

## Psikolojik Güçlendirme İle Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Devlet Hastanesi Örneği

Öznur Yavan TEMİZKAN\*

Geliş Tarihi (Received): 29.04.2019 – Kabul Tarihi (Accepted): 25.09.2019

### Öz

Örgütteki çalışanların psikolojik güçlendirilmesi, dahil oldukları konuları ne kadar anlamlı bulduklarına, o konudaki yetkinlik, özerklik ve etki düzeylerinden duydukları tatmine bağlı olarak değişmektedir. Çalışanların bu boyutlar konusunda duydukları tatmin ne kadar yüksek olursa hedefi kontrol etme, yakından tanıma ve kendini hedefe adama duyguları diğer anlamda psikolojik sahiplenme durumları o kadar artacaktır. Bu çalışmada toplumsal sağlıktan sorumlu olan sağlık personellerinin psikolojik güçlendirme durumları ve bu durumun psikolojik sahiplenme boyutu üzerinde etkisinin olup olmadığını incelenmektedir. Sağlık kurumu çalışanlarının işlerini veya hedeflerini psikolojik sahiplenmeleri oldukça büyük önem taşımaktadır. Sağlık çalışanlarının hedefi hasta sağlığıdır. Sağlık çalışanlarının hastalarını yakından tanımaları, kontrol edebilmeleri ve kendilerini hastalarının iyileşmesine adama duyguları çok önemlidir. İyi uygulanan psikolojik güçlendirme politikaları ile sağlık çalışanlarının psikolojik sahiplenme duyguları arttırılabilecektir. Bir devlet hastanesinde çalışan sağlık personellerinden yüzyüze anket yöntemiyle elde edilen bulgular bu iki örtük değişken arasındaki ilişkiyi desteklemiştir. İlişkilerini ortaya koymak amacıyla SPSS ve AMOS programlarından yararlanılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler, keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri sonrasında güvenilirliği, ayrışma ve birleşme geçerliliği sağlanan modelin yol analizleri yapılmıştır. Yol analizinden sağlık personellerinin psikolojik güçlendirilmelerinin, psikolojik sahiplenme duygularını olumlu bir şekilde arttırdığı sonucu elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Güçlendirme, Psikolojik Sahiplenme, Bağlılık, Motivasyon, Verimlilik.

---

\* Dr. Öğr. Üyesi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, İİBF Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, [oznur.yavan@beun.edu.tr](mailto:oznur.yavan@beun.edu.tr), ORCID ID: 0000-0002-2051-0417

## **Evaluation of the Relationship Between Psychological Empowerment and Psychological Ownership: A Case of a State Hospital**

### **Abstract**

Psychological empowerment of employees in the organization varies depending on their satisfaction level of how important they find their work, the competence, autonomy and influence on the subject matter they deal. The higher the satisfaction of the employees about these dimensions, the more they will control the target, the closer they get to know the target, self emotion. In other words psychological ownership will be increased. In this study, the psychological empowerment status of the health personnel who is responsible for the social health and the effect of this situation on the psychological ownership dimensions are examined. It is very important for the health institution employees to have psychological ownership of their work or objectives. The target of health workers is patient health. It is very important for health professionals to get to know their patients closely, to be able to control them and to devote themselves to the healing of their patients. Psychological empowerment policies of health workers can be increased with well-applied psychological empowerment policies. The findings of a face-to-face questionnaire from health personnel working in a state hospital supported the relationship between these two implicit variables. SPSS and AMOS programs were used to reveal their relationships. After analyzing descriptive statistics, exploratory and confirmatory factor analyzes, reliability, discriminative and composite validity of the model were analyzed. It was concluded that psychological empowerment of health personnel positively increase their sense of psychological ownership by way of path way analysis.

**Keywords:** *Psychological Empowerment, Psychological Ownership, Commitment, Motivation, Productivity.*

## Giriş

Bir örgütteki çalışanların psikolojik güçlendirilmesi, en büyük rekabet gücü olan insan unsuruna yapılan yatırım ile başlar. Çalışanların önemli kararlar alarak inisiyatif sahibi olabildiği, çeşitli eğitim ve geliştirme programları ile uzmanlık derecelerinin yükseltildiği ve kendilerini değerli hissettikleri örgütler psikolojik güçlendirme anlamında oldukça iyi yol katedebilmiş örgütlerdir. Çalışan, örgütte sorumlu tutulduğu işleri inancı, yargıları ve değerleri ile ne kadar uyumlu görürse işine yüklediği anlam da o kadar güçlü olacaktır. Çalışan, yönetsel kararlar ve uygulamalar üzerinde etkisini hissettiğinde yine psikolojik olarak güçlenme hissedecektir. Bu yönde yapılan tüm faaliyetler yarattığı psikolojik güçlendirme duygu durumu ile çalışanların çok daha verimli ve başarılı olmalarını sağlayacaktır. Çalışanın örgütüne veya işine duyduğu bağlılık kuvvetlenecektir.

Sağlık çalışanlarının odak noktası ve hedefi insan sağlığı olduğundan işlerine duydukları bağlılık ve adanmışlık diğer sektörlere göre çok daha fazla önemlidir. Psikolojik olarak güçlendirilmiş çalışan, artan bağlılık duygusu ve iş tatmini ile işini ve örgütünü psikolojik olarak sahiplenme davranışına girebilecektir. Örgütünü ailesi gibi görebilecek ve tüm faaliyetlerini gerçekleştirirken bu duygulanım ile harekete geçebilecektir. Psikolojik olarak güçlendirilmiş bir çalışanın dahil olduğu konuyu yakından tanıyabilmesi, kontrol edebilmesi güçlenecek ve ilgili konuya daha iyi odaklanıp kendisini hedefe adayabilecektir. Tüm bunlar yine çalışanın psikolojik sahiplenmesini güçlendirecektir. Böylece yaşamsal hataların önüne geçilebilecek, sağlıklı ve memnun hasta sayısı artacaktır. Ancak buna rağmen sağlık kurumlarındaki psikolojik, sosyal ve ekonomik beklentilerin istenen düzeyde olmaması, rol belirsizlikleri ve iş tanımlarındaki eksiklikler, yetersiz eğitimler, hastalar ile çalışanlar arasında şiddet olaylarının yaşanması v.b. unsurlar çalışanın psikolojik güçlendirilmesini zorlaştırmaktadır. Bu durumda sağlık çalışanlarından psikolojik sahiplenme davranışı göstermelerini beklemek güç olmaktadır.

Eskisinden çok daha hızlı değişen postmodern dünyanın küresel rekabet ortamında başarılı olmak zorlu bir mücadeleyi gerektirmektedir. Bu mücadeleyi daha iyi yönetmek isteyen örgütler, biçimsel güçlendirme veya biçimsel sahiplik durumlarının çok daha ötesine geçerek psikolojik güçlendirme, psikolojik sahiplenme gibi çalışanın işini içselleştirmesini sağlayabilmenin yollarını bulmalıdır. Bunu başarabilen örgütlerde iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon, verimlilik, ve performans gibi pek çok aranan unsur yerini bulacaktır. Uçar 2018 yılında Bitlis'e bağlı Tatvan ilçesinde bankacılık sektöründeki örgütlerde çalışan 158 katılımcı

üzerinde yaptığı çalışmasında algılanan özerklik ve etki ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu ilişkide kontrol algısının aracılık etkisinin olup olmadığını belirlemiştir. Araştırma sonucunda özerlik algısı ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide karar kontrolün tam aracılık etkisi olduğunu bulgulamıştır. Altındış ve Özutku 2011 yılında devlet hastanelerinde örgüt yapısına ilişkin unsurların (rol belirsizliği, sosyo-politik destek, bilgiye erişim, kaynaklara erişim, iş birimi iklimi) psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Örgüt yapısına ilişkin değişkenlerden, sosyo-politik destek ve bilgiye erişimin psikolojik güçlendirme algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etki yarattığı, diğer yapısal değişkenlerin ise anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Ötken 2015 yılında yaptığı çalışmasında İstanbul'da farklı sektörlerde faaliyet gösteren çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin psikolojik sahiplenmelerini pozitif olarak etkilediğini ve bu ilişkide örgütsel adaletin rolü olduğunu bulmuştur. Örgütler hızlı bir şekilde çalışanlarının psikolojik güçlendirme ve psikolojik sahiplenmeleri destekleyecek uygulamaları keşfetmeli ve süreçlerine yerleştirmelidirler.

## 1. Psikolojik Sahiplenme

İnsanlığın başladığı tarihten itibaren bireyler arazi, eşya ve ilişki gibi pek çok unsura sahip olmuştur. Sahiplenme duygusu ile aslında çağdaş toplumların temeli oluşturulmuştur. Bireyler sahiplenme hedeflerine ve nesnelere karşı özel duygular geliştirmekte ve oldukça güçlü tutumlar sergilemektedirler. Gösterilen bu sahiplenme duyguları sonunda doğal olarak psikolojik bir özelliğe bürünmektedir. İnsanların sahip olduğu nesneye gösterdiği psikolojik bağ ise psikolojik sahiplenme olarak isimlendirilen olguyu ortaya çıkarmaktadır. Bu psikolojik yön, sahip olunan nesneyle kurulan sürekli ilişkinin altında yatan temel sebep olmaktadır. Yani resmi bir dayanağı olmaksızın bireyin kişisel hisleri ile zihninde oluşturduğu bir sahiplenme perspektifi ortaya çıkmaktadır (Kalyoncuoğlu, 2018, s. 977).

İlk defa Pierce ve arkadaşları tarafından 1991 yılında çalışanların mülkiyet sahipliği ile ilgili geliştirdikleri modellerinde konudan bahsedilmiştir. Modele göre psikolojik sahiplik biçimsel sahiplikten gelişerek büyüyen bir durum olarak ortaya konulmuştur (Ötken, 2015, s. 117). Sahip olma hissi (bir nesne, varlık veya fikri 'BENİM' veya 'BİZİM'dir' gibi hissetmek) psikolojik sahipliğin özüdür (Dyne ve Pierce, 2004, s. 440). Sahiplik “ikili yaratım, kısmi tutum, kısmi nesne, akıldaki kısım, kısmen gerçek” dir. Bu, “BENİM kızım” gibi ifadeler kullanılarak örneklendirilmiştir. Bunlardan, duygusal yargılara dayanan hem duygusal hem de bilişsel bilgileri ve daha soyut inançları içermektedir (Dawkins vd., 2017, s. 164).

Psikolojik sahiplenme, örgütsel bağlılık kavramına yakın olarak görülse de iki kavram birbirinden farklıdır. Örgütsel bağlılık, örgütte kalma arzusu, örgütün amaç ve değerlerini benimsemekle ilgilidir. Çalışanlar, örgütlerine aidiyet hissettikleri için örgütsel bağlılığa sahip olabilirler. Psikolojik sahiplenme durumunda bireyin örgütü kendininmiş gibi hissetmesi durumu vurgulanmaktadır (Ötken, 2015, s. 115). Örneğin; ofisteki masa, sandalye, bilgisayar gibi küçük ve somut hedeflere (dar kapsamlı) yönelik sahiplik hissi oluşabileceği gibi, örgütün; misyonu, vizyonu ve hatta bir bütün olarak örgüt de (geniş kapsamlı) sahiplenilebilmektedir (Yeşil vd., 2015, s. 61)

Psikolojik sahiplik araştırmaları genellikle örgütsel ortamlarda iki ayrı sahip olma odağı arasında ayırım yapmaktadır. Organizasyon temelli psikolojik sahiplik, çalışanların bir bütün olarak kuruma sahip olma duyguları ile ilgilidir (örneğin, “Bu benim kuruluşum”). Buna karşılık, iş temelli psikolojik sahiplik, çalışanların belirli iş veya rolleriyle olan psikolojik bağları ile ilgilenmektedir. Yapılan psikolojik sahiplik araştırmalarının çoğunluğu yalnızca organizasyon tabanlı psikolojik sahipliğe odaklanmıştır. Az bir kısmı, iş temelli psikolojik sahiplik ve bir diğer kısmı ise hem organizasyon hem de iş temelli psikolojik sahipliği aynı anda incelemiştir (Dawkins vd., 2017, s. 167).

Direk yasal sahiplenmenin olmadığı durumlarda da psikolojik sahiplenme olduğu görülmektedir. Bunun yanında bir birey yasal sahipliğinin olduğu bir nesneye karşı psikolojik sahiplik gösteremeyebilmektedir (hiçbir zaman bana aitmiş gibi gelmiyor). O eşyayı “kendininmiş” gibi görememekte, kendine ait kişisel bir anlam bulamamaktadır (Kalyoncuoğlu, 2018, s. 977-978).

Psikolojik sahipliği ortaya çıkaran üç temel mekanizma olduğu kabul edilmektedir. Bunlar (Kalyoncuoğlu, 2018, s. 977; Yeşil vd., 2015, s. 67);

- Hedefi kontrol etmek
- Hedefi yakından tanımak
- Hedefe odaklanmak/kendini hedefe adamak

Hedefi kontrol etmek, bir eşyanın ya da nesnenin kullanımından fayda sağlamak ve o eşyayı kontrol etmek anlamını taşımaktadır. Yani nesneye karşı gösterilen kontrol düzeyi arttıkça sahiplenme duygusu da artmaktadır. Hedefi yakından tanımak, bireylerin sık sık karşılaştıkları bir şeye aşına hale gelerek onu sanki kendilerininmiş gibi hissetmelerini ifade

etmektedir. Hedefe odaklanmak veya kendini hedefe adanmak bireyin zamanını, emeğini, enerjisini o eşyaya yöneltmesi ve ona odaklanması olarak ifade edilebilir (Pierce, Kostova ve Dirks, 2003, s. 92-93).

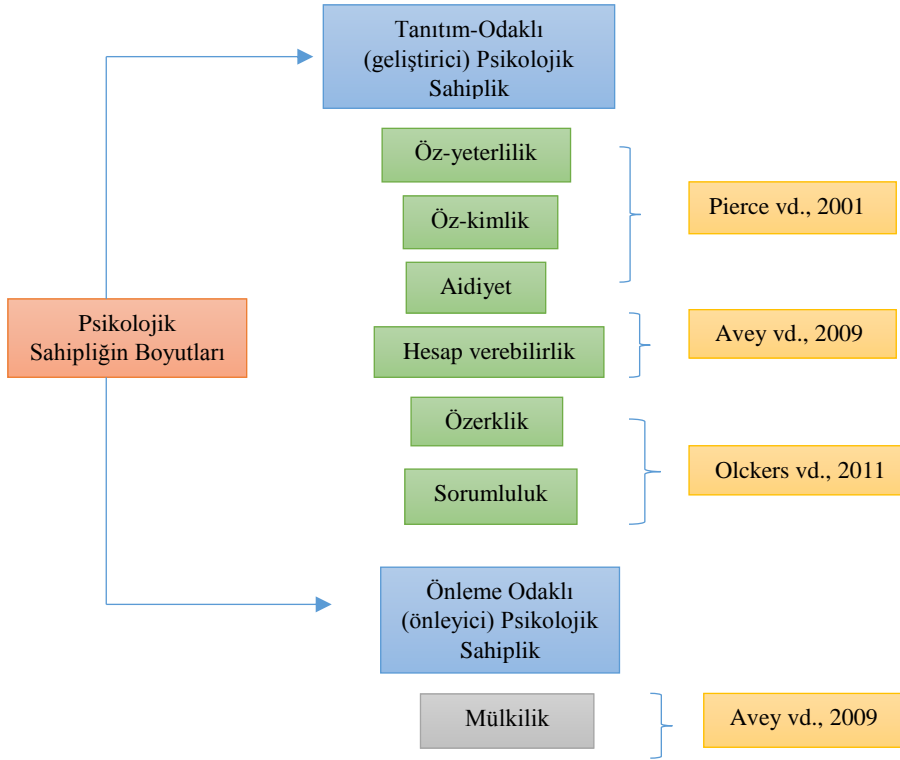
### 1.1. Psikolojik Sahipliğin Boyutları

İki farklı ve bağımsız psikolojik sahiplik şekli önerilmiştir: geliştirici ve önleyici. Pierce ve arkadaşlarının psikolojik sahipliğin karanlık tarafı olarak nitelendirdiği şeklini, Avey ve arkadaşları önleyici psikolojik sahiplik başlığı altında ele almakta, psikolojik sahipliğin olumlu şeklini ise; geliştirici veya teşvik edici psikolojik sahiplik olarak tanımlamaktadırlar (Yeşil vd., 2015, s. 63). Psikolojik sahipliğin bu kavramsallaştırılmasının temeli, düzenleyici odak teorisinden türetilmiştir. Bu teori, bireylerin iki öz düzenleme sistemine sahip olduğunu göstermektedir. Teşvik edici öz düzenleme sistemi başarılar ve özelemlerle ilgilidir, önleyici öz düzenleme sistemi ise görev ve yükümlülüklerle ilgilidir. Bu özdenetim sistemleri, bireylerin kendileri için kişisel hedeflerini nasıl belirlediklerini belirler. Geliştirici öz-düzenleme yaklaşımı kullanan bireyler, umutlarını ve isteklerini yansıtan hedefler geliştirirler. Buna karşılık, önleyici bir öz-düzenleyici yaklaşım kullananlar ceza olasılığını azaltmak, yükümlülük ve kuralları yerine getirmek için hedefler belirler (Dawkins vd., 2017, s. 165).

Geliştirici psikolojik sahipliğin odağı, umutların ve arzuların yerine getirilmesiyle ilgilidir. Örneğin, geliştirici psikolojik sahipliği olan bir yönetici, bir paylaşımın şirket için yararlı olabileceğini algıladığında, şirket içindeki bir başka bölümün üyeleriyle "sahip olduğu" bilgileri paylaşma olasılığı daha yüksektir. Buna karşılık, psikolojik sahipliğe önleyici yaklaşımı olan bir yöneticinin, bilgiyi paylaşması daha düşük olabilir. Çünkü statükoyu korumak ve değişimden ya da risk potansiyelinden kaçınmak istemektedir (Dawkins vd., 2017, s. 165).

Güçlü psikolojik sahiplik, sahip ile mülkiyet hedefi arasındaki bağların güçlü olduğu anlamına gelir. Çalışanlar işlerine ve organizasyonlarına güçlü bir psikolojik sahiplenme duygusu geliştirdiğinde, yüksek düzeyde duygusal bağlılık geliştirmektedir. Bağlı çalışanlar, organizasyonlarını 'ev' olarak ya da bir rahatlık, aidiyet ve kişisel alan olarak görürler (Liu vd., 2012, s. 874-875). Çalışanlar kuruma "sahip olduklarını" hissettiklerinde, pozitif öz-kimliklere ve pozitif öz-değerlendirmelere sahip olurlar, çünkü sahiplenme hisleri insanları maddi ve maddi olmayan mülklerin bir parçası olarak görmeye yönlendirmektedir (Liu vd., 2012, s. 875). Psikolojik sahiplik öz-kimlik, öz-uyum ve iyi olma ile bağlantılıdır (Ghafoor, 2011, s. 7394).

## Şekil 1: Psikolojik Sahipliğin Teorik Boyutları



**Kaynak:** Olckers, C., & Du Plessis, Y. (2012a). Psychological ownership: A managerial construct for talent retention and organisational effectiveness. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2585–2596. (Olckers, 2013, s. 3).

Psikolojik sahiplik araştırmacıları, psikolojik sahipliğin “doğası gereği bazıları genetik ve bazıları sosyal olan belirli insan güdülerini tatmin ettiği” ve bu sebeple yükseldiği konusunda hemfikirdir. Bu nedenle, psikolojik sahipliğin üç temel insan ihtiyacına hizmet ettiği savunulmaktadır: (1) etkinlik; (2) öz-kimlik; ve (3) ait olma (“yer” duygusu). Bunlardan ilki, etkinlik, verilen bir alanda yetenekli hissetmek için temel bir insan ihtiyacını yansıtır. Maddi veya maddi olmayan nesnelere sahip olmak, bir güç, kontrol veya etki duygusu sağladıkları için etkinlik duygularını arttırabilir. Benzer şekilde, “benim” sahipliği ve algıları da benlik algısını netleştirebilir. Özellikle, sahiplikler kişinin kendi kimliğini yansıtabilir; öz değerleri veya bireysellik taşıyan benliğin sembolik ifadeleridir. Son olarak, mülkiyet veya sahip olma duygusu, bireye rahatlık, zevk ve güvenlik hisleri sağlamak için gerekli olan bir yer veya aidiyet duygusu sağlamaktadır (Dawkins vd., 2017:164-165).

Öz-yeterlilik, bireyin yeteneklerini doğru şekilde uygulayarak belirli görevleri yerine getirebildiğine duyduğu güvendir; sahiplenme duygusunun bireyle bağlantılı olduğu ve kişinin

eylemlerini kontrol etmesinin gerekli olduğu iddia edilmektedir (Ghafoor, 2011, s. 7394). Sahip olma edebiyatı psikolojisinde vurgulanan diğer tema sorumluluk duygusudur. Sahip olma duygularının, davranışları etkileyen bir sorumluluk duygusu yarattığı kabul edilmektedir. Başka bir deyişle, kuruluş için psikolojik sahiplik, kuruluşa fayda sağlamak için zaman ve enerjiye yatırım yapan sorumluluk duygularına neden olmaktadır (Dyne ve Pierce, 2004, s. 445). Sorumluluk, hesap verebilirliğin, başkalarını sorumlu tutma ve bir kişinin kendi sorumluluğunu elinde bulundurma hakkı bir anlamda bir psikolojik sahiplik boyutu olarak kabul edilir. Sorumluluğunu üstlendiği bireyin uygulamalarını paylaşırken, başkalarına karşı sorumluluk alırken, kendisinin fedakârlığının ve psikolojik sahipliğinin yüksek olduğu düşünülmektedir (Ghafoor, 2011, s. 7394).

## 2. Psikolojik Güçlendirme

Personel güçlendirme kavramı yirminci yüzyılın ortalarında insan ilişkileri kuramcıları tarafından iddia edilen anlayış ile ortaya çıkmıştır. Elton Mayo'nun önderliğinde insan ilişkileri yaklaşımı kapsamında yürütülen Hawthorne Deneylelerinde çalışanların yönetime katılımının hem maddi ve hem de manevi olarak faydalar sağlayacağı savunulmuştur. 1960-1970 yılları arasında personel devir oranının azaltılması için, amaç belirlemede çalışanların önerilerinin alındığı, insancıl bir yaklaşım ortaya çıkmıştır. 1980 yıllarında kar paylaşımı, kalite çemberleri gibi yönetime katılımı destekleyen kavramlar ortaya çıkmaya başlamıştır. 1980'den sonra yaşanan teknolojik ilerlemeler, örgütlerin de sürece ayak uydurmak için esnek yapılar oluşturmasını ve müşteri kavramına verdikleri önemi arttırmıştır. Bu aşamada çalışanları güçlendirme yenilik, yaratıcılık ve esneklik ihtiyacı sebebiyle 1990 yıllarında örgüt yapısına uygun bir kontrolün nasıl geliştirilebileceği sorusuna cevap bulmaya çalışan yöneticilerin bu sorunu çözmeye tercih ettikleri bir yaklaşım olmuştur (Gürbüz vd, 2013, s. 791-792). Daha sonrasında gücün çalışanlar ile paylaşıldığı yönetsel uygulamalarla uğraşmak yerine çalışanların işlerini nasıl yapacaklarına odaklanan psikolojik bir anlayış gelişmiş ve kavram psikolojik güçlendirme olarak tanımlanmıştır. Bu yaklaşım çalışanların kurumla ilgili rolleri konusundaki kişisel inançlarından bahsetmektedir (Altındış ve Özutku, 2011, s. 166).

Genel olarak güçlendirme ile ilgili yapılan tanımlar ortak noktaları vurguluyor gibi görünseler de niteliksel olarak birbirinden farklı iki ayrıma işaret etmektedirler; sosyo-yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme (Çalışkan, 2011, s. 78). Psikolojik güçlendirme çalışanları güdülemek, iş yapma güçlerini arttırmak, özdeğerlerini ve hürriyet duygularını pekiştirmek ve kendilerini psikolojik anlamda güvende hissedebilmelerini sağlamak gibi



kavramlarla eş anlamlıdır. Yani astlar veya çalışanların bilgi ve yetkinliklerini yükseltme (enabling), donanımlarını arttırma, astın özdeğerini arttırma psikolojik güçlendirmenin temel fiilleridir. Gerçekleştirilen yapısal değişimlerden sonra çalışan kendisini psikolojik anlamda güçlendirilmiş hissediyorsa iş performansı, iş tatmini ve işe bağlılığı artış gösterecektir. Öz-yeterlilik kavramından yola çıkılarak güçlendirme, “psikolojik açıdan muktedir hissetme” kavramı ile ilişkilendirilmektedir. İşletmede formal ve informal düzenlemeler ile astların öz-yeterliliklerinin genişletilmesi sürecidir (Çalışkan, 2011, s. 79).

İş zenginleştirme teorisi ile ortak kökenleri olmasına rağmen güçlendirme kavramı, iş zenginleştirmeyi çeşitli şekillerde genişletmektedir. Birincisi, çalışanların örgütsel faaliyetleri şekillendirme ve etkileme konusunda yüksek düzeyde bir "ses" e sahip olabileceği varsayımına dayanmaktadır. Güçlenmenin etki boyutu, bireylerin kendi görevleri üzerinde bir miktar kontrol sahibi oldukları fikrini genişleterek daha büyük organizasyonel konular üzerinde bir etkisi olduğunu ima etmektedir. İkincisi, yetkilendirmenin boyutları, çalışanın bakış açısından görülmektedir; Bu anlayış (bilgi) daha nesnel, iş odaklı özellikleri ve geliştirilen bireysel farklılıkları tamamlar. Sonuç olarak, bu bilişsel bakış açısıyla, çalışanların "nesnel" iş özellikleri zenginleştirilmemiş olsa bile, güçlenmeyi deneyimlemesi mümkündür ve bunun tersi de geçerlidir. Üçüncüsü, yetkilendirme, çalışanın kendi çalışma ortamı ile ilgili düzeye odaklanır, ancak iş zenginleştirme kavramları sıklıkla hem bireye hem de takım düzeyine uygulanır. Bununla birlikte, dört boyut, bireyin, ekipleri de içerebilecek olan çalışma birimi ile olan ilişkisini yansıttığı için takım dinamikleri, güçlenme duygularına katkıda bulunabilir. Böylece bu yollarla, yetkilendirmenin bu kavramsallaştırılması, iş zenginleştirmeyle ilgili daha önceki çalışmaları genişletir (Spreitzer, 1996, s. 484-485).

## 2.1. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları

Spreitzer 1995 yılında psikolojik güçlendirme ile ilgili çalışmasında bu kavramın öncülleri olarak kontrol odağı, öz-saygı, ödüller, bilgi paylaşımı gibi unsurların önemli olduğunu ifade etmiştir. Ardılı olarak ise yenilikçi davranışların ve yönetsel etkinliğin oluşmasının önemli olduğunu vurgulamıştır. Bu çerçevede psikolojik güçlendirmenin dört boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. Bu boyutlar (Erdem vd., 2016, s. 163; Çalışkan, 2011, s. 79):

- Anlam (meaningfulness),
- Yetkinlik (competence),
- Özerklik veya otonomi (choice),

- Etki (impact).

Ortaya konulan bu dört boyut, bireylerin o konuda kendilerini psikolojik güçlü olarak hissetmelerine yardımcı olmaktadır (Erdem vd., 2016, s. 163). Bu boyutlar çalışan için aşağıda bahsedilen durumları ifade etmektedir (Altındış ve Özutku, 2011, s. 166).

- **Anlam:** işin gerektirdiği unsurlar ile çalışanların değerleri, inançları ve yargıları arasındaki uyumu ifade eder. Uyum ne kadar yüksek olursa işin çalışan için taşıdığı anlam o kadar yüksek olacaktır. Bu durumda da çalışan işine karşı adanmışlık, bağlılık ve enerjisinin odaklanması gibi pozitif neticeler doğacaktır. Uyumun düşük olması durumunda ise kopukluk, ilgisizlik, durgunluk gibi istenmeyen durumlar ortaya çıkacaktır.

- **Yetkinlik:** çalışanların işleriyle ilgili kapasitelerinin, uzmanlık derecelerinin ne kadar iyi olduğu konusunda geliştirmiş oldukları algıların bütünüdür.

- **Özerklik:** çalışanın işinde inisiyatif sahibi olabileceğine ve kendi başına kararlar alarak uygulayabileceğine ilişkin algılarının bütünüdür. Bir anlamda da hareket kabiliyeti derecesi ve çalışma yöntemini belirlemedeki hürriyet algısıdır. Karar yetkisi ve seçme şansı olan çalışanın yaratıcı, heyecanlı, esnek ve sorumluluk sahibi olma duyguları daha olumlu şekilde gelişecektir. Aksi halde çalışanda özgüven eksikliği, olumsuz davranışlarda artış ve gerginlik görülebilecektir.

- **Etki:** Çalışanın işyerindeki yönetsel faaliyetler ve sonuçlar üzerinde kendi etkisinin olduğu konusundaki inancıdır. Çalışan yaptığı iş veya performansı ile süreçte veya kurumda bir fark yarattığını ve kendisinin önemli olduğunu hissetmektedir. Aksi durumda çalışan kendisini aciz hiseder, işine karşı heyecanı ve duyduğu keyif azalır.

Psikolojik güçlendirme bu dört boyut birlikte göz önünde bulundurularak bütüncül bir yaklaşımla ele alınmalıdır. Çalışan bu alt boyutlardan sadece biri ile ilgili değerlendirme yaptığı anda olumsuz bir duygulanım içerisindeyse, diğer boyutlar ne kadar olumlu olursa olsun kendisini psikolojik olarak güçlendirilmiş hissedemeyecektir. Bu sebeple, yukarıdaki dört boyut psikolojik güçlenmeyi anlamak için "neredeyse tam veya yeterli bir biliş dizisini" belirtmektedir (Jaiswal ve Joge, 2018, s. 472). Örneğin çalışan yaptığı işi anlamlı bulmuyorsa, karar verme, inisiyatif alma, yetenekleri ile ilgili yüksek değerlendirmeleri olsa bile kendini psikolojik güçlendirilmiş hissetmeyecektir (Çalışkan, 2011, s. 80).

İşletmelerin psikolojik güçlendirme yaklaşımını uygulamalarının çeşitli amaçları bulunmaktadır. İşletmeler, çalışanlarının işlerini önemli ve anlamlı gören, kendini geliştirme ve

sürekli öğrenmeye açık, yüksek bilgi seviyesine sahip, örgütüne ve özelliklerine hakim, yüksek kendine güven duygusu taşıyan, işi konusunda kendisini yeterli bulan, öneri ve görüşlerini rahatlıkla ifade eden, kararlara katılan, örgütüne ve bağlı bulunduğu bölüme olumlu etkiler sunabilen ve belirli bir amacı olan bireyler olmalarını sağlayabilmek için psikolojik güçlendirme yaklaşımını benimsemektedir. Böylece çalışanın iş tatmini oluşacak, mutlu hissetmesi ve bu olumlu hissiyatlarını örgütüne ve iş arkadaşlarına yansıtması sağlanabilecektir. Sonrasında örgütte olumlu bir iklim oluşacak, güven duygusu ve yardımseverlik yükselecek, çalışanın kurumu kendi işletmesi gibi görerek gerçekleştirdiği faaliyetlerin boyutu artış gösterecektir (Çavuşoğlu ve Güler, 2017, s. 50).

### **3. Psikolojik Sahiplik ve Psikolojik Güçlendirme İlişkisi**

Çalışanların katılımı kavramı, çalışanın kendisine verilen görev ve işlere olan ilgisini ifade etmektedir. Bu şekilde, bir çalışan görevlerini yerine getirirken işinin psikolojik sahipliğini hisseder. Psikolojik sahiplik, çalışanın şirket çıkarlarına karar verme sorumluluğuna sahip olduğu hissidir. Psikolojik sahiplik, psikolojik güçlendirmeye atfetmektedir. Çalışabildiği, karar verebileceği, karar alabileceği ve çalışmalarını yönetebileceği çalışan anlayışıdır. Bir çalışanın güçlendirilmesi, benlik saygısı, kontrol odağı ve çalışanın elde edebileceği bilgilere dayanabilir. Çalışanlar, seslerini yükselterek organizasyonu etkileyebileceklerini bizzat hissederler; bu bir iş zenginleştirme teorisidir. Görevlerini yerine getirme ve karar alma konusunda kendilerini güçlendirmekte, görevlerle ilgili riskli adımlar atma konusunda kendilerini sorumlu hissetmektedirler. Çalışanların, kuruluşun desteğiyle kendi sorumlulukları hakkında herhangi bir karar almaları sağlandığında, örgütteki bağlılık düzeyi artacaktır. Ayrıca çalışanlara dahil olma fırsatı verilir, eylemlerine ve sonuçlarına karşı psikolojik sahiplik hisseder ve aidiyet duygusu geliştirirler. Bu duygular çalışanlarda ilgi ve sorumluluk geliştirir. Bu, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmelerini sağlar. Çalışanlar görevlerinden sorumlu olduğunda, her kararı büyük bir dikkatle ve katılımı verir ve bu en iyi sonuçların alınma şansını artırır. Çalışan tatmin olduğunda güvenlik hissini geliştirir. İş tatmini, çalışanların işle ilgili tüm ihtiyaçlarının karşılandığı hissini geliştiren zihin durumu olarak tanımlanır (Ghafoor, 2011, s. 7391-7392).

Güçlendirici liderler, takipçilerin karar vermelerine veya iş süreçlerine dahil olmalarına izin vererek sahiplenme duygusunu geliştirebilecekleri bir ortam yaratabilir ve böylece sorumluluğun artmasını sağlayabilirler. Güçlendirici liderliğin, iki arabuluculuk süreci olan öz yeterliliği ve psikolojik sahipliği artırarak daha fazla arzu edilen çalışma davranışına ve daha

az istenmeyen davranışa yol açabileceği savunulmaktadır. Katılımın ve başarımın sağlandığı bir denetim deneyimi, insanların işten ve organizasyondan kendilerini sorumlu hissetmelerini sağlayabilir. Dolayısıyla, ait olma hissi ve örgütsel özdeşleşme duygularının psikolojik sahipliğin oluşumu ile ilgili olduğu söylenebilir (Kim ve Beehr, 2017, s. 2-3).

Çalışkan ve Hazır 2012 yılında haberleşme sektöründe yaptıkları çalışmada psikolojik güçlendirmenin boyutlarının iş tatminine olan etkisini örgütsel bağlılığın aracılık rolünün tespit edilmesiyle incelemiştirlerdir. Çalışmada regresyon analizi, faktör analizi ve sobel testi kullanılmışlardır. Çalışmanın sonucunda psikolojik güçlendirmenin iş tatminini olumlu etkilediğini ve bu etkide kısmi aracılık rolü olarak incelenen örgütsel bağlılığın da etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Örgütsel bağlılık, psikolojik sahiplenmenin bir adımı gibi görülebilmektedir.

Jaiswal ve Joge'nin 2018 yılında Durg ve Bhilai'deki 5 teknik enstitünün 75 fakültesinde yaptıkları çalışmalarında psikolojik güçlendirmenin çalışanların işte kalma niyetlerindeki etkisini anket yöntemiyle incelemiştirlerdir. Regresyon analizleri sonucunda psikolojik güçlenmenin çalışanın işyerinde kalma niyetini olumlu etkilediği sonucuna varmışlardır (Jaiswal ve Joge, 2018, s. 470).

Hair ve arkadaşlarının 2016 yılında yaptıkları araştırma, psikolojik sahipliğin, müşterilerin ürün portföyü oluşturma konusunda şirketlerle etkileşime girdiğinde ortaya çıktığını göstermektedir. Ayrıca, geribildirim döngülerinin uygulanması, müşteri katılımlı ürün değerlendirmelerini ve müşterilerin ödeme yapma istekleri açısından olumlu etkilerini hızlandırır. McDonald's, Coca-Cola veya FedEx gibi giderek artan sayıda şirket de müşterileriyle ortaklık kurma ve güçlendirme mantığını izlemektedir. Olumsuz geri bildirim, bu etkileri tersine çevirir; şirketlerin müşterileri değer yaratma süreçlerine entegre ederken geri bildirim seçeneklerine daha fazla dikkat etmesi gerekmektedir (Hair vd., 2016, s. 194-196).

Nassar 2018 yılında Mısır zincir otellerindeki çalışanlar üzerinde güçlendirmenin örgütsel değişime hazır olma ve kabul etme üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Araştırmada, psikolojik güçlenme dört boyutta (anlam, yeterlilik, kendi kendine belirleme ve etki) incelenmiş ve çalışanların değişime hazır olma durumlarını incelemek için anket yönteminden yararlanılmıştır. 386 çalışandan elde edilen veriler korelasyon ve çoklu regresyon analizi kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar, değişimin kabulü ile psikolojik güçlenmenin boyutları arasında ilişki olmadığını göstermiştir. Bununla birlikte, regresyon analizi, psikolojik

güçlenmenin örgütsel değişimin kabulü üzerinde hafif ama önemli bir pozitif etkisi olduğunu göstermiştir. Genel model, örgütsel değişimdeki varyansın % 2,7'sini açıklamıştır.

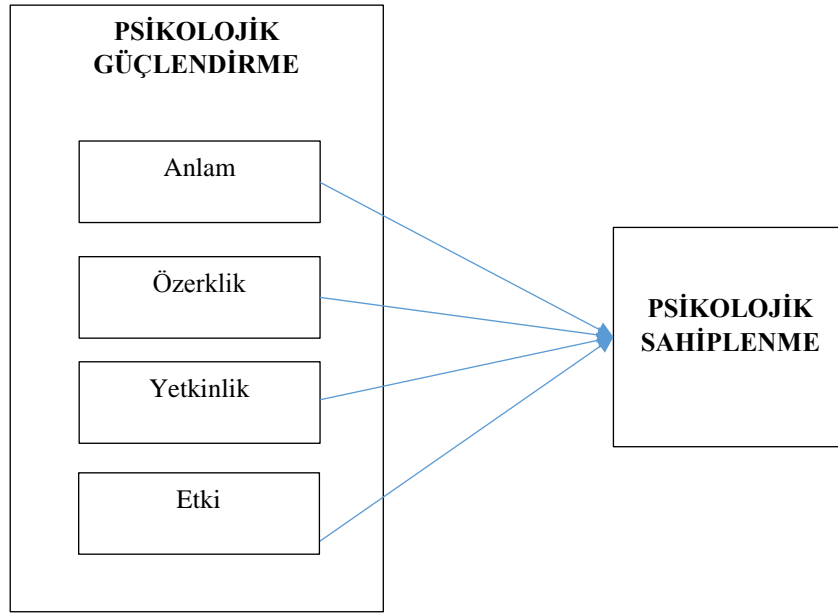
Jordan ve arkadaşları 2017 yılında Avusturya, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Almanya, Sırbistan ve Slovenya'daki 409 üniversite öğretim görevlisine psikolojik güçlenme, iş tatmini ve örgütsel bağlılık yapılarını karşılaştırmak amacıyla anket uygulamışlardır. Çalışmanın sonucunda en yüksek psikolojik güçlenme seviyesinin Sırbistan'daki öğretim görevlilerinde bulunduğunu, iş tatmini seviyesinin Avusturya'da en yüksek ve Slovenya'da en düşük olduğunu, Afektif örgütsel bağlılığın Slovenya'da en yüksek ve Almanya'da en düşük olduğunu bulmuşlardır.

Lu ve arkadaşları 2017 yılında Üç Çinli otomobil imalat şirketindeki 341 çalışan üzerinde uyguladıkları anket çalışmasında psikolojik sahipliğin ve bölgeciliğin ciro niyeti üzerindeki etkisinin yanı sıra, iş ilişkisinin yakınlığının bölge ve ciro niyeti arasındaki ilişkisini incelemiştir. Çalışanların psikolojik sahipliğinin ciro niyetleriyle negatif ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Aynı zamanda bölgesellik, ciro niyeti ile negatif olarak ilişkilidir ve psikolojik mülkiyet ile ciro niyeti arasındaki ilişkiye aracılık eder. Ek olarak, iş ilişkisi yakınlığı, çalışanlar daha yüksek düzeyde bir iş ilişkisi yakınlığı yaşadığında olumsuz ilişkinin daha güçlü olması için bölge ve ciro niyeti arasındaki ilişkiyi düzenlemektedir.

#### **4. Araştırmanın Yöntem ve Analizi**

Bu çalışma bir devlet hastanesinde çalışan sağlık personellerinin psikolojik güçlendirilmelerinin psikolojik sahiplenme duygularını arttırmada etkili olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Araştırmada tam sayıma gidilmiştir. Psikolojik güçlendirme anlam, özerklik, yetkinlik ve etki olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Buradan çalışmanın modeli aşağıda görüldüğü gibidir.

**Şekil 2: Araştırma Modeli**



Araştırmanın hipotezleri:

***H**= Sağlık çalışanlarının psikolojik güçlendirilmeleri psikolojik sahiplenme duygularını arttırmaktadır.*

***H<sub>a</sub>**= Sağlık çalışanlarının işine karşı hissettiği anlamlılık psikolojik sahiplenme duygularını arttırmaktadır.*

***H<sub>b</sub>**= Sağlık çalışanlarının hissettikleri özerklik psikolojik sahiplenme duygularını arttırmaktadır.*

***H<sub>c</sub>**= Sağlık çalışanlarının hissettikleri yetkinlik psikolojik sahiplenme duygularını arttırmaktadır.*

***H<sub>d</sub>**= Sağlık çalışanlarının hissettikleri etki gücü psikolojik sahiplenme duygularını arttırmaktadır.*

Anket yöntemiyle elde edilen veriler Spreitzer tarafından geliştirilen psikolojik güçlendirme ölçeği ve Van Dyne ve Pierce tarafından geliştirilen psikolojik sahiplenme ölçeğinden oluşmaktadır. Psikolojik sahiplenme, Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından geliştirilen tek boyuttan ve yedi ifadeden oluşan ölçek yardımıyla ölçülmüştür (Dyne ve Pierce, 2004:448-449). Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen Psikolojik Güçlendirme Ölçeği

(Psychological Empowerment Instrument-PEI) dört alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki şeklinde isimlendirilmektedir. Her bir boyutta üç ifade yer almaktadır. Ölçeğin Türkçe olarak geçerlilik ve güvenilirliği Sürvegil, Tolay ve Topoyan tarafından 2015 yılında sınanmıştır (Sürvegil vd., 2013:5376). Psikolojik güçlendirme ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,916 ve psikolojik sahiplenme ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,882 olarak bulunmuştur.

Çalışmada öncelikle keşfedici faktör analizi sonrasında doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlikleri, ayırma ve birleşme geçerlilikleri test edildikten sonra hipotezlenen ilişkileri belirlemek amacıyla yol analizi uygulanmıştır.

## 5. Veri Analizi ve Bulgular

Tablo 1'de çalışmanın örneklemini oluşturan sağlık personellerinin demografik bilgileri kapsamında psikolojik güçlendirme boyutlarından anlamlılık ve özerklikleri ile psikolojik sahiplenme durumlarının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmektedir.

**Tablo 1: Değişkenlerin Alt Gruplar İtibariyle Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Değişkenler			Ortalama Anlamlılık		Ortalama Özerklik		Ortalama Psikolojik Sahiplik	
	Alt Gruplar	Sayı	Ort.	Standart Sapma	Ort.	Standart Sapma	Ort.	Standart Sapma
Cinsiyet	Kadın	81	4,760	0,467	3,640	0,971	3,214	1,163
	Gruplu	19	4,189	1,027	3,526	1,125	3,228	1,408
Eğitim	Sağlık Meslek Lisesi	16	4,450	0,563	3,072	1,062	3,614	1,280
	Önlisans	24	4,583	0,823	3,590	0,908	3,083	1,240
	Lisans	45	4,724	0,586	3,711	1,038	3,207	1,107
	Yükseköğretim	5	4,840	0,357	4,066	0,547	3,133	1,340

	Yüksek Lisans	7	4,971	0,075	3,833	0,770	2,714	1,204
	Doktora	3	4,133	1,172	4,111	1,262	3,611	2,123
<b>Meslek</b>	Hemşire	86	4,767	0,482	3,686	0,946	3,219	1,134
	Doktor	7	4,457	0,763	4,000	0,882	4,071	1,308
	Sağlık Memuru	7	3,428	1,029	2,404	1,003	2,333	1,521

Çalışmada değişkenler arası hipotezlenen ilişkileri belirlemek amacı ile yapılan analizlerde devlet hastanesinde çalışan sağlık profesyonelleri ve yöneticileri üzerinde çalışılmıştır. Araştırmaya katılan 100 çalışanın %81'inin erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Çalışanların eğitim düzeyi olarak bakıldığında %45'ini oluşturan çoğunluğun lisans mezunu olduğu görülmektedir. Çalışanların %86'sını hemşireler oluşturmaktadır. 5'li Likert ölçeği doğrultusunda çalışanların psikolojik güçlendirme boyutunda işlerinin anlamlılık boyutu değeri (4,760) ile kadın çalışanların erkek çalışanlardan (4,189) fazladır ve genel olarak işlerini tamamen anlamlı buldukları söylenebilir. Özerklik boyutunda ise yine kadın çalışanlar (3,640) erkek çalışanlara (3,526) göre kendilerini daha özerk hissetmektedirler. Psikolojik sahiplik boyutunda kadın çalışanların (3,214) erkek çalışanlar (3,228) ile birbirine oldukça yakın ve orta düzeyde sahiplik gösterdikleri görülmüştür.

Geçerliliği ve güvenilirliği kabul edilen ölçeklerin örneklem için uygunluğunu belirlemek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre KMO (Kaiser-Meyer Okin Measure) ve Barlett's test istatistiği değerleri aşağıda görüldüğü gibidir.

KMO değeri 1'e ne kadar yakınsa örneklem kütesi faktör analizi yapmak için o kadar uygundur. Psikolojik sahiplenme boyutu ölçeği KMO değeri 0,898 ve açıklanan varyansı 76,065 olarak bulunmuştur. Psikolojik güçlendirme ölçeği KMO değeri 0,863 ve açıklanan varyansı 71,899 olarak bulunmuştur.



**Tablo 2.** Veri Setinin KMO ve Bartlett's Test İstatistiği Değerleri

Değişkenler	Ölçekler	Değerler
<b>Psikolojik Sahiplenme</b>	KMO Değeri	0,898
	Bartlett's Test İstatistiği	523,107
<b>Psikolojik Güçlendirme</b>	KMO Değeri	0,863
	Bartlett's Test İstatistiği	960,001

Keşfedici faktör analizi ile ölçekler belirlendikten sonra kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini analiz etmek amacıyla AMOS 24 programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonucu faktör yükü 0.60'ın üzerinde olan gözlenen değişkenler doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. Tablo 3'te psikolojik sahiplenme ve psikolojik güçlendirme ölçüm modellerinin uyum indeksleri görülmektedir.

**Tablo 3: Psikolojik Sahiplenme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçüm Modellerinin Uyum İndeksleri**

Uyum Ölçüleri	Psikolojik Sahiplenme Uyum Değerleri	Psikolojik Güçlendirme Uyum Değerleri
c2 /sd	1,976	1,307
<b>Kök Ortalama Kare Yaklaşım Hatası (RMSEA)</b>	0,099	0,056
<b>Uyum iyiliği İndeksi (GFI)</b>	0,953	0,912
<b>Normlandırılmış Uyum İndeksi (NFI)</b>	0,971	0,948
<b>Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)</b>	0,985	0,987

Çalışmanın modelini oluşturan psikolojik sahiplik ve psikolojik güçlendirme değişkenleri ile ölçüm modeli oluşturulmuştur. Ölçüm modeli ve çalışma modelinin analizleri için SPSS 22 ve AMOS 24 istatistik paket programlarından faydalanılmıştır. Ölçüm modelinin değerlendirilebilmesi için uyum iyilikleri incelenmiş, güvenilirlik ve geçerlilik testleri yapılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçüm modellerinin uyum iyiliği değerleri Tablo 3'te gösterilmektedir. İlgili değerlerin literatürde kabul edilen sınırlar arasında yer aldığı görülmektedir.

**Tablo 4. Çalışanların Psikolojik Güçlendirme Ölçüm Modeline Ait İstatistikler**

Faktörler	Regresyon Yükü	Std. Ed. Regresyon Yükü	S.E.	C.R.	P
PG7 ← Anlam	1,000	0,571			
PG8 ← Anlam	1,126	0,652	0,146	7,701	0.000
PG9 ← Anlam	1,356	0,697	0,251	5,408	0.000
PG10 ← Anlam	1,855	0,887	0,298	6,233	0.000
PG11 ← Anlam	1,952	0,902	0,311	6,285	0.000
PG12 ← Anlam	2,014	0,888	0,323	6,235	0.000
PG1 ← Özerklik	1,000	0,917			
PG2 ← Özerklik	1,166	0,965	0,063	18,653	0.000
PG3 ← Özerklik	1,154	0,955	0,064	18,009	0.000
PG4 ← Özerklik	0,376	0,595	0,055	6,885	0.000

Tablo 4'te psikolojik güçlendirme ölçüm modeline ait istatistiksel analizler gösterilmektedir. Psikolojik güçlendirmeyi ifade eden anlam ve özerklik boyutunu ortaya koyan gözlenen değişkenlerin faktör yüklerinin tamamının 0.50'nin üzerinde olduğu görülmektedir.

**Tablo 5. Çalışanların Psikolojik Sahiplik Ölçüm Modeline Ait İstatistikler**

Faktörler	Regresyon Yükü	Std. Ed. Regresyon Yükü	S.E.	C.R.	P
PS1	1,258	0,747			
PS2	1,500	0,889	0,183	6,866	0.000
PS3	1,534	0,916	0,187	8,001	0.000
PS4	1,501	0,911	0,187	8,199	0.000
PS5	1,567	0,894	0,184	8,163	0.000
PS6	1,000	0,678	0,172	9,110	0.000

Devlet hastanesindeki çalışanların psikolojik sahiplik ölçüm modeline ait istatistiksel analizler Tablo 5’te gösterilmektedir. Çalışanların psikolojik sahiplenmesini ifade eden değişkenlerin faktör yükleri 0.65’in üzerinde değerler almaktadır.

**Tablo 6: Betimleyici İstatistikler, Cronbach Alfa (CA), Bileşik Güvenirlik (CR) ve Çıkarılan Ortalama Varyans (AVE) Değerleri**

Yapı	AVE	CA	CR	Psikolojik Sahiplik	Anlam	Özerklik
Psikolojik Sahiplik	0,712	0,936	0,936	<b>0,844</b>		
Anlam	0,604	0,909	0,899	0,563	<b>0,777</b>	
Özerklik	0,759	0,915	0,924	0,380	0,538	<b>0,871</b>

Yukarıdaki tabloda çalışmada kullanılan yapıların ayrışma ve birleşme geçerliliklerinin değerlendirildiği kriterler görülmektedir. Birleşme geçerliliğinin sağlanabilmesi için Cronbach Alpha (CA), Birleşik Güvenirlik (CR), Açıklanan Ortalama Varyans (AVE) değerleri ile Tablo 4 ve Tablo 5’te kullanılan faktör yükleri incelenmelidir. Birleşme geçerliliğinin sağlanabilmesi için faktör yüklerinin 0.50, ideal olan değer ise 0.70’in üzerinde olmalıdır.

Analizler sonucunda CA ve CR değerleri için istenen 0.70 kriterinin sağlandığı, AVE değerlerinin ise 0.50'nin üzerinde değerler aldığı görülmektedir (Fornell, 1981; Hair vd., 2010).

Tablo 6'da gösterilen AVE, CA, ve CR değerleri ile değişkenlerin faktör yükleri, AMOS 24 istatistiklerine göre anlamlı bulunan modelin birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Bunun yanında modelin ayrışma geçerliliği için çalışılan tüm yapıların AVE değerinin karekökünün diğer yapılarla arasındaki korelasyondan büyük olma şartı aranmaktadır. AVE değerlerinin karekökleri, diğer yapılar arasındaki korelasyonlardan büyüktür. Dolayısıyla modelin anlamlı olduğunu, güvenilirliğinin ve ayrışma ile birleşme geçerliliklerinin sağlandığı görülmektedir.

Araştırma modelinin kabul edilebilirliği incelenmiştir. Örtük değişkenlere ait belirtilen gözlenen değişkenler ile analizlerin yapılması sonucunda modelin uyum indeksleri Tablo 7'de gösterildiği gibidir:

**Tablo 7: Modelin Uyum İndeksleri**

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum Değerleri	Modelim Uyum Değerleri
$\chi^2 /sd$	$\leq 3$ (mükemmel uyum) (Kline, 2005)	1,248
<b>Kök Ortalama Kare Yaklaşım Hatası (RMSEA)</b>	$\leq 0.07$ (Steiger, 2007)	0,050
<b>Uyum iyiliği İndeksi (GFI)</b>	$\geq 0.90$ (Schumacker ve Lomax, 1996, Hooper vd., 2008)	0,884
<b>Normlandırılmış Uyum İndeksi (NFI)</b>	$\geq 0.90$ (Kelloway, 1989; Thompson, 2004)	0,931
<b>Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)</b>	$\geq 0.90$ (Hu ve Bentler, 1999; Tabachnick ve Fidell, 2001)	0,985

Tablo 7'yi incelediğimizde yapılan analizler sonucunda elde edilen değerlerin iyi bir uyuma sahip olduğu görülmüştür. Araştırma modeli devlet hastanesinde çalışan sağlık personellerinin psikolojik güçlendirme boyutlarından anlam ve özerklik boyutunun psikolojik

sahiplenmelerine olan etkilerini ortaya koymak açısından başarılı bir modeldir. Model araştırmada kullanılan örneklem verilerine uygundur.

**Tablo 8: Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının Psikolojik Sahiplik Üzerindeki Etkileri- Sonuç Tablosu**

Hipotezler	Standardize Regresyon Ağırlıkları	Kritik Oran (C.R.)	P	Sonuç
Anlam – Psikolojik Sahiplik	0,260	0,100	0,025*	Desteklendi
Özerklik – Psikolojik Sahiplik	0,341	0,121	0,003**	Desteklendi

p\* : 0,05 / p\*\* : 0,01

Çalışmada ele alınan modelin uyum iyiliği değerleri, modelin güvenilirliği, ayrışma ve birleşme geçerliliği kriterleri yerine getirilmiş, yol analizi sonucu örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin ağırlıkları ve anlamlılıkları ortaya konulmuştur. Devlet hastanesinde çalışan sağlık personelinin işlerini ne kadar anlamlı bulduklarına bağlı olarak psikolojik sahiplenme duyguları ( $p=0,025 < 0.05$ ; tahmin değeri=0,260) pozitif olarak artmaktadır. Yine sağlık personelinin işleri üzerinde hissettikleri özerklik duygusu psikolojik sahiplenme boyutunu ( $p=0,003 < 0.01$ ; tahmin değeri=0,341) olumlu yönde arttırmaktadır.

## 6. Sonuç

Sağlık kurumları toplumun sağlığı ve sürdürülebilirliğini sağlayan en önemli birimleridir. Sağlık kurumu çalışanlarının işlerine ve örgütlerine karşı psikolojik sahiplenme duygularını geliştirebilmeleri hedefi kontrol etme, hedefi yakından tanıma ve kendilerini hedefe adanmaları anlamına gelmektedir. Tüm bunlar hastalardan oluşan müşteri profilinden dolayı diğer sektörlere ithafen çok daha büyük önem taşımaktadır. Sağlık kurumu çalışanlarının hastalarını yakından tanımaları, onların tüm sağlık süreçlerini kontrol altında tutabilmeleri ve kendilerini hastalarına adanmaları durumunda birey ve toplum sağlığı çok daha sürdürülebilir ve güçlü olacaktır.

Toplumsal sağlık ve mutluluk adına sağlık kurumu çalışanlarının psikolojik sahiplenmelerini arttırmak için yöneticilere çok fazla görev düşmektedir. Bunun için yapılabilecek öncelikli uygulamalardan biri sağlık personellerinin psikolojik güçlendirilmesidir. Psikolojik güçlendirme durumunu yaratmak ve geliştirmek için yapılabilecek ilk Őey sağlık personellerinin işlerini ne kadar anlamlı bulduklarını belirlemek ve zaten anlam boyutu oldukça yüksek olan sağlık faaliyetlerinin her bir birey için hayati öneminin farkındalığını sürekli yükseltmektir. Sağlık alışanlarının işlerini anlamı bulma düzeyine bağlı olarak psikolojik sahiplenme duygulanımları da artacaktır.

Çalışmada sağlık çalışanlarının psikolojik sahiplenme duygularını geliştirmek için önemli bir diğer konunun da hissettikleri özerklik ve otonomi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hasta sağlığının taşıdığı önem ve bazı acil durumları için çok hızlı karar alarak inisiyatif yklenebilmenin gerekliliğinden dolayı sağlık çalışanlarının kendi başlarına kararlar alabilecekleri ve uygulamaya geçirebilecekleri algısına sahip olmaları yine hayati önem taşıyan bir konudur. Çünkü karar alabilme ve seçme Şansı olan çalışanların sorumluluk duyguları, yaratıcılıkları ve mesleki heyecanları daha yüksek olacaktır. Aksi durumda bu duygulardaki eksikliğin yarattığı zgven eksikliği belki de çalışanların hayat kurtarıcı kararları alıp uygulamalarının önündeki en büyük engeli teşkil edecektir.

Yukarıda ifade edilen konuların taşıdığı öneme dikkat ederek sağlık çalışanlarının elzem bir durum olan psikolojik sahiplenmelerini sağlamanın önemli bir yolu onların işlerine duydukları anlam ve özerklik algılarını yükselten psikolojik güçlendirmeden geçmektedir. Psikolojik güçlendirmenin sağladığı esneklik ve otonomi ortamında işlerini ve örgütlerini psikolojik sahiplenilen çalışanlar çok daha yetkin, başarılı ve verimli olabileceklerdir.

Bu çalışmadan elde edilen veriler örnekleme kütleyi kapsamaktadır. Tüm sağlık kuruluşları ve hastaneler için genellenemez. Elde edilen veriler anket yöntemiyle anlık olarak toplandığı için değişkenler ve ilişkileri konusunda genel-geçer bir yapı elde edilememiştir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda değişkenler ve alt boyutlarının etkileri farklı sektörlerde, kamu ve özel olarak ayrıştırılarak yapılıp karşılaştırılabilir.

## Kaynakça

- Altındış, S. ve Özutku, H. (2011). Psikolojik Güçlendirme ve Güçlendirmeyi Etkileyen Faktörler: Türkiye'deki Devlet Hastanelerinde Bir Araştırma, *Sosyal Bilimler Dergisi / Cilt: XIII, Sayı 1, Haziran-2011, 161-191.*
- Çalışkan, A. ve Hazır, K. (2012). Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(2), ss. 49-77.*
- Çalışkan, S. C. (2011). Çalışanların Psikolojik Güçlendirme Algıları Üzerinde İşyeri Arkadaşlıkları ve Örgütsel İletişimin Etkisi, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 20, Sayı 3, 2011, Sayfa 77-92.*
- Çavuşoğlu, F. ve Güler, M. E. (2017). Psikolojik Güçlendirme İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İlişkisi ve Demografik Değişkenlere Göre Farklılıkları: İzmir Şehir Merkezindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 14 (2), 2017, 47-64.*
- Dawkins, S., Amy W. T., Alexander N. And Angela M.(2017). Psychological ownership: A Review and Research Agenda, *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav. 38, pp. 163–183 (2017)*
- Dyne, L. V. and Pierce, J. L. (2004). Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior, Vol. 25, No. 4 (Jun., 2004), pp. 439-459.*
- Erdem, H., G., Y. ve Ufuk, T. (2016). Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü: Görgül Bir Araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 17 (2) 2016, 161-176*
- Fornell, C., D.F. Larcker (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research, 18(1): 39-50.*
- Ghafoor, A., Tahir M. Q., M. Aslam, K. and Syed T. H.(2011). Transformational Leadership, Employee Engagement and Performance: Mediating Effect of Psychological Ownership, *African Journal of Business Management Vol. 5(17), pp. 7391-7403.*

- Gürbüz, G., Kumkale, İ. ve Adil, O. (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.
- Hair, J. F., Barth, K., Neubert, D. and Sarstedt, M. (2016). Examining the Role of Psychological Ownership and Feedback in Customer Empowerment Strategies, *Journal of Creating Value*, 2(2) 194–210.
- Hair, J.F., W.C. Black, B.J. Babin, R.E. Anderson, R.L. Tatham (2006). *Multivariate Data Analysis*, (Vol.6.), *Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall*.
- Jaiswal, S. and Pankaj, J. (2018). A Study on Impact Of Psychological Empowerment on Employee Retention in Technical Institutes of Drug and Bhilai, *International Journal of Research – Granthaalayah*, Vol.6 (Iss.1), pp. 470-479.
- Jaiswal, S. and Joge, P. (2018). A Study on Impact of Psychological Empowerment on Employee Retention in Technical Institutes of Drug and Bhilai, *International Journal of Research - Granthaalayah*, 6(1), 470-479. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1172278>.
- Jordan, G., Gozdana, M., Ivan, T., Miha, M. (2017). Psychological Empowerment, Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Lecturers in Higher Education: Comparison of Six CEE Countries, *Organizacija*, Volume 50, Number 1, pp. 17-32.
- Kalyoncuoğlu, S. (2018). Algılanan Kontrolün Psikolojik Sahiplenmeye Etkisinde Maksimum Fiyatı Ödeme İstekliliğinin Düzenleyici Rolü: Mercedes Marka Otomobil Kullanıcıları Üzerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10/3 (2018), 974-994.
- Kim, M. and Terry A. B. (2017). Self-Efficacy and Psychological Ownership Mediate the Effects of Empowering Leadership on Both Good and Bad Employee Behaviors, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, pp. 1-13.
- Liu,Jun, H. W., Chun, H. and Cynthia, L. (2012) Psychological Ownership: How Having Control Matters, *Journal of Management Studies* 49:5 July 2012, pp. 869-895.



- Lu Lu, Jun L. and Na, Z. (2017) Why Employees Stay: The Roles of Psychological Ownership, Territoriality and Work Relationship Closeness in Affecting Employee Turnover Intention, *Frontiers of Business Research in China* (2017) 11:10, pp. 1-16.
- Nassar, M. A. (2018). Psychological Empowerment and Organisational Change Among Hotel Employees in Egypt, *Research in Hospitality Management*, 7:2, 91-98, DOI: 10.1080/22243534.2017.1444716
- Olckers, C. (2013). Psychological Ownership: Development of an Instrument, AOSIS OpenJournals, *Original Research*, 1-13. <http://www.sajip.co.za>, doi:10.4102/sajip.v39i2.1105
- Olckers, C., & Du Plessis, Y. (2012a). Psychological Ownership: A Managerial Construct for Talent Retention and Organisational Effectiveness, *African Journal of Business Management*, 6(7), 2585–2596.
- Ötken, A. B. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki ilişki ve Bu İlişkide Örgütsel Adaletin Rolü, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 33, Sayı 2, s. 113-140.
- Pierce, J. L., Kostova, T., Dirks, K. T. (2003). “The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research”, *Review of General Psychology*, Vol. 7, No. 1, 84-107.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment, *The Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 2, pp. 483-504.
- Sürvegil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri, *Journal of Yasar University* 2013 8(31) 5371-5391.
- Thomas, K. W. and Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation, *The Academy of Management Review*, 15(4), pp. 666-681.
- Uçar, Z. (2017). Psikolojik Sahiplenme: Örgütsel Alana İlişkin Bir Model Önerisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:32, Sayı:1, Yıl:2017, ss. 167-200.

Uçar, Z. (2018). Algılanan Özerklik ve Etki İle Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişkide Kontrol Algısının Aracılık Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, Cilt 18, Sayı 1, ss. 1-14, Doi: 10.21121/eab.2018135910.

Yeşil, Ü., Bancar, A. ve Gönül B. (2015). Psikolojik Sahiplik Kavramına İlişkin Bir Literatür İncelemesi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* Aralık 2015, 16(2), 59-82.