan çalışanlardır. Yüksek düzeydeki eğitime sahip çalışanların, örgütsel bağlılıklarının daha düşük olduğu, literatürdeki çalışmalarda mevcuttur. Eğitim düzeyi yüksek çalışanlar kendi yeteneklerini, bilgi ve becerilerini yüksek düzeyde görmekte, kendilerine güvenmekte, başka işletmelerde de iş bulma şanslarının olduğunu düşünmektedir. Devam ve normatif bağlılık, genel olarak mecburiyetlerden kaynaklı

oluşan bağlılık türleridir. Devam bağlılığında, iş alternatiflerinin az olduğu düşüncesi mevcuttur. İlköğretim düzeyinde çalışan katılımcılar, eğitim düzeylerini yeterli göremedikleri için, başka bir işletmede çalışamayacaklarını düşünüyor olabilirler. Eğitim düzeylerinin yeteri kadar yüksek olmadığını düşünen katılımcılar, örgütten ayrıldıklarında maddi sıkıntılar yaşama sorunuyla karşılaşmak istemedikleri için, örgütteki imkanlarını kaybetmek istemiyor olabilirler. Normatif bağlılık türünde ise, çalışan örgütte kalmayı önemli bir sorumluluk olarak görmekte, çalışmasının ahlaki anlamda doğru olduğunu düşünmektedir. Normatif bağlılıkta, çalışan sahip olduğu iş ile övünmektedir. Eğitim düzeyi yüksek çalışanlar kendileri için başka alternatiflerin olduğunu düşünme eğilimlerinden dolayı, daha iyi bir işletme, daha iyi bir pozisyon bulabilme ihtimallerini düşündüklerinden dolayı işlerini övgü duyulacak kadar önemli görmüyor olabilir. İlköğretim düzeyindeki çalışanlar eğitim durumlarını yeteri kadar yüksek göremedikleri için işlerine daha fazla sahip çıkıyor, işleriyle ve örgütleriyle övünüyor olabilirler. Bu çalışanlar, eğitim düzeylerine kıyasla, iyi bir işte çalıştıklarını düşünüyor ve bununla gurur duyarak örgütlerine daha fazla bağlanıyor olabilirler.

**H10a hipotezi:** Personel güçlendirme alt boyutları ile unvan değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, hiçbir alt boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Personel güçlendirmenin kıdemle ilişkisinin bulunduğu çalışmalar mevcutken, ilişki bulunamayan çalışmalar literatürde mevcuttur.

**H10b hipotezi:**

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
Duygusal Bağlılık	Operatör	52	3,6010	,96350	,346	,846
	Memur	48	3,4818	,62685		
	Amir	10	3,7750	,83707		
	Şef	7	3,5714	,72117		
	Diğer	33	3,6402	,93424		
	Total	150	3,5817	,83608		
Devam Bağlılığı	Operatör	52	3,5361	,88296	2,408	,052
	Memur	48	3,1719	,52632		
	Amir	10	3,1250	,58035		
	Şef	7	3,0000	,59512		
	Diğer	33	3,4811	,81197		
	Total	150	3,3550	,75211		
Normatif Bağlılık	Operatör	52	3,7692	,82782	3,720	,007
	Memur	48	3,3021	,58393		
	Amir	10	3,2000	,56273		
	Şef	7	3,0714	,62022		
	Diğer	33	3,6174	,87105		
	Total	150	3,5158	,77141		

Örgütsel bağlılık ile unvan değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, anlamlı farklılıklar saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Anlamlı farklılığın hangi değişkenler arasında olduğunu tespit etmek için Tukey testi uygulanmıştır.

		Ortalama Fark	Standart Hata	P	
Normatif Bağlılık	Operatör	Memur	,46715*	,14906	,018
		Amir	,56923	,25714	,181
		Şef	,69780	,29982	,142
		Diğer	,15181	,16574	,890
	Memur	Operatör	-,46715*	,14906	,018
		Amir	,10208	,25886	,995
		Şef	,23065	,30129	,940
		Diğer	-,31534	,16840	,337
	Amir	Operatör	-,56923	,25714	,181
		Memur	-,10208	,25886	,995
		Şef	,12857	,36699	,997
		Diğer	-,41742	,26882	,530
	Şef	Operatör	-,69780	,29982	,142
		Memur	-,23065	,30129	,940
		Amir	-,12857	,36699	,997
		Diğer	-,54600	,30989	,400
	Diğer	Operatör	-,15181	,16574	,890
		Memur	,31534	,16840	,337
		Amir	,41742	,26882	,530
		Şef	,54600	,30989	,400

Operatörlerin normatif bağlılığı, diğerlerinden yüksek olarak saptanmıştır. Operatörler diğer unvanlarla karşılaştırıldığında, en alt düzeydeki çalışanlar olmaktadır. Normatif bağlılıkla çalışan, örgüte bağlılığı ahlaki olarak zorunluluk görmekte, kendini örgüte karşı sorumlu ve borçlu hissetmektedir. Çalışan; toplum normları, ailevi konumu, çevresindekilerin kendinden beklentileri sonucunda çalışmayı ve işinden ayrılmamayı önemli bir erdem, doğru bir davranış olarak görmektedir. Normatif bağlılıkta, çalışan için örgütte kalmak kendisi için bir zorunluluktur.

**H11a hipotezi:** Personel güçlendirme alt boyutları ile ‘‘şu an çalıştığımız işyerindeki çalışma süresi’’ değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, hiçbir alt boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Personel güçlendirmeye çalışma süresi arasında genelde ilişki olduğu düşünülmese de, ‘‘şu an çalıştığımız iş yerindeki çalışma süresi’’ değişkeninin sorgulanması üzerine herhangi bir değişiklik görülmemiştir. Bu sonucun sebebinin çalışanların personel güçlendirme algılarını, iş yerlerine göre değerlendirmedeği düşünülebilir.

**H11b hipotezi:** Örgütsel bağlılık ile ‘‘şu an çalıştığımız işyerindeki çalışma süresi’’ değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, hiçbir alt boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Sonuca göre, işyerindeki çalışma süresinin uzun ya da kısa süreli olması çalışanın örgüte bağlı olmasını ve işinden ayrılma isteği duymasını etkilememektedir.

**H12a hipotezi:** Personel güçlendirme alt boyutları ile ‘‘şu an bulunduğunuz unvandaki çalışma süresi’’ değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, anlam alt boyutunda anlamlı farklılıklar saptanmıştır ( $p<0,05$ ). 15 yıl ve üzeri olan grubun anlam puanı en yüksektir. Çalışma süresinin artmasıyla çalışanların işlerini daha anlamlı ve değerli bulduğu görülmüştür. Aynı unvanda uzun yıllar çalışan katılımcılar, kendi ideal

ve amaçlarını meslek ve unvanındaki görevlerle bağdaştırarak işlerine anlam yüklemişlerdir. Uzun yıllar aynı unvanda çalışan katılımcılar tecrübe, deneyim ve işlerindeki istikrar sayesinde görevlerini önemli görmekte, unvanlarını ve görevlerini önemsemektedirler.

		N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
Etki	0-2 yıl	46	3,7319	,83035	1,638	,168
	2-5 yıl	39	3,6581	,93498		
	6-10 yıl	24	3,3472	,64065		
	10-15 yıl	20	3,8000	1,02255		
	15 yıl ve üzeri	21	3,9841	,92181		
	Total	150	3,6956	,88059		
Anlam	0-2 yıl	46	4,2101	,86455	2,839	,026
	2-5 yıl	39	3,7949	1,03057		
	6-10 yıl	24	3,7917	,74738		
	10-15 yıl	20	3,9167	1,16416		
	15 yıl ve üzeri	21	4,4603	,46519		
	Total	150	4,0311	,91987		
Özerklik	0-2 yıl	46	3,2536	,91405	,177	,950
	2-5 yıl	39	3,2308	1,09799		
	6-10 yıl	24	3,4028	,62151		
	10-15 yıl	20	3,3167	1,07863		
	15 yıl ve üzeri	21	3,3968	1,37687		
	Total	150	3,3000	1,01352		
Yetenek	0-2 yıl	46	4,1304	,89575	1,126	,346
	2-5 yıl	39	3,8974	1,03775		
	6-10 yıl	24	4,0278	,65140		
	10-15 yıl	20	3,9167	1,01379		
	15 yıl ve üzeri	21	4,3651	,74465		
	Total	150	4,0578	,90136		

**H12b hipotezi:** Örgütsel bağlılık ile “şu an bulunduğunuz unvanda çalışma süresi” değişkeni arasında yapılan Anova testi sonucunda, hiçbir alt boyutta anlamlı farklılık saptanamamıştır ( $p>0,05$ ). Unvanda çalışma süresinin uzun ya da kısa olması çalışanın örgütte devam edip etmemesini etkilememektedir.

## Regresyon analizi

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Standart tahmini hata	Değişim istatistikleri				Durbin-Watson	F	P
					R <sup>2</sup> deki değişim	F değişim	df1	df2			
1	,413 <sup>a</sup>	,170	,147	,62864	,170	7,443	4	145	1,762	7,443	,000 <sup>b</sup>

- a. Yordayıcı: Etki, Anlam, Özerklik, Yetenek  
 b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Modelde görülen R<sup>2</sup> değeri bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etki derecesini göstermektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda personel güçlendirme uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki değişikliği %17 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Daha önce personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar düşünüldüğünde, regresyon analizi sonucunun en düşük düzeyde bulunduğu tespit edilmiştir. Bu durum birçok sebepten kaynaklanıyor olabilir. Çalışmalar incelendiğinde, en yüksek oranın kamuya ait bir örgütte Karaman Defterdarlığında Çelebi'nin (2009) gerçekleştirdiği araştırma sonucunda çıktığı görülmektedir. %52 gibi bir oranla hissedilen örgütsel bağlılığın, yarısını oluşturan oran personel güçlendirme ile açıklanmaktadır. Bu sonucun sebebinin; Maliye Bakanlığı personellerinin eğitim düzeyinin, özel sektör işletmelerine göre daha yüksek düzeyde olmasından, kurumun personel güçlendirme uygulamalarını yoğun olarak kullanmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Ayrıca bu sonucun kamu örgütlerinin kurumsal yapısından, emekli olana kadar çalışılabilecek kadar garanti işler olarak düşünülmesinden, kamunun gücünü çalışanların hissetmesinden kaynaklandığı düşünülebilir. Özel sektörde ise örgütsel bağlılık ve personel güçlendirme ile ilgili farklı işletme türlerinde farklı oranlarda sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Bu durum işletmede uygulanan insan kaynakları ve personel güçlendirme uygulamalarının yoğunluğundan, işletmedeki çalışan profilinden, işletme ve sektörün hizmet ve insan odaklı olup olmamasından, örgüt kültürü ve örgüt ortamından, işletmenin yönetim anlayışı, yönetici profili ve personele bakış açısı gibi birçok değişkenden kaynaklanıyor olabilir. Örgütsel bağlılığın personel güçlendirme ile açıklanması işletmedeki insan kaynakları uygulamalarının (performans değerlendirme, ücret yönetimi, terfi ve ödül, motivasyon çalışmaları, eğitim ve gelişim vb.) doğru uygulanıp uygulanmaması ile oldukça ilgilidir. Ayrıca elde edilen farklı sonuçlar çalışanların içinde buldukları aile, toplumsal çevre gibi özel sebeplerinden, çalışanın işine ve örgütüne karşı olan bakış açısından, çalışanın işi ve arkadaşlarına karşı tutumu gibi kişisel sebeplerden de kaynaklanıyor olabilir.

## Sonuç

Özel bir liman işletmesi çalışanları üzerine yapılan araştırmanın sonucunda, personel güçlendirme alt boyutlarıyla örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Personel güçlendirme alt boyutları, örgütsel bağlılık ve demografik değişkenler arasında yapılan analizler sonucunda, birçok değişkende anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Personel güçlendirme alt boyutlarıyla sosyo demografik değişkenlerden yaş, çocuk sayısı ve İzmir'de bulunma süresi, unvanda çalışma süresi değişkenlerinde anlamlı farklılıklar görülmüştür.



Yaş değişkenine göre 20-27, 28-35, 42 yaş ve üstü yaş aralıklarında olan çalışanların personel güçlendirme anlam boyutunda farklılıklar saptanmıştır. En yüksek puan 42 yaş ve üstü çalışanlarda olup, bu yaş aralığındaki çalışanlar işlerini daha değerli görmekte kendi değerleriyle işletme değerlerinin örtüşüğünü düşünmektedir. Çocuk sayısı değişkeninde etki ve özerklik boyutunda farklılıklar görülmüş olup, 4 çocuk sahibi çalışanların etki boyutunun daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Özerklik alt boyutunda 2 çocuk sahibi çalışanların daha yüksek puana sahip olduğu görülmüştür. İzmir’de bulunma süresi değişkeninde etki ve anlam boyutunda farklılıklar görülmüştür. 0-5 yıldır İzmir’de bulunan çalışanların etki boyutunun daha yüksek olduğu görülmüştür. Anlam alt boyutunda 16-20 yıldır İzmir’de bulunanların anlam puanları diğer yıl aralıklarına göre daha farklıdır. Unvanda çalışma süresi değişkeninde 15 yıl ve üzeri olarak aynı unvanda çalışan katılımcıların anlam boyutu kriterinde farklılıklar tespit edilmiştir. Kıdem arttıkça çalışanlar işlerini daha anlamlı bulmaktadır. Literatürdeki çalışmalarla da paralellik gösteren yaş ve kıdem değişkenlerinde deneyim sahibi olan ve yaş ilerleyen çalışanların güçlendirilmesi için, işin değerlerle ölçülmesi en önemli kriterdir.

Örgütsel bağlılık ile çalışanların sosyo demografik özelliklerinden, eğitim durumu ve unvan değişkenlerinde anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Eğitim durumu değişkenine göre ilköğretim mezunu olan çalışanların devam ve normatif bağlılıklarının, en yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Literatürde yapılan araştırmalarda da eğitim durumu değişkenine göre benzer sonuçlara rastlanmıştır. Eğitim durumu arttıkça çalışan kendinin ve yeteneklerinin farkına varmakta, farklı işletmelerde çalışabilme fırsatının olduğunu düşünmektedir. Devam bağlılığı ve normatif bağlılık, birtakım mecburiyetlerden doğan bağlılık türleridir. Devam bağlılığında çalışanlar örgütten ayrıldıklarında birtakım zorluklarla karşılaşacaklarından korkmakta, maaş, yan haklar gibi maliyetleri kaybetmek istememekte ve örgüte bağlanmaktadır. Normatif bağlılıkta çalışan işsiz kalmanın ahlaki olarak doğru olmadığını, toplum değerlerine uygun olmadığını düşünmektedir. Çalışan iş sahibi olmanın kendisi için önemli bir görev olduğunu, işsiz kalırsa toplumdaki ve ailesindeki saygınlığının azalacağını düşünmektedir. Tüm bu faktörler doğrultusunda çalışmanın sonucunda, özellikle ilköğretim mezunu çalışanların örgüte daha fazla bağlandığı görülmüştür. Unvan değişkenine göre normatif bağlılıkta anlamlı farklılıklar saptanmış olup, operatör unvanında çalışan katılımcıların normatif bağlılıklarının en yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Personel güçlendirme alt boyutlarıyla, örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda personel güçlendirme uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki değişikliği %17 oranında açıkladığı tespit edilmiştir.

## Kaynakça

Akgün, Y. E. (2015). *Örgütlerde Algılanan Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization*, Journal of Occupational Psychology, 63. Sayı. 1-18.

- Ambad, S. N.A. ve Bahron, A. (August 2012). Psychological Empowerment: The Influence on Organizational Commitment Among Employees in the Constuction Sector, *The Journal of Global Business Management*, 8(2). 73-81.
- Arabacı, İ. B., Alanoğlu, M. ve Doğan, B. (Ocak 2014). Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Özellikleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki, *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(1). 192-221.
- Ateş, A. (2016). Türkiye’deki Limanların İnternet Sitelerinde Yer Alan Misyon ve Vizyon Beyanlarının Verimlilik Odaklı İçerik Analizi, Mustafa Kemal Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(34). 401-415.
- Çalışkan, A. ve Hazır, K. (2012). Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2). 49-77.
- Çelebi, M. A. (2009). *Örgütsel Bağlılığın Sağlanması Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İş gören Performansı Üzerine Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1). 35-46.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (Ocak-Haziran 2009). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32. Sayı. 47-80.
- Elüstün, T.S. (2018). *Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Algısı ve İlişkisi: Liman İşletmesi Çalışanları Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdem, M. ve Uçar, İ. H (2013). Öğretmenlere Göre İlköğretimde Öğrenen Örgüt Algısı ve Öğrenen Örgütün Örgütsel Bağlılığa Etkisi, Kurum ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, *Educational Sciences: Theory & Sciences*, 13(3). 1515-1534. doi: 10.12738/estp.2013.3.1693
- Erol, E. (2013). *İş gören Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmeleri Açısından Bir İnceleme*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gider, İ. ve Şencan, H. (Bahar 2016). İşletmelerin Farklılık Yönetimi Anlayışı İle İşletme Üyelerinin Örgütsel Bağlılık Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29. Özel Sayı. 189-204.

- Gören, T. (2012). *İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Gümüştekin, G. E. ve Emet, C. (2015). Güçlendirme Algılarında Değişimin Örgütsel Kültür ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17. Sayı. 90-116.
- Güneş, İ. Bayraktaroğlu, S. ve Kutanis, R. Ö. (2009). Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3). 481-497.
- Gürbüz, G. Kumkale, İ. ve Oğuzhan, A. (2013). Bankacılık Sektöründe Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Trakya Bölgesi Bankalarında Araştırma, *International Conference on Eurasian Economies 2013, SESSION 7C: Sektörel Sorunlar*, 791-800.
- Henkin, A. B. ve Marchiori, D. M. (2003). Empowerment and Organizational Commitment of Chiropractic Faculty, *Journal of Manipulative and Physiological Therapeutics*, 26(5). 275-281.
- IMEAK DTO (2015). *Deniz Ticareti Dergisi*, Deniz Ticaret Odası Resmi Yayını. Haziran Sayısı.
- Karakaş, A. ve Serçek, S. (2014). Psikolojik Güçlendirme Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11(2). 90-107.
- Kaya, N. ve Selçuk, S. (2007). Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2). 175-190.
- Kaynak, R. ve Satılmış, Ş. (2016). Ticari Limanlarda Hesap Verebilirliğin Lojistik Performansa Etkileri Üzerine Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, ÖS-ULK, 179-196. doi: 10.18613/deudfd.31505
- Kitapçı, H. ve Kaygısız, Ö. C. (2014). İKY Uygulamalarına Yönelik Algının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde İş Tatmininin Ara Değişken Olarak İncelenmesi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(31). 57-192.
- Koç, R. (2008). *Personel Güçlendirme İle Çalışanların Örgüte Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Meletioui, M. (March 2006). Improved Port Performance Through Training the Contribution of the International Labour Organization, *22nd International Port Conference Human Resources and Sea Ports Performance*, Egypt, 1-9.
- Mujka, F. (2011). *Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öter, S. ve Ayan, M. S. (2016). Denizcilik İşletmelerinde Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Literatür Araştırması, Dokuz Eylül Üniversitesi, *Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 8(1). 129-157. doi: 10.18613/deudfd.10550
- Özaslan, B. Ö. (2006). *Yeniden Yapılanma Sürecinde Liman İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevinin Organizasyonu ve Bir Örnek Olay*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Perçin, M. (2008). *İşletmenin Örgüt Yapısının İş Görenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Sigler, T. H., Pearson, C. M. (February 2000). Creating an Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment, *Journal of Quality Management*, 5(2000). 27-52.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation, *Academy of Management Journal*, 38(5). 1442.
- Suyabasmaz, H. (2015). *Türkiye Denizcilik Sektörünün Mevcut Durumu, Sorunları ve Çözümlerine Yönelik Teklifler*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şan, B. Ç. (2017). *Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Algıları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Şenergüç, S. (2009). *Örgütsel Bağlılığın İş Doyumu Üzerindeki Etkileri ve Özel Sektörde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tekiner, M. A. (Nisan 2014). Psikolojik Güçlendirme ve Duygusal Bağlılık: Emniyet Teşkilatı Örnekleme, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14. Sayı. 172-203.

- Telli, E. ve Ünal, Z. (Temmuz 2015). Kurumsal İtibar Olgusunun Çalışanların Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması, *Tekirdağ S.M.M.M. Odası Sosyal Bilimler Dergisi*, 4. Sayı. 1-17.
- Thomas, K. W. ve Velthouse B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review* 15(4). 666-681.
- TSAI, C. L. (2014). The Organizational Climate and Employees Job Satisfaction in the Terminal Operation Content of Kaohsiung Port, *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 30(3). 373-392.
- Türker, F. (2007). *Denizcilik Sektöründe İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığın İş Gücü Devrine Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yaşar, Ş. (2015). *Zaman Esaslı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sisteminin Liman İşletmeciliğinde Uygulama Önerisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.
- Yeni, K., Esmer, S. ve Bilgin, İ. (Mayıs 2016). Türkiye’de Limanlar İçin Fiyatlandırma Faaliyetine Etki Eden Yasal Faktörler, *V. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi Bildiriler Kitabı*, Toros Üniversitesi, Mersin: Can Yayıncılık.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Erol, E. (2016). The Examination of the Relationship between Employees Empowerment Perceptions and Their Organizational Commitments in Hotel Operations, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4). 219-229. doi: 10.20491/isarder.2016.215

### **Extended Abstract**

In today's world where rapid development and change are experienced and competition is at the highest level, people are often ignored. Man is the important resource for organizations. While people oriented organizations that see people social and psychological orientation are effective, productive and successful, their employees have high organizational commitment. A large part of the operating expenses constitute human resources budget and these expenses occupies an important place among the costs. Businesses spend a great deal of time and money for the recruitment, training, development, motivation of their employees. In order to minimize human resource costs, to increase performance, to create a more effective and successful organization, it is necessary to create organizational commitment. While there are no problems such as absenteeism, late arrival and dismissal in companies where organizational commitment is high, jobs and processes proceed as planned without interruption there is no loss of motivation and time. Companies with high organizational commitment do not experience problems such as leaking information to their competitors due to lost their employee. By loyalty there is an environment of mutual trust between employee

and the company. Employee is willingly to spend all his energy for his organization and makes every kind of sacrifice in bringing his business to the center of his life. Employees empowerment is necessary for increase organizational commitment. The value can be achieved by employee empowerment. Employee who have organizational commitment gives a great value to its business, it specializes in its business, it professionalizes by making fewer mistakes, it transcends itself and reveals a success story. The task of management in empowerment is to give power and responsibility to the employee, supporting employee, it is to minimize the possibility of making mistakes and the encourage employee to succeed. Executive is a mentor who training, coaching, motivating, and advising to employee with the power it takes from management by taking on the role of an intermediary in employee empowerment. By employee empowerment and organizational commitment businesses will have employees who adopt the organizations jobs as their own jobs, control themselves, learn from mistakes by develop themselves and their team. Employee will be encouraged for success, will be able to use their creativity, will be open to innovation and change. Thus, learning and development will become an organization culture. In order to maintain organizational commitment in Port operations, which are labor intensive, where labor safety and specialization are important, human resources practices and employee empowerment are becoming more and more important. This study was carried out in order to gain knowledge about the concepts, perceptions and relations of the employee empowerment and organizational commitment of the port operation employees. Research was carried out at a private port in İzmir Aliğa and applied to 150 employees. This survey consists of 48 questions three scales (socio demographic, empowerment and commitment). The survey was implemented in July of 2017. SPSS program was used for data analysis. Descriptive analyses of socio-demographic variables were performed. ANOVA and t tests were applied to investigate the differentiation between socio demographic variables and the empowerment and organizational commitment scales. Pearson correlation analysis and regression analysis were performed to measure the relationship between the scales. Differences in dimension of meaning were found among those over the age of 42 in subdimensions of empowerment. With the maturity, awareness of the wishes and expectations in life is increasing and the values of people are discovering. Their job and profession is very valuable for them. They have maintained their lives for years thanks to their businesses and professions. Differences in dimension of impact were found among those employees with 4 children. Most respondents are male, fathers with more children may be considered to be forced to work harder because of the number of family members and more financial requirements. They may think that they are more effective in the organization with the idea that they have to work hard. Differences in dimension of self determination were found among those employees with 2 children. It may be necessary to do more studies about the cause of this relationship. Differences in dimension of impact were found among those 0-5 years employees who lives in İzmir. It can be thought that those who live short in İzmir have migrated to İzmir from other cities due to employment. These workers may have solved their financial difficulties by finding a job and making their jobs the centre of their lives. Differences in dimension of meaning were found among those 16-20 years employee who lives in İzmir. İzmir is a city where unemployment is experienced intensively. They think it valuable to have a job in the city. Differences in dimension of meaning were found for the participants of for more than 15 years working on the same title. Participants who have worked for many years in the same title have made meaning

to their work by associating their own ideals and aims with their profession and title. According to the organizational commitment and educational status variable, continuance and normative commitment of primary education graduates were high. These participants may think they will not be able to work in another business because they see their level of education inadequate. They think they're doing a good job compared to their education levels, and they may be proud of it and more committed to their organizations. According to the title variable, the normative commitment of the operators was determined to be at the highest level. Normative commitment is a kind of commitment made up of obligations. Operators are the lowest level employees in the organization. The employee sees to stay committed to their organization as an significant need, duty and correct behavior as a result of the norms of society, family position, and the financial and moral expectations of the people around him. A positive and significant relationship was found between subdimensions of empowerment and organizational commitment. Regression analysis showed that empowerment has affected on employee's organizational commitment by 17%.