

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**YEREL YÖNETİMLERDE PSİKOLOJİK
GÜÇLENDİRME-ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ:
GAZİANTEP'TE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

CAFER YILMAZ

GAZİANTEP

HAZİRAN2018

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

YEREL YÖNETİMLERDE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME-ÖRGÜTSEL
ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ:
GAZİANTEP'TE BİR ARAŞTIRMA

Cafer YILMAZ

Tez Savunma Tarihi: 21.06.2018

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı


Doç.Dr. Zekiye ANTAKYALIOĞLU
SBE Müdürü

Bu tezin Doktora tezi olarak gerekli şartları sağladığımı onaylarım.


Prof.Dr. H.Mustafa PAKSOY
Enstitü ABD Başkanı

Bu tez tarafımızca (tarafımızca) okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

(Unvanı, Adı ve SOYADI)
İkinci Tez Danışmanı (varsa)


Dr.Öğr. Üyesi Ahmet TAN
Tez Danışmanı

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsam ve niteliği açısından bir Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri:

(Unvanı, Adı ve SOYADI)

Prof.Dr. H.Mustafa PAKSOY(Jüri Başkanı)

Prof.Dr. Mustafa TAŞLIYAN

Doç.Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU

Dr.Öğr. Üyesi Özlem Yaşar UĞURLU

Dr.Öğr. Üyesi Ahmet TAN

İmza






ETİK BEYANI

Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



Cafer YILMAZ

21.06.2018

ÖZET

YEREL YÖNETİMLERDE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME-ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ:

GAZİANTEP'TE BİR ARAŞTIRMA

YILMAZ, Cafer

Doktora Tezi, İşletme ABD

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet TAN

Haziran2018, 191 Sayfa

Güçlendirme-özdeşleşme arasındaki ilişki çoğunlukla özel sektör işletmeleri üzerinde incelenmektedir. Kamu kurumlarında sınırlı bazı saha araştırmaları olmakla birlikte yerel yönetimlerde ampirik bir araştırmanın yapılmadığı anlaşılmaktadır. Bu çalışma ile de amaçlanan bu literatürü yani psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisini bir yerel yönetim birimi olan belediye personeli üzerine uygulayarak daha da genişletmek ve geliştirmektir. Toplum için belediyelerin önemi göz önüne alındığında, işleyişini ve hizmetlerini iyileştirme olanakları konusundaki fikirler önemlidir. Ekonomik, sosyal ve siyasal yaşamda önemli rolü olan belediyeler üzerinde yapılan bu araştırma muhtemelen ilk olması açısından da önemlidir. Bu çerçevede psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, Şahinbey Belediyesi ve Şehitkamil Belediyesi çalışanlarından oluşan 10.018 kişilik evren içerisinde 1.525 kişilik bir örnekleme anket yapılarak incelenmiştir. Araştırmada tabakalı örnekleme metodu kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda farklı derecelerde olmakla birlikte üç belediyede de psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu etkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca demografik ve bireysel özellikleri de içeren alt hipotezler ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki hakkında daha fazla bulgulara ulaşılmıştır. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları ile eğitim düzeyi, statüleri, kadroları ve daha önce başka bir yerde çalışmış olma durumları arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Yine özdeşleşme algıları ile yukarıda sıralanan değişkenler arasında ve ayrıca çalışma süreleri (kıdem), medeni durum ve birim değiştirme sıklığı arasında da anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Bu çerçevede benzer çalışmaların diğer belediyelerde de yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler:Yönetim, Güç, Güçlendirme, Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Özdeşleşme, Yerel Yönetimler, Belediyeler.

ABSTRACT**THE RELATION BETWEEN PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AND ORGANISATIONAL IDENTIFICATION IN THE LOCAL GOVERNMENTS: A STUDY IN GAZIANTEP**

YILMAZ, Cafer

PH. D. Thesis, Department of Business

Supervisor: Asist. Prof. Ahmet TAN

June 2018, 191 pages

The relation between two concepts have been examined mostly in private sector organizations. Although, there are some ampirical research in the public bodies but it is understood that there is no ampirical study in the local governments. In this study it is aimed that to widen and develop this literature namely the relations between psychological empowerment and organizational identification on the municipalities which are the part of local governmentes. The importance of municipalities for the society is considered that the ideas of possibilities of improving the functions of them is valuable. Handling the relations between psychological empowerment and organizational identification in the municipalities which have an important role in the economic, political and social life will possibly be the first in the literature. In this frame, psychological empowerment and organisational identification relations have been examined among the employees of Gaziantep Metropolitan Municipality, Sahinbey Municipality and Sehitkamil Municipality covered 1.525 participants and in the universe of 10.018 persons. Stratified sampling method has been used. It is proved that whether it has different degrees psychological empowerment has a positive effect on organisatioanl identification in all three municipalities. Moreover, it has been reached valuable findings about the dependent and independent variable with the support of sub-hypothesis which is covering demografic and individual specifications. It has been defined that significance relations between psychological empowerment perception and education level, status, position and the situation of working any workplace previously among the parcipants. Again significance relations found between organisational identification perception and the variables mentioned above and morover working lengths, civil status and unit changing frequency. In this frame searching the same subject in other municipalities is considered valuable.

Key words: Managment, Power, Empowerment, Psychological Empowerment, Organisational Identification, Local Governments, Municipalities.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLOLARLIŞTESİ.....	vi
ŞEKİLLERİNLIŞTESİ.....	x
1.GİRİŞ.....	1
2.YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİLERİ.....	5
2.1. GELENEKSEL YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİ.....	5
2.2. NEO-KLASİK YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİ.....	7
2.3. MODERN YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİ.....	8
2.4. MODERN SONRASI YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİ.....	9
2.5. PERSONEL GÜÇLENDİRMEİNİN VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİNDEKİ YERİ.....	9
3.PERSONEL GÜÇLENDİRME VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMLARI.....	11
3.1. PERSONEL GÜÇLENDİRME.....	11
3.1.1. Güç ve Güçlendirme Kavramı.....	11
3.1.1.1. Yönetimsel kavram olarak güç ve güçlendirme.....	12
3.1.1.2. Psikolojik bir kavram olarak güç ve güçlendirme.....	14
3.1.1.3. Güçlendirme ve liderlik yaklaşımı.....	16
3.1.2. Personel Güçlendirme Kavramı İle İlgili Kavramlar.....	17
3.1.2.1. Katılımcı yönetim.....	17
3.1.2.2. Yetki devri.....	17
3.1.2.3. İsteklendirme (Motivasyon).....	18
3.1.2.4. İş zenginleştirme.....	18
3.1.3. Personel Güçlendirme Süreci.....	19
3.1.4. Güçsüzlüğe Neden Olan Faktörler.....	20
3.1.5. Personel Güçlendirme Zorlukları.....	24
3.1.6. Personel Güçlendirmede Yöneticilerin-Örgütün-Çalışanın Rolü... 25	25
3.1.6.1. Personel güçlendirmede yöneticilerin rolü.....	25
3.1.6.2. Personel güçlendirmede örgütün rolü.....	27
3.1.6.3. Personel güçlendirmede çalışanın rolü.....	30
3.1.7. Psikolojik Güçlendirme Boyutları.....	33
3.1.7.1. Anlam.....	35
3.1.7.2. Yeterlilik.....	36
3.1.7.3. Seçim (Özerklik).....	37
3.1.7.4. Etki.....	38

3.1.7.5. Boyutların genel anlamı.....	40
3.2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME.....	41
3.2.1. Kimlik ve Özdeşleşme Kavramı.....	41
3.2.2. Sosyal Kimlik Teorisi.....	45
3.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı.....	47
3.2.4. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı İle İlgili Kavramlar.....	48
3.2.5. Örgütsel Özdeşleşme Yaklaşımları.....	50
3.2.5.1. İletişimsel özdeşleşme yaklaşımı.....	50
3.2.5.2. Bilişsel özdeşleşme yaklaşımı.....	51
3.2.5.3. Yapısal özdeşleşme yaklaşımı.....	52
3.2.5.4. Geliştirilmiş özdeşleşme yaklaşımı.....	52
3.2.6. Örgütsel Özdeşleşmenin Ölçülmesi.....	53
3.2.6.1. Psikometrik ölçekler.....	53
3.2.6.2. Tek bileşenli grafik ölçekler.....	55
4.YEREL YÖNETİMLER.....	58
4.1. TÜRK KAMU YÖNETİMİ SİSTEMİ.....	59
4.2. TÜRK YEREL YÖNETİM SİSTEMİ.....	60
4.2.1. Köy İdaresi.....	60
4.2.2. İl Özel İdaresi.....	61
4.2.3. Belediye İdaresi.....	63
4.2.4. Büyükşehir Belediyeleri.....	64
4.3. YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞI VE YEREL YÖNETİMLER....	65
4.4. YEREL YÖNETİMLERDE PERSONEL GÜÇLENDİRME VE ÖZDEŞLEŞME.....	67
5.PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME-ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ ÜZERİNE ARAŞTIRMA.....	71
5.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU.....	71
5.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	73
5.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	76
5.3.1. Araştırmanın Modeli.....	76
5.3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	77
5.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI.....	80
5.5. ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	81
5.5.1. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Örnekleme.....	83
5.5.2. Şahinbey Belediyesi Örnekleme.....	83
5.5.3. Şehitkamil Belediyesi Örnekleme.....	84
5.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER.....	84
5.7. ARAŞTIRMANIN ANALİZLERİ.....	88
5.7.1. T-Testi ve ANOVA Analizi.....	88
5.7.2. Korelasyon Analizi.....	89
5.7.3. Basit Doğrusal Regresyon.....	89
5.7.4. Çoklu Doğrusal Regresyon.....	89
5.7.5. Faktör Analizi.....	90
5.7.6. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	91

5.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	91
5.8.1. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Bulguları.....	91
5.8.1.1. Demografik istatistikler.....	91
5.8.1.2. Güvenilirlik analizi.....	92
5.8.1.3. Faktör analizi.....	92
5.8.1.4. Korelasyon analizi.....	95
5.8.1.5. Regresyon analizi.....	96
5.8.1.6. Psikolojik güçlendirme boyutlarının regresyon analizi....	97
5.8.1.7. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi hipotez sonuçları.....	99
5.8.1.8. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi genel değerlendirme...	109
5.8.2. Şahinbey Belediyesi Bulguları.....	115
5.8.2.1. Demografik istatistikler.....	115
5.8.2.2. Güvenilirlik analizi.....	116
5.8.2.3. Faktör analizi.....	116
5.8.2.4. Korelasyon analizi.....	119
5.8.2.5. Regresyon analizi.....	120
5.8.2.6. Psikolojik güçlendirme boyutlarının regresyon analizi....	121
5.8.2.7. Şahinbey Belediyesi hipotez sonuçları.....	122
5.8.2.8. Şahinbey Belediyesi genel değerlendirme.....	128
5.8.3. Şehitkamil Belediyesi Bulguları.....	131
5.8.3.1. Demografik istatistikler.....	131
5.8.3.2. Güvenilirlik analizi.....	132
5.8.3.3. Faktör analizi.....	132
5.8.3.4. Korelasyon analizi.....	135
5.8.3.5. Regresyon analizi.....	136
5.8.3.6. Psikolojik güçlendirme boyutlarının regresyon analizi....	137
5.8.3.7. Şehitkemil Belediyesi hipotez sonuçları.....	138
5.8.3.8. Şehitkemil Belediyesi genel değerlendirme.....	147
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	153
KAYNAKLAR.....	173
EKLER.....	186
ÖZGEÇMİŞ (VITAE).....	191

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo3.1.Güçlendirme sürecindeki beş aşama.....	20
Tablo 3.2. Öz-yeterlilik inancını azalmasına yolaçan muhtemel faktörler tablosu.....	22
Tablo 3.3. Mael ve Ashforth örgütsel özdeşleşme ölçeği tablosu(1992).....	55
Tablo 5.1. Araştırma evreni tablosu.....	82
Tablo 5.2. Psikolojik güçlendirme algısı ölçeği güvenilirlik analizi tablosu.....	92
Tablo 5.3. Örgütsel özdeşleşme algısı ölçeği güvenilirlik analizi tablosu.....	92
Tablo 5.4. Faktör analizi toplam varyans tablosu.....	93
Tablo 5.5. Psikolojik güçlendirme algılarına ilişkin faktör yükleri.....	94
Tablo 5.6. Psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme korelasyon analizi sonuçları tablosu.....	95
Tablo 5.7. Regresyon modeli tablosu.....	96
Tablo 5.8. Regresyon katsayıları tablosu.....	97
Tablo 5.9. Psikolojik güçlendirme faktörlerinin ANOVA tablosu.....	97
Tablo 5.10. Psikolojik güçlendirme faktörleri-özdeşleşme ilişkisi çoklu doğrusal regresyon analizi tablosu (Katsayılar ^a).....	98
Tablo 5.11. Psikolojik güçlendirme-eğitim durumu ANOVA analizi tablosu.....	99
Tablo 5.12. Eğitim durumuna göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	100
Tablo 5.13. Psikolojik güçlendirme-daha önce başka yerde çalışmış olma durumu ANOVA analizi tablosu.....	101
Tablo 5.14. Daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	102
Tablo 5.15. Özdeşleşme-medeni durum T-Testi analizi tablosu.....	103
Tablo 5.16. Medeni duruma göre özdeşleşme ortalamaları tablosu.....	103
Tablo 5.17. Örgütsel özdeşleşme-eğitim durumları ANOVA analizi tablosu.....	104

Tablo 5.18. Eğitime göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	104
Tablo 5.19. Özdeşleşme algıları-belediyedeki çalışma süreleri ANOVA analizi tablosu.....	105
Tablo 5.20. Çalışma süresine göre özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	105
Tablo 5.21. Özdeşleşme algıları-belediyedeki kadrosu ANOVA analizi tablosu...	106
Tablo 5.22. Kadroya göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	107
Tablo 5.23. Özdeşleşme-daha önce başka yerde çalışmış olma durumu ANOVA analizi tablosu.....	108
Tablo 5.24. Daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre özdeşleşme ortalamaları (Tukey HSD).....	108
Tablo5.25. Eğitim düzeyi-psikolojik güçlendirme boyutları regresyon tablosu (Katsayılar ^a).....	111
Tablo 5.26.Eğitim düzeyi-seçme algısıANOVA analizi tablosu.....	111
Tablo 5.27.Eğitim düzeyi-seçmealgısı ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	112
Tablo 5.28. Psikolojik güçlendirme algısı ölçeği güvenilirlik analizi.....	116
Tablo 5.29. Örgütsel özdeşleşme algısı ölçeği güvenilirlik analizi.....	116
Tablo 5.30. Faktör analizi toplam varyans tablosu.....	117
Tablo 5.31. Psikolojik güçlendirme algılarına ilişkin faktör yükleri (Pattern Matrix ^a).....	118
Tablo 5.32. Psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme korelasyon analizi sonuçları tablosu.....	119
Tablo 5.33. Regresyon modeli tablosu.....	120
Tablo 5.34. Regresyon analizi tablosu.....	120
Tablo 5.35. Psikolojik güçlendirme faktörlerinin varyans analizi tablosu.....	121
Tablo 5.36. Psikolojik güçlendirme faktörleri-özdeşleşme ilişkisi çoklu doğrusal regrasyon analizi tablosu (Katsayılar).....	121
Tablo 5.37. Psikolojik güçlendirme-statü ANOVA analizi tablosu.....	123

Tablo 5.38. Statüsüne göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	124
Tablo 5.39. Örgütsel özdeşleşme ortalaması (Anova analizi).....	126
Tablo 5.40. Statüye göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu.....	127
Tablo 5.41. Psikolojik güçlendirme - statü ilişkisi (ANOVA ^b analizi).....	130
Tablo 5.42. Psikolojik güçlendirme - statü ilişkisi (Katsayılar ^a).....	130
Tablo 5.43. Statü- Anlam boyutu ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	130
Tablo 5.44. Psikolojik güçlendirme algısı ölçeği güvenilirlik analizi.....	132
Tablo 5.45. Örgütsel özdeşleşme algısı ölçeği güvenilirlik analizi.....	132
Tablo 5.46. Faktör analizi toplam varyans tablosu.....	133
Tablo 5.47. Psikolojik güçlendirme algılarına ilişkin faktör yükleri tablosu.....	134
Tablo 5.48. Psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme korelasyon analizi sonuçları.....	135
Tablo 5.49. Regresyon modeli tablosu.....	136
Tablo 5.50. Regresyon katsayıları tablosu.....	136
Tablo 5.51. Psikolojik güçlendirme faktörlerinin varyans analizi (ANOVA).....	137
Tablo 5.52. Personel güçlendirme faktörleri-özdeşleşme ilişkisi (Katsayılar ^a).....	137
Tablo 5.53. Psikolojik güçlendirme-kadro durumu ANOVA analizi tablosu.....	139
Tablo 5.54. Kadro durumuna göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	140
Tablo 5.55. Psikolojik güçlendirme – daha önce başka yerde çalışma durumu ANOVA analizi tablosu.....	141
Tablo 5.56. Daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	142
Tablo 5.57. Örgütsel özdeşleşme-statü ANOVA analizi tablosu.....	143
Tablo 5.58. Statüye göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	144
Tablo 5.59. Örgütsel özdeşleşme-kadro ANOVA analizi tablosu.....	144
Tablo 5.60. Örgütsel özdeşleşme-birim değiştirme sıklığı ANOVA analizi tablosu.....	145

Tablo 5.61. Birim değiştirme durumuna göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları (Tukey HSD).....	145
Tablo 5.62. Örgütsel zdeşleşme-daha önce başka yerde çalışma durumu ANOVA analizi tablosu.....	146
Tablo 5.63. Daha önce başka yerde çalışma durumuna göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD).....	146
Tablo 5.64. Psikolojik güçlendirme alt boyutları-kadro ANOVA analizi tablosu.....	149
Tablo 5.65. Psikolojik güçlendirme alt boyutları-daha önce başka yerde çalışmış olma durumu ANOVA analizi tablosu.....	150



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1. Örgütsel özdeşleşme grafik ölçeği.....	56
Şekil 5.1. Araştırma modeli.....	76



BİRİNCİ BÖLÜM GİRİŞ

1.1.GİRİŞ

Küreselleşme, teknolojik gelişmeler, iklim değişiklikleri ve artan rekabet koşulları ile birlikte birçok açıdan sürekli ve kaçınılmaz bir değişim ve dönüşüm görülmektedir. Aslında “değişmeyen tek şey değişimdir” ifadesinde de kendini bulduğu gibi değişim olgusu kaçınılmaz bir süreç olarak karşımızda durmaktadır. Bu gelişmeler ile birlikte birçok alanda olduğu gibi organizasyon, yönetim ve insan kaynaklarına ilişkin kavramlarda ve uygulamalarda da değişimler yaşanmıştır ve yaşanmaktadır. Yine zamanla örgüt içerisinde personele bakış açısı değişmiş, çalışana verilen önem daha da artmış ve uzmanlaşmaya doğru geçilmiştir. Bu değişim ile birlikte personelin verimliliğini arttırmanın, daha iyi yönetim sistemlerinin kurulmasının ve yine koşullara uygun örgütlenmenin yolları da değişmeye başlamıştır.

Bu çalışmanın odaklanmaya çalıştığı kavramlar; yönetim, güç, güçlendirme, organizasyon (örgüt, kurum, kuruluş, işletme) özdeşleşme, yerel yönetim gibi kavramlardır. Aslında bu kavramlar üzerinde biraz düşünüldüğünde bunların insanlık tarihi ile eş zamanlı kavramlar olduğu hemen görülecektir. Dolayısıyla bu kavramlardan bazıları tarihsel süreç içerisinde değişip dönüşerek bu günlere gelirken, bazıları da zamanın ihtiyaçlarına uygun olarak geliştirilen kavramlar olarak ele alınmaktadır. Burada, güç, güçlendirme, organizasyon, özdeşleşme, yerel yönetim gibi kavramlar aslında yönetim kavramının alt unsurlarıdır. Yönetim kavramının, “insanları işbirliğine yöneltme, onları belirlenen amaca doğru sevk etme çabalarının toplamı veyine diğer insanların aracılığı ile amaçlara ulaşma veya işi diğer kişiler üzerinden gördürme faaliyetlerinin bütünü” (Tosun, 1990:161) olarak tanımlandığı düşünülürse insanın olduğu her alanda yönetim iş ve işlemlerinden bahsedilebilir. Aile yönetimi, işletme yönetimi, kamu yönetimi, yerel yönetim, sivil toplum yönetimi gibi hemen her alanda yönetim işlevi devreye girmektedir.

Belirtildiği gibi yönetim uygulamaları toplumsal yaşam kadar eskidir. Yönetim olgusu, uzunca bir süre sezgi ve tecrübeye dayalı olarak el yordamıyla uygulanan, deneme-yanılma yöntemiyle öğrenilen bir sanat niteliğini taşımıştır (Baransel, 1993:5). Oysa yönetim bilimi,yirminci yüzyılın ürünü olarak bu alanlarla ilgili düzenli bilgi topluluğu niteliğini taşıyan bir kavramdır.

Yönetim ve organizasyon alanında “Klasik Yönetim Yaklaşımı” (Klasik Teori) olaraklandırılan yaklaşım, doğrudan işletmeler ve yönetimleri üzerinde odaklanan ilk sistematik görüşler olarak genel kabul görmektedir (Koçel, 2015:237). Bu yaklaşımı takip eden dönemde bir anlamda klasik teorinin tamamlayıcısı olarak “Neo-Klasik Yaklaşım” doğmuştur. 1960’lı yıllara gelindiğinde yeni ihtiyaçlar ve toplumlardaki değişimle birlikte işletme yönetimi ve organizasyonu ile ilgili konulara da tamamen farklı açılardan bakılmasına başlanmıştır. Bu yeni bakış açısına “Modern Yaklaşım” denilmektedir. Ancak 1970’li yılların ikinci yarısı ile birlikte yönetim ve organizasyon alanında ileri sürülen fikirler ve geliştirilen yaklaşımlar değişik bir görünüm kazanmış ve daha çok insan unsurunun işletmelerdeki önemi artmaya başlamıştır. Bu yeni dönemi Koçel “Modern-Sonrası” dönem olarak adlandırmaktadır (Koçel, 2015:406). Bu çalışmada ele alınan kavramlar yönetim ve organizasyon alanında yapılan uzun çalışmalar neticesinde ortaya çıkan ve Modern-Sonrası Yaklaşımlar olarak nitelendirilen dönemin ürünleri olan personel güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme üzerine olacaktır.

Personel güçlendirme Türkçe’de "employee empowerment" kavramının karşılığı olarak kullanılmaktadır. Bu kavram farklı yazarlarca farklı şekillerde tanımlanmıştır. Örneğin Hales ve Klidas (1998:89), bilgi ve gücün astlarla paylaşılması olarak tanımlarken, Cunningham vd.,(1996:144), ise karar verme gücünün, bu güce sahip olmayanları da kapsayacak şekilde yeniden dağıtılması olarak tanımlamışlardır. Yine personele yaptıkları iş ile ilgili kararları almalarını sağlayacak fırsatların sunulması veya onlara kendi işlerinin sorumluluğunu alabilecekleri bir ortamın sağlanması (Erstad, 1997: 325) olarak farklı şekillerde tanımlanmaktadır. 1990’lı yıllarla birlikte personel güçlendirme kavramı o kadar çok ünlenmiştir ki bazı yazarlar 90’lı yıllar için “güçlendirme çağı” ifadesini kullanır olmuşlardır (Appelbaum vd., 1999: 233-254). Spreitzer’de güçlendirmeyi; anlam, yeterlilik, özerklik (seçme) ve etki olmak üzere dört algısal boyuttan oluşan motivasyonel bir yapı olarak tanımlamaktadır(Spreitzer, 1995: 1442-1445). Bu çalışmada Spreitzer’in geliştirdiği bu yaklaşım üzerinden hareket edilecektir.

Bu çalışmanın diğer değişkeni olan “Organizational Identification” kavramı ise Türkçe’ye “Örgütsel Özdeşleşme” olarak çevirilmiştir. Örgütsel özdeşleşme en genel anlatımla bireyin kendisini örgütüyle tanımlaması olarak ifade edilebilir. Örgütsel özdeşleşme birçok örgütsel davranış üzerinde çok derin etkiye sahiptir. Aynı zamanda örgütün işleyişi ve hedeflerinin başarılması üzerinde de çok derin etkileri vardır. Özdeşleşme ve kimlik kavramlarının güzel yanı örgütsel bir çerçevede insan eylemleri unsurunu muhasebeleştirmenin bir yolunu sağlarlar (Albert, Ashforth ve Dutton, 2000:13-17). Örgütsel özdeşleşmenin kurum üyelerinin memnuniyetine ve davranışlarına ve örgütün kendisinin mutluluğu, verimliliği ve iyiliğine yönelik etkisi uzun zamandan beri bilinmektedir (Brown, 1969; Lee, 1971; Hall ve Schineder, 1972; Rotondi, 1975; O’Reilly ve Chatman, 1986; Ashforth ve Mael, 1989; Albert vd., 2000). İşletme ya da kurum ile personel arasındaki ilişki, çalışanın tavır, verim ve davranışlarını etkilemektedir. Burada personel, kurum ile aidiyet ihtiyacını gidermek ve belirsizliği olabildiğince ortadan kaldırmak için özdeşleşmeyi sağlarken örgüt, üye özdeşleşmesini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Çünkü örgütsel özdeşleşmenin çalışanın performansını arttıran bir etki yapacağına inanılmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989:20-39).

Bu çalışma ile de amaçlanan bu literatürü yani psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisini yerel yönetimler personeli üzerine uygulayarak daha da genişletmek ve geliştirmektir. Bir yerel yönetim birimi olan Belediyeler kendi vatandaşları, ziyaretçiler, şirketler ve yatırımcılar adına refahı üreten ve tedarik eden bir fonksiyonu icra etmektedir (Witting, 2006).Toplum için belediyelerin önemi göz önüne alındığında, işleyişini iyileştirme olanakları konusundaki fikirler önemlidir. Belediyeler benzer diğer organizasyonlar gibi ürün ve hizmet üreten örgütler olarak görülebilmekle birlikte kamusal olması, kar amacı gütmeyen hizmet kurumları olmaları açısından diğerlerinden farklıdırlar. Ayrıca, belediyelerin hizmet sunumları değişen ve gelişen yeni şartlar çerçevesinde daha fazla çıktı temelli ve müşteri odaklı hale gelmiştir (Robertson ve Ball, 2002:387-405). Buna karşılık, başarının mali ölçümü kar amaçlı kurumlarda işin merkezindedir. Kar amacı gütmeyen kuruluşlarda başarı ise daha çok kurumun hedeflerine ulaşması ile ilişkilendirilerek ölçülmektedir (Kanter ve Summers, 1987:154-166).

Hedeflerin başarılmasında kilit unsur personel davranışı olduğundan örgütsel kimliğin ve özdeşleşmenin personel davranışını hangi ölçüde etkilediği belediye örgütleri için de kıymetli olacaktır. Bu konudaki bilgi, kendi etkinliğini ve

verimliliğini artırmada özdeşleşme kavramı etrafında belirtilen önlemler yoluyla örgüte yardımcı olabilir (Witting, 2006).

Bu çerçevede tez beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm giriş kısmını kapsamaktadır. İkinci bölümde ise yönetim ve örgüt teorilerine yer verilerek bu konudaki tarihi arka plan ortaya konacak ve bu sayede çalışmanın bu arka plan içerisinde nerede konumlandığı görülebilecektir. Üçüncü bölümde personel güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme kavramları ele alınmaktadır. Katılım, yetki devri, motivasyon, iş zenginleştirme ve katılımçılık gibi personel güçlendirme kavramı ile ilgili kavramlar da ele alınmıştır. Ayrıca personel güçlendirme süreci, personel güçlendirmenin zorlukları, personel güçlendirmede yöneticilerin rolü, personel güçlendirme – örgüt türü ilişkisi gibi hususlar ile psikolojik güçlendirme ele alınmıştır. Personel güçlendirme ile ilgili çok farklı tanımlar yapılmakta olup bu çalışmanın üzerinde odaklandığı psikolojik güçlendirme üzerinde ayrıca durulacaktır. Bu bölümde daha sonra örgütsel özdeşleşme kavramı, bu kavrama kaynaklık eden sosyal kimlik teorisi, örgütsel özdeşleşme ile ilgili diğer kavramlar, örgütsel özdeşleşme yaklaşımları, örgütsel özdeşleşmenin ölçülmesi konularına değinilecektir. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise Türk Kamu Yönetimi üzerinde durulmuştur. Merkezi yönetim ve yerel yönetim ayrımının nasıl yapıldığı belirtildikten sonra, kamu idarelerinde güçlendirme ve özdeşleşme çalışmalarına değinilmiştir. Beşinci bölümde ise, yerel yönetimlerde psikolojik güçlendirme ve özdeşleşme ilişkisinin araştırıldığı saha araştırmasına yer verilmiştir. Bu bölümde araştırmanın konusu, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın modeli ve hipotezleri, araştırmanın kapsamı ve sınırları, araştırma evreni ve örnekleme, veri analiz yöntemi ve araçları ile veri analiz tekniği ve araştırmanın bulgularına yer verilmiştir. Sonuç ve öneriler kısmında ise alan yazın ile araştırma bulguları karşılaştırılarak genel değerlendirme ve önerilere yer verilmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİLERİ

Yönetim ve organizasyonlar ile ilgili bilgiler bütünü olarak ifade edebileceğimiz yönetim fikri çok eski devirlere kadar gitmekle birlikte bu alandaki teoriler aslında 20.yüzyılın ürünüdür (Baransel, 1993:8). Yönetim kavramının, “insanların işbirliğini sağlama, onları bu amaca doğru yürütme iş ve çabalarının ve başkalarının aracılığı ile amaçlara ulaşma veya başkalarına iş gördürme faaliyetlerinin toplamı” (Tosun, 1990:161) olarak tanımlandığı düşünülürse insanın olduğu her alanda yönetim iş ve işlemlerinden bahsedilebilir. “Yönetim” ve “organizasyon” (örgüt) kavramları arasındaki çok yakın ilişki nedeniyle bu iki kavram daima birlikte kullanılmaya gelmiştir (Koçel, 2015:207). Baransel (1993), yönetim düşüncesini geleneksel ve çağdaş olmak üzere ikiye ayırmakta ve yönetimde bilimsel metodun uygulanmaya başladığı XIX. yüzyılın sonlarına kadar olan dönemi geleneksel dönem olarak tarif etmektedir. Yine yazar, XIX. yüzyılın sonlarından günümüze kadar olan oluşan yönetim ve örgüt teorilerini de “çağdaş” yönetim düşüncesi olarak nitelendirmektedir (Baransel, 1993:10). Koçel ise organizasyonlar ile ilgili dört teori ve yaklaşım üzerinde durmaktadır. Bunlar; Klasik (Geleneksel) Yaklaşım, Neo-Klasik Yaklaşım, Modern Yaklaşım ve Modern-Sonrası Yaklaşım’dır (Koçel, 2015:232).

2.1. GELENEKSEL YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİ

Farklı ülkelerde değişik zaman dilimlerinde ortaya konulan fikirlerin hülasasından oluşan bu yaklaşım doğrudan işletmeler ve yönetimleri üzerine odaklanmaktadır. Bu yaklaşım halen kullanılıyor olduğu için ve yönetim alanındaki ilk düzenli görüşler olması nedeniyle geleneksel yaklaşım olarak adlandırılmaktadır. Bu yaklaşım “Bilimsel Yönetim Yaklaşımı”, “Yönetim Süreci Yaklaşımı” ve “Bürokrasi Yaklaşımı” olmak üzere üç ayrı başlıktan oluşan görüşlerden oluşmaktadır.

Bilimsel yönetim yaklaşımına James Watt ve Matthew Boulton gibi yazarların pazar araştırması, üretim planlaması, süreç standartları gibi konulardaki çalışmaları ile, öte yandan personel yönetimi konusundaki çalışmaları ile de personel yönetiminin kurucusu olarak bilinen Robert Owen gibi isimlerin katkısı çoktur. Yine Charles Babbage, fikir ürettiği diğer alanların yanı sıra üretimde verimlilik üzerindeki tezleriyle de önemli katkılar sağlamıştır. Bununla birlikte bu yaklaşım esas itibarıyla Frederick W. Taylor'un (1911) tarafından kuramsallaştırılmış ve yazarın “Bilimsel Yönetimin İlkeleri” isimli eseriyle birlikte tartışılmaya başlanmıştır (Leblebici, 2008: 99-108). Taylor ve onun izinden gidenler çalışanların performanslarının, en az girdi ile en çok çıktıyı verecek hale getirilebileceğini bunun için de standart hale getirilen yöntemler uygulanması gerektiğini iddia etmişlerdir. Çalışanların performansının iyileştirilmesi üzerine odaklandıkları için yöntem geliştirme gayretleri de doğal olarak bireysel düzeyde, görevlerin standart hale getirilmesine yoğunlaşmıştır. Taylor, ıspatlanmış gerçeklere dayanan bir yönetim anlayışına vurgu yapmak istemiştir. Geleneklere dayanan, bireysel düşünceye ve tecrübeye yer veren bir yönetim anlayışını dışlamıştır.

Bilimsel yönetim düşüncesiyle ilere neredeyse aynı dönemlerde gelişmiş olan bir diğer düşünce de örgütsel faaliyetleri rasyonel temellere oturtmak için genel geçer yönetim ilkeleri geliştirmeye çalışan yönetsel akım olmuştur. Bilimsel yönetim örgütsel gerçekliği bireylerin görevlerine ilişkin davranışları ile tabandan yukarı doğru bir anlayışa dayandırırken, yönetsel kuram bu gerçekliği yönetim ilkelerinden hareketle yukarıdan tabana doğru bir anlayışa dayandırmaktadır. Yönetsel akımının öncülerinden olan Henri Fayol, bütün örgütlerde geçerli olacak yönetim ilkelerinin kuramsal çerçevesini çizmeye çalışmıştır (Leblebici, 2008:99-108). Fayol, herhangi bir işletmede altı temel faaliyetin varlığından söz etmektedir. Bunlar; (1) üretim, montaj, adaptasyon gibi teknik faaliyetler, (2) satın alma, satış ve mübadele gibi ticari faaliyetler, (3) sermayenin uygun kullanımı gibi mali faaliyetler, (4) mülkiyetin ve kişilerin korunması gibi güvenlik faaliyetleri, (5) stok, maliyet vb muhasebe faaliyetleri, (6) planlama, örgütlenme, emir-komuta, eşgüdüm, kontrol gibi yönetsel faaliyetlerdir (Koçel, 2015:245).

Klasik yönetim ve organizasyon teorisi içerisinde ele alınan üçüncü yaklaşım ise “Bürokrasi” olarak ifade edilen Alman sosyolog Max Weber'in görüşlerinden çıkarılan yaklaşımdır (Koçel, 2015:263). Sosyal bilimlerde toplumların

oluşturduğu yasaları uygulayan idari yapıyı anlatmak için “Bürokrasi” kavramı kullanılır. Weber otorite türlerini geleneksel otorite, karizmatik otorite ve yasal otorite olmak üzere üç ana başlık altında toplamaktadır. Yazar, gücü ise başkalarının kabul edilmek şartıyla diğerlerine hükmedebilme yetkisi olarak tanımlamaktadır. Bu noktada otoritenin belirli bir meşruiyet zemininde olması hususu unutulmamalıdır. Bu yaklaşıma göre, güç ve otorite ilişkileri tarihsel süreçte toplumun bürokratikleşmesine neden olmuştur (Leblebici, 2008: 99-108). İşte Weber’in toplumsal yaşamdaki ilişkilerle ilgili olarak yaptığı ekonomik nitelikteki organizasyonların çalışmalarına ilişkin olarak öne sürdüğü bu anlayış, ana fikri etkinlik ve verimlilik olan klasik bakış açısının adeta tamamlayıcısı olarak algılanmış ve “Bürokrasi Yaklaşımı” olarak adlandırılmıştır (Koçel, 2015:264).

2.2. NEO-KLASİK YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİ

Tarihsel açıdan bakıldığında geleneksel yaklaşım tarafından geliştirilen görüşler 1930’lu yıllara kadar yöneticilere kaynaklık etmiştir. 1929“Ekonomik Buhranı”nın doğurduğu ekonomik, siyasal ve sosyal sorunlar ile birlikte işverenler, işçiler, aileler kısacası tüm toplum kesimleri birçok zorluklar ile karşı karşıya kalmışlardır. Yine zaman içerisinde işletmelerin büyüklüklerinin artması yeni yönetim sorunları doğurmuş ve yeni sorunlara yönelik yeni yöntemler uygulanması gerekliliğini doğurmuştur. Tüm bu gelişmeler klasik teori yaklaşımlarının yetersiz kalmasına neden olmuştur. Yaşanan bu sorunlar ve zorluklar yönetim bilimi alanında insanı önceleyen yeni bir akımın doğmasına zemin hazırlamıştır. Bu yeni akım, örgütü sadece bir makine olarak görmeyen, örgütü maddi müstemilatının yanısıra insan unsurunu ile de bir bütün olarak ele alan yapı olarak düşünmeye başlamıştır. Bu yaklaşım önceleri “Beşeri İlişkiler Yaklaşımı” olarak adlandırılmıştır.İlerleyen zamanda klasik teorinin ayrıntılı olarak incelediği insan unsurunu ele aldığı için, bir anlamda klasik teorinin tamamlayıcısı olarak “Neo-Klasik Yaklaşım” olarak adlandırılmıştır. Neo-Klasik yönetim kuramı, ilk defa “sosyal insan” kavramını ortaya koymuştur (Şahin, 2004:523-547).Bu yaklaşım, klasiklerin öncelikli olarak düşünmediği insan unsurunu öne çıkarmış ve klasik teorinin kavramlarına yeni unsurlar eklemiştir (Drafke and Kossen, 1997: 274).Bu yaklaşımın ele aldığı konular, kişiler arası ilişkiler, insan davranışı, grupların oluşumu, grup davranışları, informal örgüt, formal örgüt, algı ve tutumlar, isteklendirme (motivasyon), liderlik, örgütlerde

değişim ve gelişme, birey ve örgüt gelişmesi gibi başlıkları içermektedir (Ertürk, 1995:19).

2.3. MODERN YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİ

Örgüt yönetimi alanında zamanla beliren ekonomik, sosyal ve psiko-kültürel değişim ve gelişmeler yöneticilerin karşılaştıkları sorunların çözümünde, klasik ve neo-klasik bakış açılarından farklı başka bakış açılarına ihtiyaç duymalarına neden olmuştur. Yeni sorunlar ve ihtiyaçlar ile toplumlarda yaşanan değişimler özellikle 1960'lı yıllarda yönetim ve organizasyon alanında da daha farklı ve yeni yaklaşımlar doğmasına neden olmuştur. Bu yeni bakış açısına “Modern Yaklaşım” denilmekte olup, önceki teorilerden kesin hatlarla ayırmak dapek mümkün gözükmemektedir. Klasik ve neo – klasik yönetim anlayışı örgütü birer kapalı sistem olarak görürken modern yönetim teorisi, örgütü çevresiyle etkileşim içinde olan bir açık sistem olarak ele almıştır. Bu çerçevede, modern yönetim teorisi, alanyazında çoğunlukla “açık sistem yaklaşımı” ve “koşulsallık yaklaşımı” olmak üzere iki ana başlıkta değerlendirilmektedir.

Bu alt başlıklardan “sistem yaklaşımı” esasında yeni bir bilimsel disiplin olmaktan çok, belirli durumların ve gelişmelerin incelenmesinde kullanılan bir düşünce tarzıdır (Immegart and Pilecki, 1997:30).Bu düşünce tarzı sistemi öncelikle karşılıklı ilişki kuran parçalar bütünü yani parça–bütün ilkesi açısından ele alır. İkinci olarak “sibernetik” olarak adlandırılan ve bir etki yapıldığında karşılık veren bir süreç olarak ele alır. Üçüncü olarak ise iç çelişkisi bulunan her şey sistemdir diyen “diyalektik” ilkesi ile ele alır (Şahin, 2004:523-547).

Diğer alt başlık olan “durumsallık yaklaşımı”, klasik ve neo-klasik kuramların yerini alan bir yaklaşım değildir. Bu yaklaşım da örgütleri birer sistem olarak görmekte ve diğer yaklaşımların hangi durumlarda daha faydalı ve etkili olabileceğini araştırmaktadır (Şimşek, 2001:90).Selami Sargut,Türkçe yönetim yazınına kazandırdığı “Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim” adlı eserinde bu yaklaşımı “koşul bağımlılık” olarak ifade etmenin daha uygun olacağını ifade etmektedir. Örgütlerin yapıları hakkında klasik ve neo-klasik yaklaşımlar bazı fikirler ileri sürmüşlerdir. Bu yaklaşımlar aslında örgüt ve yönetim yapısında en iyiyi bulmaya gayret etmişlerdir. Oysaki modern yaklaşımın belirleyici özelliği tanımlayıcı olmasından gelmektedir. İçerisinde bulunulan şartlara göre hangi zamanada, ne tür prensiplerin, nasıl uygulanması gerektiği üzerinde

yoğunlaşmaktadır. Bunun için tüm ihtimaller hesap edilmeye çalışılmaktadır. Organizasyon içerisindeki her personelin ve her durumun farklı olduğunu ifade eden bu yaklaşıma göre her yerde ve her zaman geçerli “en iyi yönetim tarzı” ya da “en iyi örgüt” yoktur. İçerisinde bulunulan şartlara, personelin durumuna, teknolojik imkanlara ve çevresel koşullara göre yönetim tarzı ve örgüt modeli değişebilmektedir. (Şahin, 2004:523-547).

2.4. MODERN SONRASI YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİ

Yönetim yaklaşımlarını sınıflandırma güçlüğüne rağmen, farklı görüşlerin esas aldıkları analiz birimi, hareket noktaları, vurguları, amaçları, kapsamı gibi ortak noktalarından yola çıkarak 1970’li yıllara kadar tüm bu yaklaşımları geniş kesimlerce kabul edilmiş başlıklar altında ele almak mümkün olmuştur (Koçel, 2015:406). Ancak 1970’li yılların ikinci yarısı ile birlikte yönetim ve organizasyon alanında geliştirilen kuramlar ve ortaya atılan fikirler oldukça farklılık arz etmeye başlamış ve bundan dolayı da bu yaklaşımlar üzerinde genel kabul gören bir başlık ortaya çıkmamıştır (Koçel, 2015:406). Bu dönemde gelişen diğer pek çok kavram, teknik, yöntem ve uygulamalar içinde yaşanan küreselleşmiş dünya ve rekabetin etkilerini taşımakta olup, daha çok insan unsurunun işletmelerdeki artan önemini yansıtmaktadır. Bu görüşlerin büyük bir kısmı bir organizasyonda çalışanlarla organizasyon arasındaki ilişkiler üzerinde yoğunlaşmış görünmektedir. Bu yeni dönem “Modern-Sonrası” dönem olarak adlandırılmaktadır (Koçel, 2015:406).

2.5. PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİSİNDEKİ YERİ

Modern-sonrası dönemde doğan yeni teori ve tekniklerin başlıcalarını iki grup içinde toplamak mümkündür. Birinci grup, doğrudan işletmenin bütünü ilgilendiren veya işletme içinde kullanılan bir süreç veya işletme faaliyetlerinin çevresi ile uyum içinde daha etkin ve rekabet gücü yüksek hale getirilmesi amacı güden kavram ve teknikleri içerecek şekilde düşünülebilir. İkinci grubu da işletmelerde insan gücünün artan önemine koşut olarak gelişen ve organizasyon ile doğrudan çalışan personel arasındaki ilişkileri konu alan kavram ve teknikler olarak düşünmek mümkündür (Koçel, 2015:406). İşletmenin bütünü ve işletme faaliyetleri ile ilgili olanlar; “Toplam Kalite Yönetimi”, “Yalın Yönetim”, “Ekip Organizasyonu”, “Melez Organizasyon”, “Yığılım Organizasyonu”, “Personel

Güçlendirme”, “Kademe Azaltma”, “Temel Uzmanlık”, “Öğrenen Organizasyon” gibi başlıklar altında toplanabilir. Organizasyon ile çalışanlar arasındaki ilişkilerle ilgili olanlar ise; “Örgütsel Adalet”, “Örgütsel Vatandaşlık”, “Örgütsel Yalnızlık”, “Örgütsel Dinçlik”, “Örgütsel Bağlılık”, “Örgütsel İklim”, “Örgütsel Sinizm”, “Örgütsel Yabancılaşma” ve “Örgütsel Özdeşleşme” gibi başlıklar altında toplanabilir. Görüleceği üzere bu çalışmada ele alınan kavramlar yönetim ve organizasyon alanında yapılan uzun çalışmalar neticesinde ortaya çıkan ve Modern-Sonrası Yaklaşımlar olarak nitelendirilen dönemin ürünleri olan personel güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme üzerine olacaktır.

Belirtilen bu tarihsel süreçten de anlaşılacağı üzere, insanlık tarihi kadar eski olan yönetim ve organizasyon alanındaki değişimin devam edeceği ve yeni gelişmelerin olacağı açıktır. Peter Drucker da, çalkantılı ortamlarda yönetim işinin değişmediğini, sadece organizasyonların yaşamaları ve başarıları üzerinde yeni baskılar oluştuğunu vurgulamaktadır (Drucker, 1980:9-10). İş hayatında fiilen yönetim uygulaması yapanlar, organizasyonu (kurum, kuruluş, işletme) ve personelini verimli ve etkin bir şekilde yönetmek ve bu iki unsuru uyum içerisinde tutmak gayreti içerisinde olmuşlardır. 1980’li yıllardan sonra ekonomik gelişmelerin etkisi ile açık pazar haline gelmeye başlayan dünya da rekabet koşullarının ağırlaşması ile kurum ve kuruluşlar yani tüm organizasyonlar yeni arayışlara girmişlerdir. Başta insan gücü olmak üzere her türlü üretim faktörünü en verimli bir şekilde kullanarak gelişen yeni ekonomik ortama ayak uydurarak ayakta kalma ve karlılığını koruma gayretleri içerisinde olunmaya başlanmıştır. Aslında bu gayret her daim var olmuştur denilebilir. Burada önemli olan her dönemde ne tür faaliyetlerin ve önlemlerin öne çıktığıdır. 1980’li yıllardan sonra öne çıkan ve 1990’lar ile birlikte yoğun bir şekilde ele alınan konulardan birisi de personel politikalarındaki yeni yaklaşımlardır. Bu noktada tüm kurumlar verimli ve etkin organizasyonlar için insan kaynaklarını daha da verimli hale getirme arayışları içerisinde olmaya başlamışlardır. Bu arayışlar içerisinde personel güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme çalışmaları da önemli bir yer tutmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PERSONEL GÜÇLENDİRME VE ÖRGÜTSEL ÖDEŞLEŞME

KAVRAMLARI

3.1. PERSONEL GÜÇLENDİRME

3.1.1. Güç ve Güçlendirme Kavramı

Yukarıda da ifade edildiği üzere 1990'lı yıllarda yönetim alanında personel güçlendirme kavramı ve uygulamaları oldukça yaygın hale gelmiştir. Bu özelliğinden dolayı bir kısım araştırmacı ve yazarlar bu yıllar için “güçlendirme çağı” tanımlamasını yapmışlardır (Appelbaum vd., 1999:233-254). Chris Argyris’de (1998), “Oldukça fazla dile getirilen potansiyelini dikkate aldığımızda, hiç şüphe yok ki güçlendirme alabileceği bütün dikkatleri üzerinde toplamaktadır.” diyerek kavramın ününe işaret etmiştir. Yine Alan McWilliams’da (2003), güçlendirme teriminin oldukça yaygın olduğunu ve İnsan Kaynakları Yönetimi (Human Resource Management/HRM), Toplam Kalite Yönetimi (Total Quality Management/TQM) ve Yalın Üretim (Lean Manufacturing) gibi yönetim tekniklerinin güçlendirilmiş personele atıflar yaptığını belirtmektedir.

Bu konuda birçok akademisyen ve araştırmacı tanımlar yapmış ve kuramlar ileri sürmüşlerdir. Personel güçlendirme kavramının geliştirilmesi ve test edilmesi hususunda önemli ilerlemeler sağlanmasına rağmen geçen zaman içerisinde aslında personel güçlendirmenin ne anlama geldiği konusunda araştırmacılar ortak bir noktaya ulaşamamışlardır. Bu kavramın zihinsel kökleri McGregor’un (1960) liderlik ile ilgili “Y Teorisi”ne, Rensis Likert’in (1967) yönetim teknikleri sınıflandırmasına ve örgüt teorilerinden “İnsan İlişkileri” hareketinin ufuk açan katkılarına kadar uzanır (Fernandez ve Moldogaziev, 2011:23-47). Öte yandan Lewchuk ve Robertson ise üretimdeki düşüşü önleme çalışmalarının personel güçlendirmenin ortaya çıkışına zemin hazırladığını iddia etmektedirler (Appelbaum vd., 1999:233-254). Bu geniş bakış açısından hareketle bilim insanları gücü ve bilgiyi paylaşması ve çıktılarını

iyileştirmek için çalışanların ödüllendirilmesini amaçlayan yönetim uygulamaları ve davranışları üzerinde yoğunlaşmışlardır (Fernandez ve Moldogaziev, 2011: 23-47).

Bir başka açıdan personel güçlendirme, dünya ölçeğindeki değişim ve rekabetin ortaya çıkardığı ve önemini artırdığı yeni bir yönetim kavramıdır (Çuhadar, 2005:1-21). Yönetim uygulamalarında güçlendirme nosyonunu derinlemesine analiz etmek için öncelikle güçlendirme kavramının türetildiği güç ve kontrol (denetim) kavramlarının kökeni ele alınmalıdır. Türkçe'ye "employee empowerment" kelimesinin karşılığı olarak giren "personel güçlendirme" alanyazında farklı ekoller ve farklı araştırmacılar tarafından değişik açılardan tanımlanmıştır. Esasen, güç ve kontrol literatürde iki farklı şekilde kullanılmaktadır ve bu nedenle güçlendirme kavramı da yönetsel (ilişkisel) ve psikolojik (motivasyonel) olmak üzere iki farklı şekilde ele alınmaktadır (Fernandez ve Moldogaziev, 2011: 23-47).

3.1.1.1. Yönetsel kavram olarak güç ve güçlendirme

Yönetim ve sosyal etki yazınında güç, öncelikle algılanan gücü ya da kontrolü (denetimi) tanımlamak için kullanılan bir ilişkisel kavramdır ki bireysel bir aktörün yada örgütsel bir alt birimin diğeri üzerinde bu güce sahip olmasıdır. Dahl(1957), Crozier (1964), Hinings vd. (1974), Bacharach ve Lawler (1980) gibi yazarlar da bu şekilde vurgu yapmışlardır (Conger ve Kanungo, 1988:471-482). Sosyal değişim teorisinden gelen vurgusunu dikkate alarak bu literatür gücü, bağımlılığın bir fonksiyonu ve/veya aktörlerin bağımsızlığı şeklinde ele almaktadır. Gücün ortaya çıkması, bir bireyin ya da bir birimin faaliyetlerinin çıktıları sadece kendi davranışları üzerinde değil aynı zamanda diğerlerinin ne yaptığı ve/veya diğerlerinin nasıl karşılık verdiği şartına bağlıdır. Bir aktörün diğer aktör üzerindeki görece gücü birinin diğerine olan net bağımlılığının bir ürünüdür. Böylece, aktör A, aktör B'ye B'nin A'ya bağımlılığından daha fazla bağımlı ise bu durumda B'nin A üzerinde gücü vardır denir (Conger ve Kanungo, 1988:471-482).

Örgütsel düzeyde, çalışanın örgüt üzerindeki gücünün temel kaynakları, bireyin organizasyonca değerli olan kaynak ya da faaliyet sunma kabiliyeti ya da bireyin örgütteki beklenmedik durumlar veya sorunlar ile mücadele etme kabiliyeti olarak ele alınmaktadır (Conger ve Kanungo, 1988:471-482). Örneğin, Crozier (1964), bir Fransız fabrikasındaki bakım işçilerinin kritik örgütsel olaylar üzerinde kontrol yetkileri olduğunu belirtmiş olup -makinelere durdurulması gibi- bunun

onların güçlerinin kaynağı olduğunu ifade etmiştir. Bu tanım, Cunningham vd.'nin (1996:144), “bir örgütte karar verme gücünün, bu güce sahip olmayan bireyleri de kapsayacak şekilde yeniden dağıtılması” şeklindeki yaklaşımı ile benzerlik göstermektedir. Salancik ve Pfeffer (1974), üniversitelerdeki bölümlerin güçlerinin derecesinin elde ettikleri sözleşme ve hibelerin sayısı ile ilgili olduğunu bulmuşlardır (Conger ve Kanungo, 1988:471-482). Kişisel düzeyde, bireyin diğerleri üzerindeki gücünün temel kaynağı;

- (a) Bireyin ofisteki ya da yapı içerisindeki pozisyonu,
- (b) Bireyin kişisel özellikleri,
- (c) Bireyin uzmanlığı ve
- (d) Bireyin uzmanlık bilgisine ulaşma fırsatı olarak değerlendirilmektedir (Conger ve Kanungo, 1988:471-482).

Bireylerin hangi kaynakları kontrol ettiğine bağlı olarak, güçlerinin temeli; yasal (resmi otorite), zorlayıcı (cezalandırma otoritesi), ödüllendirici (maddi ödül otoritesi), normal/standart (sembolik ödül otoritesi), bilgi/uzmanlık (bilgi otoritesi) şeklinde tanımlanmıştır. Bu teorilerde kast edilenler, güce sahip olan örgütsel aktörler istedikleri sonuçları başarmaya daha yakındırlar ve güce sahip olmayan aktörler güç ile yönlendirilerek ya da bertaraf edilerek istedikleri sonuçlara ulaşmaya daha yakındırlar varsayımlarına dayanmaktadır. Bu konumlandırma, Lodahl ve Gordon (1972), Salancik ve Pfeffer (1974 ve 1977), Kotter (1977), Hills ve Mahoney (1978) gibi bilim insanalarını bireyin gücünün kaynağı ya da temeli ve bu tür bağımlılığı doğuran şartlar üzerine odaklanmaya sevk etmiştir. Ayrıca bu odaklanma, daha az güçlü tarafların gücünün artırılması için kaynak tahsis edilmesi ve daha güçlü olanların güçlerinin azaltılması stratejileri ve taktikleri geliştirilmesine yol açmıştır (Conger ve Kanungo, 1988:471-482). Eğer güçlendirmeyi bu ilişkiel dinamikler açısından ele alırsak, o zaman güçlendirme bir liderin ya da yöneticinin kendi gücünü astları ile paylaşması süreci haline gelir. Güç, bu bağlamda, örgüt kaynakları üzerinde resmi yetki ve kontrol (otorite) sahipliği olarak değerlendirilmektedir. Burada vurgu öncelikle yetkinin paylaşılması fikri üzerinedir. Burke'un (1986:51), pozisyonu bunun tipik bir örneğidir: Yazara göre “Güçlendirmek gücün dağıtılması-yetkinin delege edilmesini ifade eder”. Yine, “gücün ve bilginin

alt kademelerdekilerle paylaşılması” (Hales ve Klidas, 1998:89),tanımı da bu çerçevede ele alınabilir.

Merriam Webster Sözlüğü de güçlendirmeyi “yasal gücün birisine verilmesi ya da delege edilmesi ya da birisini yetkilendirme” şeklinde benzer bir biçimde tarif eder. Yönetim literatüründe, yetkilendirme fikri ve karar verme gücünün dağıtılması, güçlendirme olgusunun merkezinde yer almaktadır. Sonuçta, gücün paylaşılması ve yetkinin devredilmesi aracı olarak, güçlendirme ile ilgili yönetim literatürünün büyük bir kısmı amaçlara göre yönetim, kalite çemberleri ve astlar için hedef belirleme gibi katılımcı yönetim teknikleri ile ilgilenmektedir (Conger ve Kanungo, 1988:471-482).

Güçlendirme olgusunu bir yönetim uygulaması bağlamında değerlendirme mantığı çok yaygın olup, sıklıkla çalışan katılımı basitçe güçlendirme ile eşit görülmüştür. Bununla birlikte, çalışanlar tarafından da tecrübe dildiği gibi bu tarz bir akıl yürütme güçlendirme doğasını yeterince karşılamadığından önemli sorular ortaya çıkmaktadır. Örneğin, yetkinin ve kaynakların astlar ile paylaşılması otomatik olarak onları güçlendirir mi? Hangi psikolojik mekanizmalar vasıtası ile katılım ve kaynak-paylaşım teknikleri uygulamak çalışanlar arasında güçlendirme tecrübesini besler? Sadece katılımcılık ve örgüt kaynaklarını paylaşmak mı güçlendirme teknikleridir? Güçlendirme deneyiminin etkileri ile yetki devri, katılımcılık ve kaynak paylaşımının etkileri aynı mıdır? (Conger ve Kanungo, 1988:471-482).

3.1.1.2. Psikolojik bir kavram olarak güç ve güçlendirme

Yukarıda değinilen sorular çerçevesinde psikoloji yazınında, güç ve otorite (kontrol/denetim) motivasyonel ve/veya beklenti inancı durumları olarak kullanılmaktadır ki bunlar bireysel içsel hususlardır. Örneğin, bireyler güce ihtiyaç duyduğunu varsayarlar ki burada güç diğer insanları etkileyen ve kontrol eden bir iç uyarıcı olarak addedilmektedir (Conger ve Kanungo, 1988:471-482). Yine, yaşamdaki olaylarla mücadele ve kontrol ile ilgili ama daha kapsayıcı bir eğilim çeşitli psikologlar tarafından önerilmiştir ki bunlar birincil/ikincil kontrol (Rothbaum, Weisz ve Snyder, 1982), iç/dış kontrol odağı (Rotter, 1966) ve öğrenilmiş çaresizlik (Abramson, Garber ve Seligman, 1980)konularıdır. Bireylerin güç ihtiyacı, güce sahip olduklarını algıladıklarında ya da olaylarla, durumlarla ve/veya karşılaştıkları insanlar ile yeterince mücadele edebildiklerine inandıklarında karşılanmaktadır. Diğer taraftan, bireylerin güç ihtiyacı kendilerini güçsüz

hissettiklerinde ya da ortamın fiziki ve sosyal taleplerini yerine getiremediklerinde başarısızlığa uğramaktadır.

Aslında, Oxford İngilizce sözlük güçlendirme fiilini yetki vermek/olanak tanımak olarak tanımlamaktadır. Güçlendirmeyi yetkinin ve kaynakların devredilmesi olarak belirten önceki tanımların aksine, yetki vermek kişisel etkinin artırılması yoluyla motivasyonu sağlamayı ifade eder. Güç ve güçlendirme ile ilgili yönetim bilimi yazınında sıklıkla her iki anlam birlikte yanyana kullanılır ve birbirleriyle olan ilişkileri de açık değildir. Conger ve Kanungo (1988), bazı yazarların gücü hem sınırlı kaynaklar üzerinde otorite (kontrol yetkisi) kazanma ve hem de ayrı bir kişisel tesir işareti olarak ifade ettiklerini belirtmektedir. Aynı şekilde, Neilsen (1986), güçlendirmeyi hem astlara kaynakların verilmesi ve hemde değerli oldukları duygusunun artırılması olarak değerlendirmiştir. Burke da iki anlamın ayırt edici özelliklerini tanıyan yazarlardandır.

Conger ve Kanungo (1988), güçlendirmenin -motivasyonel bir kavram olarak- basit bir şekilde yetki devri yerine, yetki vermek (imkan tanımak/vermek) şeklinde görülmesini önermektedir. McClelland'ın (1975), araştırmasında da güçlendirme, bir yetki devri, bir süreç yerine, imkan tanımak/vermek (yetki vermek) şeklinde görülmektedir. Yetki verme, görevin başarılması için güçlü kişisel etki duygusunun geliştirilmesi yoluyla isteklendirmeyi (motivasyonu) yükseltecek şartların oluşturulmasını ifade etmektedir. Yetki yada kaynak devrinin, astları güçlendirebilen ya da onları yetkili kılabilen ilgili şartlar setinden sadece birisi (gerekli olmamakla birlikte) olduğu iddia edilmektedir (Conger ve Kanungo 1988:471-482). Yetki devri süreci güçlendirmenin karmaşık doğasını ortaya koymakta oldukça yetersiz kalmaktadır. Nitekim yetki devri yada katılım uygulamalarının yanısıra güçlendirmenin şartları ile ilgili diğer çeşitli uygulamalar da bulunmaktadır. Bu nedenle, güçlendirme güçsüzlüğü besleyen şartların tanımlanması ve bu koşulların hem resmi örgütsel uygulamalar ve hem de yeterli bilginin sağlanmasına yönelik informal teknikler yoluyla kaldırılarak kurum/kuruluş çalışanları arasında öz-yeterlik hissinin artırılması süreci olarak tanımlanmaktadır (Conger ve Kanungo 1988:471-482).

Spreitzer'e göre (1995), "Psikolojik güçlendirme dört bilişsel boyutta tecelli eden motivasyonel (duygusal) bir kavram olarak tanımlanmaktadır; anlam, yeterlilik,

özerklik (seçme) ve etki. Bu dört bilişsel duygu hep birlikte bir iş rolünde pasiften ziyade aktif bir uyumu yansıtır. Aktif uyum ile bir bireyin iş rolünü ve içeriğini şekillendirebilmeyi dilediği ve hissettiği bir uyum kastedilmektedir. Bu dört boyutun psikolojik güçlendirmenin genel yapısını yaratmak için birleştirici katkı sağladığı savunulmaktadır. Başka bir deyişle, herhangi bir boyutun eksikliği hissedilen güçlendirmenin derecesini tamamen yok etmemekle birlikte sönük kalmasına neden olacaktır.” demektedir (Spreitzer, 1995: 1442-1445). Bu çalışmada da Spreitzer’in bu yaklaşımı üzerinden hareket edilecektir.

3.1.1.3. Güçlendirme ve liderlik yaklaşımı

Buradaki vurgu ise güçlendirmenin harekete geçirme yönü ile ilgilidir. Liderler kendi sağladıkları etkileyici gelecek bakışı çerçevesinde hareket etmeleri için kitleleri harekete geçirirler ve böylece onları güçlendirirler. Kişileri örgütün dönüşüm sürecine katılmaları konusunda teşvik ve ikna ederler (Yukl,1989). Bennis ve Nanus (1985), Block (1987), Nielsen (1986) ve Burke (1986) liderlik yaklaşımın önemli savunucularındandır. Örneğin Burke’ göre (1986), liderler çalışanlarını izlenecek yolu netleştirerek güçlendirirler. Yine Burke, güçlendirme stratejisi olarak, çalışanları entelektüel olarak heyecan verici fikirler yoluyla etkilemeyi ve zor konularda onları cesaretlendirmeyi önermektedir.

Yukarıda kısaca vurgulanan çeşitli güçlendirme yaklaşımları bu kavram üzerindeki düşünce çeşitliliğinin bir göstergesidir. Bu üç güçlendirme yaklaşımı karşılıklı olarak ayrıcalıklı bir durumda olmayıp daha çok güçlendirme olgusu ile ilgili kapsamlı bir resim ortaya koymaktadırlar. Güçlendirme eylemi örgüt hakkında çalışan algısında değişime yol açar. Süreç olarak güçlendirme bu değişimleri, katkıda bulunan unsurları ve bilişin etkilenme mekanizmasını açıklar. Bir durum olarak güçlendirme, belirli bir zaman diliminde belirli çalışan bilişlerindeki (örneğin, öz-yeterlilik hissi, iş ortamı üzerinde kontrol duygusu gibi) kesitsel anı yansıtır. Tam netliği sağlamak adına güçlendirme araştırmacıları güçlendirmeyi nasıl tanımlamak istedikleri ve hangi perspektifi kabul ettiklerini açıklıkla tanımlamalıdır. Bu çerçevede, bu çalışmada Spreitzer’in psikolojik güçlendirme yaklaşımı üzerinden hareket edilmektedir.

3.1.2. Personel Güçlendirme Kavramı İle İlgili Kavramlar

3.1.2.1. Katılımcı yönetim

Personelin, kararların alım sürecine katılmasına yönetim literatüründe katılımcı yönetim yaklaşımı denilmektedir. Yani yönetime katılma personelin karar verme sürecine katılmalarını ifade etmektedir. Aslında yönetime katılım mutlak olmayan bir olay olup karar verme sürecindeki faaliyetlere çalışanların katılması düzeyi şeklinde ifade edilmektedir. Hiç katılımın olmadığı durumda, üst kademedeki kararları alarak alt kademedeki personel uygulaması için bildirirken, tersi durumda yani katılımın yüksek olduğu durumda ise, personel sorunları ortaya koymakta veya amaçları belirleyebilmektedir. (Koçel, 2015:474). Çalışanların katılımı ile işe yabancılaşma ortadan kalkacak, işgören ve işveren arasında dayanışma oluşacak, kişisel olgunlaşma ve kişisel doyum sağlanacaktır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:90-91). Katılımcı yönetim, örgütü etkileyecek kararlarda, belirli yöneticiler ile birlikte çalışanların da katkısının veya etkisinin olması anlamına gelmektedir. Bu, herbir örgüt üyesinin karar almada eşit oranda haklara sahip olduğu toplumsal yönetim yada kooperatif yönetimiyle aynı anlama gelmez. Katılımcı yönetimde belirlenmiş yöneticiler karar almada hala en son sorumlu olan kişilerdir, ancak alınan kararlardan etkilenecek personelin yönetimin karar alma sürecine aktif olarak katılmaları ve gözlemlerini, analizlerini, öneri ve tavsiyelerini sunmaları beklenir (<http://cec.vcn.bc.ca/gcad/modules/pm-pmtu.htm>).

3.1.2.2. Yetki devri

Yetki devri ile güçlendirme arasında oldukça yakın bir ilişki olduğu genel olarak kabul edilmektedir. Ama bu yakın olma hali “aynılık” anlamında değildir. Yetkilendirmenin esası, üst yöneticilerin, sahip oldukları bazı yetkileri daha iyi sonuçlar almak amacıyla alt kademe personele geçici olarak devretmesidir. Güçlendirmede de bir yetki devri boyutu olmakla birlikte olayın esası işi fiilen yapan personelin uzmanlık bilgisine, fırsatları görmesine, gerekli olan kararları vermesine dayanır. Dolayısı ile güçlendirmede geçici bir yetki devri söz konusu değildir. Çünkü yetki zaten işi yapandır (Coşkun, 2002: 220-221).

3.1.2.3.İsteklendirme (Motivasyon)

İsteklendirme (motivasyon), fizyolojik ve psikolojik eksiklik veya gereksinimlerle ortaya çıkan, belirlenen hedefe doğru bir davranışı veya içsel gerilimi (dürtüyü) harekete geçiren ve devam ettiren bir süreçtir (Luthans, 2011:157).Güçlendirme aslında isteklendiren (motive eden) bir araçtır. Ancak uygulandığı ve kapsamı itibarı ile isteklendirmeden (motivasyon)farklıdır. Öncelikle uygulaması uzun bir süreci ve eğitimi gerektiren bir faaliyettir. Yine örgütün yapılanmasından, yönetim şekline kadar bütün boyutları ile “güçlendirilmiş bir personeli içselleştirebilecek” hale getirilmesi anlamına gelir. Ayrıca güçlendirme, sadece idarenin ve örgütün güç ve kontrolü çalışana bırakması yoluyla gerçekleşmez. Aynı zamanda personelin de bu gücü ve kontrolü talep edebilme ve yönetebilme yeteneğine sahip olması ya da en azından bu donanıma kavuşturulması gerekir (Coşkun, 2002: 220-221).Motivasyonun çıkış noktası ise “komuta ve kontrol” bakış açısı olup, “personeler ne vermeliyiz” ya da“ne yapmalıyız” ki işletme için faydalı olacak şekilde hareket etsin sorularının cevabı aranmaktadır (Koçel, 2015:475).

3.1.2.4. İş zenginleştirme

İş zenginleştirme kavramı Herzberg’in motivasyon ile ilgili “Çift Faktör Teorisi”nin bir uzantısıdır. Bu teorinin varsayımına göre iş, personeli motive etmek gayesiyle, başarı, tanınma, sorumluluk, ilerleme ve gelişme fimkanları sağlayacak şekilde tasarlanmalıdır (Luthans, 2011:180). Aslında Wilkinson’a göre bu kavram, çalışanların işlerini anlamlı bulmasını sağlamak amacıyla 1960’lı yıllarda oluşturulmuştur (Wilkinson, 1998:40-56). İş zenginleştirmede, birbirinden farklı nitelikte görevler dikey düzeyde aynı çalışan tarafından yerine getirilir ve özellikle yeni yetki ve sorumluluklar verilir. Bu durumda işin akışı ve denetimi üzerinde personel daha fazla söz sahibi olacak ve çalışma isteği artacaktır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:90-91). Burada da kısmen güçlendirmeye benzeyen bir düzenleme söz konusudur. Ancak temel fark, iş zenginleştirme iş ile ilgili olarak bazı yetkilerde değişiklik ve artış sağlamakta iken güçlendirmede iş ve kontrol tamamen işi yapana bırakılmaktadır. Birincisindeki amaç, iş sıkıcılığını ortadan kaldırmak ve motivasyon sağlamak iken güçlendirmede işin yetki ve sorumluluğunun işi yapan kişiye devri söz konusudur.

3.1.3. Personel Güçlendirme Süreci

Güçlendirme süreci, örgütün tüm faaliyetlerinde ve tüm iş süreçlerinde değişiklik ihtiyacını da beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla, güçlendirme programının uygulandığı bir organizasyonda, örgüt yapısının, işlerin ve süreçlerin olduğu gibi kalması imkan dahilindedir. Yetki ve sorumluluğun örgüt tabanına yayılması, ancak örgüt içerisindeki düzen, yapı ve işlemlerde değişiklik yapmakla mümkün olmaktadır (Çoşkun, 2002:224). Çalışanları güçlendirme ihtiyacı, çalışanlar kendilerini güçsüz hissettiklerinde kritik hale gelmektedir. Bu nedenle, örgüt içerisinde çalışanlar arasında güçsüzlük duygusunu besleyen şartların belirlenmesi büyük önem kazanmaktadır. Bu şartlar belirlendikten sonra, güçlendirme stratejileri ve taktikleri bu koşulları kaldırmak için kullanılabilir. Bununla birlikte dış çevre koşullarını ortadan kaldırmak her zaman mümkün olmayabilir ve strateji ve taktikler kişisel yeterlik bilgisini doğrudan bunlara sağlamadıkça, çalışanların güçlendirilmiş olması için yeterli olmayabilir. Bandura (1986:359-373), bireylerin kendi yeterlikleri ile ilgili doğrudan bilgi alma kaynakları hakkında ve bu kaynakların güçlendirme stratejileri geliştirilmesinde kullanılmasına yönelik çeşitli yollar önermektedir. Bu şekilde, güçlendirme, güçlendirme deneyiminin psikolojik durumunu, öncül koşullarını ve davranışsal sonuçlarını içeren beş aşamalı bir süreç olarak görülmektedir. Bu beş aşama Tablo 3.1'de gösterilmektedir. Birinci aşama, örgüt içerisinde çalışanlar arasında güçsüzlük hissine neden olan şartların tanımlanmasıdır. Bu teşhis ikinci aşama olarak yöneticilerin güçlendirme stratejilerini kullanmalarına imkan tanıyacaktır. Bu stratejilerin uygulanması sadece güçsüzlüğe neden olan dış şartların kaldırılmasını amaçlamamaktadır ama aynı zamanda ve daha da önemlisi üçüncü aşamada çalışanlara öz-yeterlik bilgisinin de sağlanmasını amaçlamaktadır. Böyle bir bilginin alınmasının bir sonucu olarak, çalışanlar dördüncü aşamada güçlendirilmiş hissedeceklerdir ve beşinci aşamada güçlendirimin davranışsal etkileri görülecektir (Conger ve Kanungo 1988:471-482).

Tablo 3.1. Güçlendirme sürecindeki beş aşama

1.AŞAMA	2.AŞAMA	3.AŞAMA	4.AŞAMA	5.AŞAMA
Güçsüzlüğe neden olan psikolojik şartlar	Yönetimsel stratejilerin ve taktiklerin uygulanması	Dört kaynağı kullanan çalışanlara öz-yeterlik bilgisinin sağlanması	Çalışanları güçlendirme deneyiminin sonuçları	Davranışsal etkilerin ortaya çıkması
Örgütsel faktörler	Katılımcı yönetim	Etkin başarı	Çaba-performans beklentisinin veya kişisel yeterlik inancının güçlendirilmesi	Başlatma/Görev hedeflerinin gerçekleştirilmesinde davranışlarda ısrarcı olunması
Denetim	Hedef belirleme	Vekâlet deneyimi		
Ödül sistemi	Geri bildirim sistemi	Sözlü ikna		
İşin doğası	Modelleme	Duygusal uyarılma		
	Rastlantısal/rekabete dayalı ödül			
	İş zenginleştirme			
	Ve 1.aşama altında belirtilen şartların kaldırılması			

Kaynak: Conger ve Kanungo, (1998:471-482).

3.1.4. Güçsüzlüğe Neden Olan Faktörler

Yönetim teorisyenleri organizasyon üyeleri arasında kişisel güç ya da öz-yeterliliğin azalmasına neden olan spesifik bağlamsal faktörleri tartışmışlardır (Block, 1987; Conger, 1986; Kanter, 1983). Block (1987), bürokratik bağlamın ve otoriter yönetim şekillerinin, bağımlılığın artması, kendini ifadenin reddedilmesi, sahteciliğin olumsuzlukları ve daha az anlamlı örgütsel hedefler yoluyla güçsüzlüğü nasıl beslediğini tanımlamıştır. Conger'e göre (1986), büyük yeniden yapılanmalar

esnasında, başlangıç yatırımlarında ve otoriter yöneticilere sahip ve talepkar örgütsel hedeflerin olduğu örgütlerde öz-yeterliliği azaltan şartlar bulunmaktadır. Kanter (1983), örgütsel iletişim sistemlerinin, iletişim ağı oluşturma düzenlemelerinin, kaynaklara ulaşmanın ve iş tasarımının çalışan güçsüzlüğüne etkilerini ele almıştır. Yazar öncelikle şunları not etmektedir:

Başkaları tarafından üretilen sonuçlardan sorumlu kişiler -ki resmi rolü kendilerine emir verme yetkisi veren ama informal politik etkisi, kaynaklara ulaşma, dışardaki konumu, destek ya da hareketlilik umutları az olanlar- örgütlerde güçsüz hale getiriliyor... Kendi kaderleri üzerinde kontrolleri azdır. Onlardan üstte olanlara bağımlıdırlar.

Tablo 3.2’de organizasyon üyelerinde öz-yeterlilik inancının azalmasına neden olan bağlamsal faktörler belirtilmektedir. Bunlar dört başlık altında toplanmıştır:

- 1- Örgütsel faktörler,
- 2- Denetim tarzı,
- 3- Ödül sistemi,
- 4- İş tasarımı.

Başlangıç yatırımları, rekabet baskısı, örgütteki merkezileşme önemli örgütsel faktörler arasında sayılmaktadır. Yine ödül sistemindeki yanlışlıklar, örgüte uygun denetim modeli geliştirilememesi de bu faktörler arasında yer almaktadır. Bir diğer önemli faktör ise işyerindeki iş tasarımının etkin ve verimli düzenlenememesidir. Bu faktörlere ilişkin diğer unsurlar aşağıda tablo 3.2’de yer almaktadır.

Tablo 3.2. Öz-yeterlilik inancının azalmasına yolaçan muhtemel faktörler tablosu

Örgütsel Faktörler	Denetim Şekli	Ödül Sistemleri	İş Tasarımı
Önemli örgütsel dönüşümler	Otoriter (Yüksek kontrol)	Ödüllerin düşük yoğunluklu değeri	Rol belirsizliği
Başlangıç yatırımları	Karamsarlık (Hataların vurgulanması)	Yetkinlik-bazlı ödül eksikliği	Eğitim ve teknik destek yetersizliği
Rekabet baskıları	Faaliyetler-sonuçlar için sebep eksikliği	Yenilikçilik-bazlı ödül eksikliği	Gerçekci olmayan hedefler
Kişisiz bürokratik iklim		Keyfi ödül dağıtımları	Uygun yetki/takdir eksikliği
Zayıf iletişim/iletişim-ağı oluşturma sistemleri			Kurala dayalı yapı
Örgütsel kaynaklardaki yüksek merkezileşme			Düşük ilerleme fırsatları
			Anlamlı hedeflerin/görevlerin eksikliği
			Üst yönetim ile sınırlı iletişim
			Uygun/gerekli kaynakların eksikliği

Kaynak:Conger ve Kanungo, (1998:471-482).

Conger ve Kanungo (1988), örgütsel yapı unsurları açısından, önemli değişim ve geçişler yaşayan örgütlerin personelinin güçsüzlük yaşamasının yüksek ihtimal olduğunu iddia etmektedirler. Yazarlara göre, bu geçişler mali acil durumlardan, kilit personelin kaybedilmesinden, istihdam problemlerinden, önemli teknolojik değişikliklerden, elde etme ya da birleşme faaliyetlerinden, örgütsel stratejide önemli değişikliklerden, hızlı büyüme ve/veya önemli yeni ürünlere ve yönetim ekiplerine başlanmasından kaynaklanabilir. Hangi nedenden olursa olsun, bu olaylar örgütsel yapılarda, iletişim bağlantılarında, güç ve otorite ilişkilerinde ve

örgütün hedefleri, stratejileri ve taktiklerinde önemli değişikliklere neden olur. Bu durumlarda, mevcut örgütsel normlar ve hareket tarzları muhtemelen değişecektir. Örgüt, faaliyeti için yeni rehberler ararken, artık hedefleri ve kuralları açıkça tanımlanmış olmayabilir. Sorumluluklar ve güç/otorite dramatik bir şekilde değişebilir. Örgütün geniş bir kısmında belirsizlikler yaşanabilir. Bazı işlevsel alanlar, bölümler veya kazanılan şirketler, haklarını ihlal edebilir çünkü sorumluluklarının azaltıldığını ya da diğerlerine devredildiğini algırlar. Bu yüzden, geçişler bir uyum bozukluğu dönemi doğururlar (Tichy ve Devenna, 1986). Sonuç olarak, çalışanlar değişimin belirsizliği ile uğraşırken, faaliyet ve davranışlarında yeni sorumlulukları, becerileri ve rehberleri kabul ederken, önemli örgütsel değişiklikler çalışanların yetki ve kontrol (denetim/otorite) anlayışını ciddi şekilde tehdit eder.

Yeni girişimler çalışanların öz-yeterlilik duygusunun azalmasına neden olan benzer belirsizlik şartları sunabilir. İlk başlama safhasında örgütün ürün ve hizmetlerinin pazar potansiyelini çevreleyen belirsizlikler olabilir. Bu durum, örgüt çalışanları arasında örgütün yönetilmesi ve yeterliliklerin yönlendirilmesi ile ilgili olarak daha az etkinlik hissi olarak tercüme edilebilir. Organizasyonun başarısı ve ona eşlik eden büyüme diğer güçsüzlük şartlarını besleyebilir. Greiner'in (1972:37-46) vurguladığı gibi, informal örgütsel sistem ve ilişkilerine alışkın çalışanlar, örgüt ve onun sistemini artan oranda resmi ve kişisiz bulabilirler. Kontrol sistemlerinin önemi artarken, bu durum çalışanların özerklik ve sorumluluk anlayışını azaltabilir. Organizasyon büyürken, yöneticilerin sorumlulukları artabilir, mevcut yeterliliklerinin ötesinde bir seviyede beceri kazanmaları gerekebilir. Rol berraklığı ve çalışanların eğitim yeterliliği ile ilgili problemler doğabilir. Ayrıca, örgüt büyürken, girişimci yöneticiler astları kontrol etmekten vazgeçmede isteksiz olabilir.

Bürokratik örgütler ataerkil yönetim-çalışan sözleşmeleri ve belirli kurallar ile değişmeyen günlük uygulamalar yoluyla üyelerinin davranışını yönlendiren yapılar olarak tarif edilmektedir. Bu faktörler kendi-kendini ifade etmeyi yasaklar ve özerkliği sınırlar. Daha önce belirtildiği gibi, Block (1987) ve Kanter (1983)'e göre "bürokrasi" ve "parçalanma" örgütsel gücün dağıtımında ciddi yetersizlikler doğurmaktadır ve çalışanların öz-yeterlilik anlayışında bir azalmaya yol açmaktadır.

Otoriter yönetim tarzı astlardan kaynaklanan kontrolün ve ihtiyatın üstünü açabilir böylece çalışanların güçsüzlük duygusunu arttırabilir (Block, 1987).Yine Kanter'in önerdiği gibi, tatmin edici derecede bir ihtiyat iş üzerindeki güçlendirmeyi beslemek için önemlidir ve bu ihtiyat otoriter yöneticilerin sıklıkla kaldırdığı bir şeydir.

Ödül sistemleri ile ilgili alan yazında araştırmacılar ve yazarlar örgüt (kuruluş) üyelerinin öz-yeterliliğini azaltan koşulları tanımlamaktadır. Örgütler, çalışanları tarafından anlamı kabul edilen ödüller sağlamadığı zaman ve ödüller çalışanın yeteneği, inisiyatifi ve yenilikçi iş davranışını sürdürmesi için önerilmediği zaman çalışanların güçsüzlük duygusu artar. Ayrıca, işler çok az fırsat ve anlam sağladığında ve yine işler rol belirsizliği, rol çatışması ve rollerde aşırı yüklemeye içerdiğinde çalışanların kişisel yeterlilik inancı zarar görecektir. (Conger ve Kanungo, 1988:471-482).

3.1.5. Personel Güçlendirmenin Zorlukları

Bir organizasyonda yöneticinin çalışanları güçlendirmemesi için birçok neden olduğu belirtilmektedir. Bu nedenlerin en başta gelenlerinden birisi yöneticilerin işyerinde kontrolü bırakmada isteksiz davranmasıdır. Yöneticilerin alt kademeye yetki devrettiklerinde astlardan iyi performans gösterenlerin kendileriniyerinden etme endişesi bu isteksizliğin kaynağı olarak gösterilmektedir (Sarıaltın ve Yılmaz, 2007:6). Yine yöneticilerin kişisel özellikleri de güçlendirme uygulamalarının başarısızlığa uğrama nedenlerinden birisi olarak gösterilmektedir (Aktaş, 2008:89-90).

Öte yandan alt kademe çalışanların yaklaşımı da karşılaşılan zorluklardan birisi olarak kabul edilmektedir. Örneğin işlerinde serbestçe hareket etme arzusunda olan bireyler bu yetki kendilerine verildikten sonra zamanla buna alışmakta zorlanabilir ya da bu yetkiyi kullanmaktan çekinebilirler (Zencir, 2004:37).Bu konuda Yukl ve Becker (2006:220), rutin bir yaşam tarzı sürdürmek isteyen personelin günlük işlerini yaptıktan sonra evlerine dönme isteğinde olduklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla güçlendime ile karar mekanizmalarında daha fazla yer alacak bireylerin rutin çalışma düzeni bozulabileceğinden bu konuda isteksiz davranabilecektir.

Personel güçlendirme sürecinin zaman alıcı ve maliyetli olması da yaşanan zorluklardan birisi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sürece dahil olmak isteyen ve bu süreci başarı ile götürebilecek durumda olan personelin seçimi yönetim için zaman alıcı ve maliyeti olan bir süreç olacaktır (Şenel, 2006: 84). Süreç sonunda yanlış personel seçimi ise işletme için zaman, emek ve mali kayıplar anlamına gelecektir(Gülcan, 2007: 214).

3.1.6. Personel Güçlendirmede Yöneticilerin-Örgütün-Çalışanın Rolü

Personeli güçlendirme süreci yukarıda da açıklandığı üzere zaman alıcı ve birçok düzenlemenin ve hazırlığın yapılması gereken bir süreçtir. Süreçleri iyi palanlanmadan ve gerekli hazırlıklar tamamlanmadan yapılacak güçlendirme uygulamaları sonucunda personelin kendisini güçlendirilmiş olarak algılaması ve örgütsel yapının bu sürece uyumu gerçekleşmeyecektir. Buna göre güçlendirme süreci bir işyerinde yöneticileri, çalışanları ve örgütsel yapının tamamını içeren yeni bir yönetim anlayışı olarak ele alınmalıdır. Bu üç unsurun birbiriyle etkileşimi ve uyumu büyük önem arz etmektedir. Kısaca, güçlendirme süreci geniş katılımın olması ile gerçekleştirilecek bir süreçtir. Yani bu süreçte sadece organizasyonun veya yöneticinin ya da çalışanların tek başlarına istemeleri ve uygulamaları ile güçlendirme gerçekleştirilemez. Tüm aktörlerin uyum içerisinde bir araya gelerek üzerlerine düşen rolleri en iyi şekilde sergilemeleri gerekmektedir.

3.1.6.1. Personel güçlendirmede yöneticilerin rolü

İnsan kaynakları yönetiminin örgütlerde önemli bir unsur haline gelmesiyle birlikte güçlendirme kavramı daha da önemli hale gelmiştir. Örgütlerde başarının insan kaynaklarına yapılacak yatırımdan geçtiği düşüncesi yaygınlık kazanmıştır. Bu açıdan yöneticiler, personeli güçlendirme uygulamalarında önemli bir noktada durmaktadırlar. Güçlendirmenin etkinliği ise örgütlerde uygulanan liderlik tarzıyla doğrudan ilgilidir. Yöneticiliğin esas olarak ön açmak, imkan tanımak ve koçluk yapmak olduğunu kabul eden yöneticiler bu süreci hızlandıracaklardır (Koçel, 2015:479). Koçluğun amacı bir kişinin daha etkin hale gelmesine yardımcı olmaktır. Koçluğun faydaları arasında; iş görenlerin performansının artması, yöneticiler ile çalışanlar arasında iyi bir ilişki kurmayı sağlaması, çalışma ortamının çalışanlar ve yöneticiler açısından daha az stresli olması ve terfiden ziyade performansın iyileştirilmesi üzerinde yoğunlaşma sayılabilir (Erdoğan, 1997). Quinn ve Spreitzer (1997), ise “Liderler personel güçlendirmeyi kolaylaştırmak için neler yapabilir?”

şeklinde bir soru sorarak bu konudaki yaklaşımını ortaya koymuştur. Öncelikle güçlendirmenin ne anlama geldiği üzerinde tepe yönetimin aynı anlayışta olması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Bu yönetim takımının kaç tane üyesi güçlendirilmiştir? şeklinde bir soru ile devam eden yazarlar “*Güçlendirilmemiş kişilerin diğerlerini güçlendirmesi neredeyse imkansızdır.*” diyerek konuyu derinleştirmişlerdir. İnsanlar “değişim en tepede başlar” derken, genellikle programlar en tepede dizayn edilmeli ve örgüt hiyerarşisi içerisinde yukarıdan aşağıya inmeli anlamını yüklemektedirler. Kesinlikle tepedeki insanların aslında kendi davranışlarını değiştirmeleri gerektiğini düşünmemektedirler. Yazarların yaptığı araştırmalar, bir organizasyonda güçlendirmenin kök salması için tepe yönetimin davranışının nasıl değişmesi gerektiği üzerine bazı önemli ipuçları sunmaktadır. Bu içgörülerini, kendi kendine sorması gereken her yetkili, yönetici ve denetçiye iki soru seti oluşturmuşlardır:

Birinci set sorular aşağıdaki gibidir;

- Eğer bir anlamda stratejik bakış bir personel güçlendirmenin karakteristiği ise, kendi idaremdeki insanlar için stratejik yön duygusunu netleştirmek için sürekli çalışıyormuyum?
- Eğer açıklık ve takım çalışması bir güçlendirme çevresinin karakteristikleri ise, kendi yönetimimde katılım ve dahil etme için sürekli çabalıyormuyum?
- Eğer disiplin ve kontrol bir güçlendirme çevresinin karakteristikleri ise, kendi yönetimimde hedeflerin, görevlerin ve yetki sınırlarının belirlenmesi için sürekli çalışıyormuyum?
- Eğer destek ve güvenlik bir güçlendirme çevresinin özellikleri ise kendi idarem altındaki insanlar arasındaki çatışmayı çözmek için sürekli çalışıyormuyum?

İkinci set sorular ise şu şekildedir;

- Ne dereceye kadar bir anlam ve görev duygusu uyumuna sahip olmalıyım ve bunu arttırmak için ne yapabilirim?
- Ne dereceye kadar bir etki, tesir ve güç duygusuna sahip olmalıyım ve bunu arttırmak için ne yapabilirim?
- Kendi işimi yerine getirmek için ne dereceye kadar yetkinlik ve kendine güven duygusuna sahip olmalıyım ve bunu arttırmak için ne yapabilirim?

- Ne dereceye kadar bir kendi kendine belirleme/özerklik ve tercih duygusuna sahip olmalıyım ve bunu arttırmak için ne yapabilirim?

Bu sorular şunu göstermektedir ki, diğer personelin güçlendirilmesine yönelik çevresel ortamı oluşturmada önce kendi kendimizi güçlendirmeliyiz. Örnek teşkil ederek önderlik etmeliyiz ve kendi kendimizi değiştirerek başlamalıyız çünkü kendi kendilerini dönüştüren liderler kendilerine güvenirler. Güçlendirilmiş kişiler, diğerlerini güçlendirirler (Quinn ve Spreitzer, 1997:37-49).

3.1.6.2. Personel güçlendirmede örgütün rolü

Bir organizasyonda güçlendirmeyi etkileyen unsurların başında örgütün yapısı önemli rol oynamaktadır. Örgütün kar amacı güden bir işletme olması, kar amacı gütmeyen bir sivil toplum kuruluşu olması ya da bir kamu kuruluşu olması güçlendirme sürecini çok yakından etkileyecektir. Kuruluş felsefesi farklı olan örgütlerin yapısı, insan kaynakları politikası, çevre ile olan iletişimi, kendi içerisindeki her türlü yönetim fonksiyonları farklılık gösterecektir. Quinn ve Spreitzer (1997), örgüt yapısını güçlendirerek ve sistemi kontrol ederek, bilerek ya da bilmeyerek çalışanlara kendilerine güvenilmediği mesajının gönderilmiş olduğunu ve bu şekilde güçlendirmeden vazgeçildiğini söylemektedirler. Onlara göre bu yapılar ve kontrol sistemleri çalışanları inisiyatif ve risk almada teşvik etmekten ziyade uyum için baskı doğurur. Quinn ve Spreitzer (1997), yaptığı araştırmalarda birçok örgüt için ortak olan üç önemli engel tanımlamıştır: bürokratik kültür, çok katmanlı çatışma ve bireysel zaman kısıtlılıkları. Bir bürokratik kültür, değişimi engelleyen çoklu hiyerarşik katmanları kapsar. Güçlü bir yukarıdan-aşağı yönetim geleneği, gerçekçi bir gelecek vizyonu eksikliği, kısa dönemli yönetsel düşünce ve gerçek değişime yönetim desteği eksikliği yüzünden mevcut durumun (statüko) korunmasını vurgular. Ayrıca, bu sistem statükoyu vurgulayan ödül sistemi yüzünden çoğunlukla pekişir. Quinn ve Spreitzer'in (1997), yaptığı mülakatlardan birisinde, bir yöneticinin söylediğinden çıkardığı husus şudur; "onaylı bir inisiyatif almak için beş kişi evet demeli; ama onun durması için o beş kişiden sadece birisinin hayır demesi gereklidir" denmektedir. Bu üç engel yönetim tarafının kötü niyetinin sonuçları değildir; bunun yerine, bunlar süreçlerin organize edilmesinin doğal sonuçlarıdır.

Birçok örgütün birincil hedefi rutinleşme ve statükonun korunmasıdır, risk alma, yenilikçilik ve değişimi teşvik etmek değildir. Üst yönetim ne kadar personel güçlendirme arzu edilen bir şeydir derse desin, ortalama bir çalışan zekice ama açık bir mesaj alır – “Uyumlu olun, tekneyi sallamayın!”. Örgüt iyi yapılandırılmış, yavaş hareket eden okyanus gemisi olur. Okyanus gemileri ise rotalarını çabucak değiştirmezler (Quinn ve Spreitzer, 1997:37-49). Quinn ve Spreitzer (1997), personel güçlendirmede örgütsel yapılanma konusunda dört anahtar kaldıraç önermişlerdir. Bunlar; açık bir vizyon ve iddia ortaya koymak, açıklık ve takım çalışması, disiplin ve kontrol, dördüncü kaldıraç ise destek ve bir güvenlik duygusudur.

Birinci kaldıraç açık bir vizyon ve iddia ortaya koymaktır. Yüksek bir şekilde güçlendirilmiş kişiler üst yönetimin vizyonunu ve örgüt için belirlenen stratejik yönü anladıklarını hissederler, düşünürler. Bu anlayıştan hareketle, bu kişiler üst yönetimden izin alma ve yön belirlenmesi yerine, kendi işlerinde özgürce hareket etme kapasitesine sahip olduklarını muhtemelen daha fazla hissedecekler. Böyle bir vizyon çalışanlara kendilerini ve örgütü geliştirme kapasitesini genişletme iddiasını da sağlamalıdır. Ed E.Lawler III, “From The Ground Up” adlı kitabında bu kaldıraç açıkça belirten çok güzel bir çalışma yapmıştır. Bir örgütsel misyon geliştirilmesi ve paylaşılmasının önemini vurgulamaktadır. Bunun da, bir canlandırılmış rüya veya hedeflerin genişletilmesi şeklinde şirketi harekete geçiren “stratejik niyet” açıklaması şeklinde bir beyan olması gerektiğini ifade etmektedir. Sonuçta, stratejik gruplama personel güçlendirme için bir anahtar örgütsel kaldıraçtır (Quinn ve Spreitzer, 1997:37-49). Misyon ve vizyonun açık ve net bir biçimde tanımlanması ve bunun çalışanlarla doğru biçimde paylaşılması güçlendirme sürecinde hızlandırıcı olacaktır (Koçel, 2015:478). Personeli güçlendirme uygulamalarıyla kendilerine karar alma, inisiyatif kullanma, gerektiğinde risk alabilme gücü verilen ve tüm bunların sonuçlarının sorumluluğunu da taşıyacak olan çalışanların, örgüt amaç ve hedeflerine ulaşmak için bu imkan ve sorumlulukları kullanırken kendilerine rehberlik edecek açık bir vizyon ve misyon tanımının önemi büyüktür.

İkinci kaldıraç açıklık ve takım çalışmasıdır. Kişilerin kendilerini güçlendirilmiş hisstemeleri için, örgütün insan kaynağı varlığına verdiği değeri vurgulayan kurumsal kültürün bir parçası olduğunu hissetmelidirler. Örneğin, Levi Strauss firmasının misyon belgesinde, bu değer şu şekilde vurgulanır; “Biz

çalışanlarımızın saygın olduğunu, adil muamele görüldüğünü, dinlendiğini ve dahil edildiğini hissetmelerini isteriz. Bütün çalışanlarının katkıda bulunma, öğrenme, gelişme ve ilerleme fırsatı bulduğu, onunla gurur duyduğu ve ona bağlı olan bir şirket isteriz.” Bu çeşit bir vurgulama örgütsel karar vermeye katılma yoluyla açıklığı ve takım çalışmasını teşvik eder. Güçlendirilmiş çalışanlar, kendi birimlerinde çalışanların problemlerini çözmek için birlikte çalışılabileceğini hissetmelidirler- bu çalışanların fikirlerinin değerli olması ve ciddiye alınmasıdır - (Quinn ve Spreitzer, 1997:37-49). Bir organizasyonda bulunan insan kaynakları birimi tarafından yapılacak olan iş analizi sonucu açık ve net iş tanımları çalışanların işin niteliği ve yerine getirilmesi gerekli eylemler hakkında açık fikirler edinilmesini sağlayarak güçlendirme sürecini kolaylaştıracaktır. Personel güçlendirme, organizasyonda bilgi paylaşımını sağlayacak bir sistemin oluşturulmasına ihtiyaç duymaktadır (Koçel, 2015:478).

Üçüncü kaldıraç disiplin ve kontroldür. Önemli ölçüde güçlendirilmiş kişiler şunu ifade etmektedir ki, kendi örgütleri açık hedefler, net yetki sınırları ve açık görev sorumlulukları ortaya koyarlar. Bir yandan otonomiye sahipken, kendi karar vermede takdirlerinin sınırlarının da farkındadırlar. Onlar neden sorumlu olduklarını ve diğerlerinin de başarmak için ne tür sorumlulukları olduğunu bilirler. Örgütün liderlerinin vizyonu ile uyumlu açık ama iddialı hedeflere ve amaçlara sahiptirler. Bu kaldıraç, sıklıkla güçlendirme çalışmalarına eşlik eden belirsizlikleri ve şüpheleri azaltmaktadır. Örneğin, Marriott Hotel, hangi durumların karar vermede takdire izin verdiğini, hangi durumların vermediğini çalışanlar anlasın diye “güvenli bölgeler” geliştirmiştir. Daha önce bahsedildiği gibi, Ritz-Carlton Hotel, çalışanlarının bir hoşnutsuz misafiri memnun etmede harcayabileceği zamanı belirleyen limitleri belirlemiştir. Bu temel yapı ve kontrol seviyesi olmaksızın, çalışanlar güçlendirmeden ziyade kargaşa yaşarlar.

Dördüncü kaldıraç destek ve bir güvenlik duygusudur. Sistemin gerçekten güçlendirilmiş çalışan istediğini hissetmek için bireylerin patronlarından, kendi düzeyindekilerden ve kendi altında çalışanlardan sosyal destek duygusuna ihtiyaç vardır. Çalışanların risk üstlenme ve inisiyatif alma çabaları cezalandırılmak yerine desteklenmelidir. Eğer bu destek olmaz ise ya da eksik olursa çalışanlar hata yaptıkları durumda affedilme talebi yerine harekete geçmeden önce izin aramaktan korkacaklardır. Çalışanlar öğrendikçe ve gelişme gösterdikçe kuruluşun kendilerini

destekleyeceğine inanmalıdır. UPS firması hakkında çok sık konuşulan bir hikaye vardır ki şu an şirket kültürünün bir parçası ve tekrar ele alınmayı hak etmektedir. Yıllar önce bir UPS çalışanı Noel telaşında kalan bir tren dolusu paketin zamanında dağıtılmasını sağlamak için fazladan bir adet Boeing 737 sipariş eder. Açıkcası bu kişi kendi yetki bölgesinin dışına taşmıştır. Bununla birlikte, işçiyi cezalandırmak yerine UPS onun inisiyatifini ödüllendirmiştir ve bu hikaye şirketin bu tür güçlendirilmiş personelin arkasında durduğunun delili olarak sürekli yaşamaktadır.

3.1.6.3. Personel güçlendirmede çalışanın rolü

Personel güçlendirme sürecinin üçüncü ayağı ise örgütün çalışanlarıdır. Organizasyonun yapısı ve yöneticilerin bakışı bu süreçte önemli olmakla birlikte üzerlerine düşen görevleri tam anlamıyla yerine getirirler bile çalışanların da bu süreci istemeleri, bilmeleri ve desteklemeleri gerekmektedir. Yani personeli güçlendirme uygulamasına başlamadan önce çalışanlarla ilgili hususların da dikkat alınması gerekmektedir. Uygulamacıların çoğu ve aynı zamanda ünlü işletme kitapları güçlendirmede mekanik yaklaşımı savunmaktadırlar. Örneğin, Randolph (1995:19-32), “güçlendirme sürecine yön gösteren” gerekli üç aşamaya ilişkin birbiriyle eklenmiş olan bir makale yayınladı. Birincisi, yazar çalışanların kendilerinin ve firmanın nasıl çalıştığını ve kendilerinin faaliyetlerinin bir fark doğurup doğurmadığını bilmeleri açısından bilgi paylaşma ihtiyacını vurguladı. Belgeleri çalışanlara açmak, firmanın piyasa değeri ve büyüme fırsatları gibi hassas bilgileri ifşa etmek, yine rekabet stratejileri ile bilgileri paylaşmak doğru yönde adımlardır. Birçok başarılı şirket tamda bunu yapmaktadır. Örneğin, Frito-Lay, örgütteki her bir kişinin üretim hattı boyunca satış hacmi hakkında bilgi sahibi olsun diye bütün ürün geliştirme sistemini sayısallaştırdı. Ohio, Marysville de kurulu Honda fabrikasında ise tesisin performansı hakkında sürekli bilgi veren büyük bir ekran bulunmaktadır.

İkinci olarak Randolph, çalışanlar üzerinde bir yapı uygulama ihtiyacını vurgulamaktadır. Açık bir vizyon oluşturulması, örgütsel hedeflerin netleştirilmesi, ve bireysel rollerin tanımlanması bu yapının oluşturulmasına yardımcı olur. Randolph’un güçlendirme yaklaşımında, karar verme süreci için, çalışan şeffaflığını sağlamada karar verme kuralları ve performans yönetim süreçlerinin belirlenmesi önemli yer tutmaktadır. Yine, başarılı güçlendirme programları bu ilkeyi izlerler. Örneğin, Ritz-Carlton müşteri beklentilerinin önemi ile ilgili açık bir

vizyonoluşturdu ama aynı şekilde eşit, anlaşılır rehberler uyguladı ve “Çalışanlar hoşnutsuz müşterileri memnun etmek için mümkün olan tüm çabayı göstermelidirler ancak bunu yaparken maliyeti 2.500 doları aşmamalıdır.” şeklinde açık uygulamalar geliştirdi.

Son olarak, Randolph geleneksel hiyerarşinin yerini almak üzere ekiplerin geliştirilmesini savunmaktadır. Bu tür ekipler, karşılaşılabilecekleri zorlukların üstesinden gelebilecek rehberlik etme, cesaretlendirme ve destek sağlama kapasitesi olan güçlü bir liderliğe ihtiyaç duyarlar. Bazı örgütler gerçekte tamamen ekip bazlı olmuşlardır. Örneğin, Lutherans Yardım Kuruluşu’nun sigorta bölümü büyük bir kardeşçe yardım örgütü olup kendi çok katmanlı hiyerarşik yapısını müşterilere (alıcılar) hizmetten sorumlu bölgesel kendinden yönetilen ekip yapısı ile değiştirmiştir. Her bir ekip müşterilerin poliçesinde yazan her şeyi yapar (Randolph, 1995:19-32).

David Bowen ve Edward E.Lawler III da güçlendirme ile ilgili kendi çalışmalarında benzer kabuller ortaya koymaktalar. Bilgi paylaşımı gerekliliği ve karar verme gücü elde etmek için ekip kurma hususlarını vurgulamamanın yanısıra bu iki yazar mesleki eğitimin ve ödüllendirmenin de önemine vurgu yapmaktalar. Yazarlar, ilk önce, çalışanların nasıl güçlendirilmiş olacağı ile ilgili eğitime ve bilgiye ihtiyacı olacağı konusunu ortaya koymaktalar. Personel nasıl işbirliği içerisinde çalışılacağını öğrenmelidir. Problemleri çözecek araçlara sahip olmalıdırlar. Şirket performansını anlamalıdırlar. Yine, güçlendirmenin bu unsurlarına ait örnekler ortak paydayı teşkil etmektedir. Örneğin, Johnsonville Foods, çoğu lise eğitiminden fazlası olmayan çalışanlarının mali belgeleri nasıl okuyacaklarını öğrenmeleri için yerel bir üniversiteden finans profesörü getirterek eğitimler vermiştir. İkinci olarak, Bowen ve Lawler ödüllendirmenin önemine vurgu yaparlar. Güçlendirilmiş çalışanlara arttırılmış yetki ve sorumluluklarına karşılık ödül verilmelemdir. Örneğin, Intel tüm çalışanlarına şirketin güçlü performansından faydalansınlar diye depo fırsatlarını sunmaktadır. Kısaca, bu yazarlar, yöneticiler bilgiyi paylaştığı, ortamı sağladığı, hiyerarşik yapıya karşı takım-bazlı oluşum geliştirdiği, gerekli mesleki eğitim fırsatları sunduğu ve üstlenmesini bekledikleri risk ve insiyatifler için çalışanların ödüllendirildiği zaman güçlendirmenin olabileceğini tartışmakta ve savunmaktadırlar (Bowen ve Lawler, 1995:73-82).Bununla birlikte bu yazarların kendi içlerinde eksik olduğu ifade edilmektedir.

Sıklıkla, yukarıda belirtilen güçlendirme unsurları hâlihazırda arzu edilen sonuçları sağlamamaktadır. Çalışanlar halen insiyatif almakta isteksizdirler ve riskten kaçınmaktadırlar. Bu uygulamaların bir kısmının mekanik modeldeki özellikle önemli ve doğru olmayan bir varsayıma dayalı olarak ön yargılı olduğu önerilmektedir ki o da güçlendirmenin yöneticilerin kendi çalışanları için birşeyler yapacağı bir uygulama olarak kabul edilmesidir (Quinn ve Spreitzer, 1997:37-49).

Güçlendirilmiş personelin karkterisitigi üzerinde yapılan araştırmalar, konunun daha karmaşık bir görünüm arzettiği yani, güçlendirmenin temel inanışlar ve kişisel yönelimler açısından tanımlanması gerektiğinin göstermektedir. Bu bulgu, Quinn ve Spreitzer'in güçlendirme ve güçlendirmeme tecrübelerini tanımlama konusundaki derinlemesine mülakatlarda bireylere sordukları sorulardan çıkmaktadır. Aynı zamanda yoğun olarak uyguladıkları anket araştırmalarının analizinden elde edilmektedir. Netice olarak, güçlendirilmiş kişilerin sahip olduğu dört ortak özelliği şu şekilde tanımlamaktadırlar:

- Güçlendirilmiş kişiler *özgür irade/özerklik* hassasiyetine sahiptirler. (Yani bunlar işlerini nasıl yapacaklarını seçmede serbesttirler; mikro-yönetilen değildirler.)
- Güçlendirilmiş personel *anlam* duygusuna sahiptir. (İşlerinin kendileri için önemli olduğunu hissederler; ne yaptıklarıyla yakından ilgilenirler.)
- Güçlendirilmiş kişiler *yeterlilik* duygusuna sahiptirler. (İşlerini iyi yapabilme konusunda kendi yeteneklerine güvenirler; yapabileceklerini bilirler.)
- Sonunucusu ise, güçlendirilmiş kişiler *etki* duygusuna sahiptirler. (Kendi iş birimlerini etkileyebilme imkânına sahiptirler; diğerleri bunların fikirlerini dinler.)

Bu hususlar ise bilindik yönetim uygulamaları değildir, ancak daha ziyade personelin örgütteki rolüne ilişkin bireysel tecrübeleri yada inanışları yansıtan özelliklerdir. O halde güçlendirme, sadece yönetimin çalışanlar için yaptığı bir şey değildir, daha ziyade, çalışanın örgüt içerisindeki rolüne ilişkin bir zihinsel-set bütünüdür. Bir yandan yönetim çalışanların güçlendirilmiş olmayı seçtiği daha çok güçlendirme ortamı oluşturabilirken, öte yandan çalışanlar da kendilerinde serbestliği

hissetmeliler ve inisiyatif almaya sahip olduklarını görmeliler, kişisel olarak örgüt ile bağlantılı olduklarını hissetmeliler, yeteneklerine güvenmeliler ve kendilerinin de eklemlendiği sistem üzerinde etkileri olabildiğini hissetmelidirler.

Quinn ve Spreitzer (1997), güçlendirilmiş çalışanların harika bir şekilde düzenlenmiş programların pasif alıcısı olduğu şeklindeki varsayıma dayanan güçlendirme çabalarının başarısızlığa mahkum olduğunu ifade etmektedirler. Güçlendirilmiş çalışanlar kendi kendilerini güçlendirirler. Örgütsel özellikler bunun olma olasılığını arttırabilir, ancak yazarların gördüğü çoğu “dizayn” varsayımları bu kritik noktayı tamamen atlamaktadır.

Güçlendirme süreci, çoğunlukla organizasyondaki alt kademe çalışanları hedef aldığından bu kişilerin bu sürece gönüllü katılmaları önemli bir etkidir. Yine onların bu sürece katılma dereceleri de güçlendirmenin yüksek düzeyde gerçekleşmesine katkı sağlayacaktır. Bowen ve Lawler’ın dediği gibi (1995), “yöneticiler öyle istedi veya emretti diye çalışanlar birdenbire kendilerini güçlendirilmiş olarak hissetmeyeceklerdir”. Koçel (2015), güçlendirmenin gerçekleşebilmesi için çalışanlara ait dikkate alınması gereken hususları şu şekilde belirtmiştir;

- Çalışanların kendilerini iyi tanınması,
- Çalışanların devamlı olarak kendilerini geliştirme arzusunun olması,
- Çalışanların kendilerine güven duyması,
- Personelin dinleme ve geri bildirim alma yeteneğinin olması,
- Çalışanların aktif karakterli olması.

3.1.7. Psikolojik Güçlendirmenin Boyutları

Thomas ve Velthouse’a göre (1990:666-681), psikolojik güçlendirme psikolojik çevre veya iklim değiştirilerek artırılabilir. Bu tespit Spreitzertarafından da desteklenmekte olup, güçlendirme bireyi çevreleyen bağlam tarafından etkilenmekte olan dinamik bir olgudur. Güçlendirme hissi çevresel faktörler tarafından çoğaltılabilir veya sınırlandırılabilir (Ghani ve Hussin, 2009:58).

Conger ve Kanungo (1988),psikolojik güçlendirmeyi örgütteki bireyler arasında güçsüzlüğe neden olan şartların tanımlanmasıyla ve güçsüzlük durumunun azaltılması yoluyla öz-yeterlilik hislerinin artırılması süreci olarak ifade etmiştir.

Güçlendirmeye olan psikolojik yaklaşım çalışanların sahip oldukları güç seviyesini artırmak için kullanılan yönetsel uygulamalara değil, içsel motivasyona odaklanmıştır. Conger ve Kanungo'nun (1988), tanımını temel alarak Thomas ve Velthouse (1990) ile Spreitzer (1995) psikolojik güçlendirmenin dört boyutunu tanımlamışlardır. Bunlar; anlam (iş hedeflerinin algılanan değeri), yeterlilik (öz yeterlilik hisleri), seçim (özerklik hisleri) ve etki (kişinin etkileme yeteneğini algılaması) olup çok boyutludur.

Bu dört boyut, personeli işyerindeki faaliyetlerde daha aktif olmaya sevk eder. Ayrıca, bunlardan herhangi biri diğerinin öncülü veya sonucu olmayıp, güçlendirme kavramının farklı çehrelerini ortaya koymaktadırlar (Ceylan, 2002:115). Daha yüksek düzeydeki anlam, yeterlilik, seçim ve etki daha yüksek içsel görev motivasyonunu yansıtır. Böylece, bu da gelişmiş görev stratejilerine, görevler esnasındaki sürekliliğe, daha fazla çabaya ve görev üzerinde daha fazla odaklanmaya dönüşür ve konudaki beklentilere katkı sağlar (Hall, 2008:146).

Thomas ve Velthouse (1990), güçlendirmenin bireyin kişilik özellikleri ve işin kapsamı ile şekillendirilen bilişsel bir modelini önermiştir. Buna göre psikolojik güçlendirme çalışanın rolüne olan yönelimini yansıtmaktadır. Spreitzer (1995), Thomas ve Velthouse (1990) modelini yeniden ele alarak güçlendirmeyi şöyle tanımlamıştır; “Güçlendirme motivasyonel bir yapı olup anlam, yeterlilik, seçim ve etkiden oluşmaktadır. Bu boyutlar hep birlikte iş rolüne aktif bir yönelimi yansıtmaktadır. Aktif yönelim, bireyin iş rolünü ve kapsamını şekillendirme yeteneğini hissetmesi ve arzulanmasıdır. Psikolojik güçlendirmenin bu dört boyutu toplam güçlendirme yapısını oluşturur. Herhangi bir boyutun eksikliği toplam güçlendirmeyi azaltacak ancak tamamen yok etmeyecektir” (Stander ve Rothmann, 2009:197).

Spreitzer (1995:1444), güçlendirmenin kişilerin işyerindeki rollerini nasıl algıladığı ile ilgili olduğunu ve bu dört boyuttan herhangi birisinin ihmal edilmesi halinde güçlendirmenin tam anlamı ile gerçekleşmeyeceğini vurgulamaktadır. Psikolojik güçlendirmeden çok boyutlu bir yapı olarak bahsedilse de Spreitzer (1995), dört boyutun genel bir psikolojik güçlendirmede birleştiğini ifade etmiştir. Bu noktada sözkonusu boyutların kısaca açıklaması yapılacaktır.

3.1.7.1. Anlam

Anlam, personelin iş görevlerinin gerekleri ile kendi değerleri arasındaki uyum (Hochwalder ve Brucefors, 2005:1238) olup, yaptıkları işleri daha fazla anlamlı bulan bireyler karşılaştıkları engellerle daha iyi mücadele ederek işlerine olan ilgileri daha fazla artmaktadır (Hall, 2008:147). Anlam, bireyin işiyle ilgili içsel ilgisi olup kişinin kendi standartlarıyla ilişkili olarak değerlendirilmektedir. Çalışanlar işlerinden kişisel anlam elde edebilirlerse daha fazla motive olacaklar ve daha fazla iş tatmini oluşacaktır (Fock ve diğ., 2011:320). Yine, kişinin kendi görevinin amacına ilişkin değer ile, kendi ideallerini ve standartlarını karşılaştırdığında işe ilişkin rol, inanç ve davranışlar arasındaki uyumuna ilişkin algı olarak ta ifade edilmektedir (Arı ve Ergeneli, 2003:135).

Thomas ve Velthouse (1990)'da anlamı, bireyin kendi değer ve standartlarıyla iş amaçlarının uyuşması olarak tanımlamıştır. Spreitzer (1995) ise, bireyin kişisel misyon ve beklentisiyle iş amacının değerinin ilgili olduğunu algılaması olarak tanımlamıştır. Aynı şekilde Ghani ve Hussin'de (2009:56), örgütsel misyon ve hedef kendi değer sistemi ile uyumlu olduğunda personel işini önemli bulacak ve yaptığı işe daha fazla önem verecektir diyerek konuya yaklaşmıştır.

Anlam, işin kişinin inançları, tutumları ve değerleri ile uyumlu olmasının algılanmasıdır. İş, personel için önemli görülüp ciddiye alındığında anlamlı olmaktadır. Anlam, kişinin yaptığı işin kişinin değer sistemi için çeşitlilik, özdeşleşme ve önem arz etmesiyle mümkün olabilmektedir (Goodale vd., 1997:196). Anlam, iş rolünün gerekleri ile inançlar, değerler ve davranışlar arasındaki uyumdur. Eğer çalışanların değer sistemi ile iş eylemleri çatırsa diğer bir ifadeyle çalışanların kalpleri işleri için atmıyorsa, kendilerini güçlendirilmiş hissetmezler (Üner ve Turan, 2010:3).

Yürütülen işin personel tarafından anlamlı görülmesi örgütle özdeşleşmenin, bunun yanısıra örgütsel katılımın ve işyerindeki iş ve işlemlere yoğunlaşmanın artmasına destek sağlayacağı, katkı sunacağı öngörülmektedir. Tersine yürütülen işlerin personel için anlam ifade etmemesi halinde ise bireyin organizasyona olan aidiyetinin azalacağı, işyerindeki iş ve işlemlere karşı alakasız kalacağı ve işinde dikkat dağınıklı yaşayacağı ifade edilmektedir (Arslantaş, 2007:230). Anlam bir açıdan da personelin iş amaçları veya hedeflerine inanması ve bunu dikkate alarak

önemsemesidir. Anlamlı bir işin, çalışanın değer sistemi ile örgütsel iş rollerinin amaçları ve gereksinimleri arasında uyum sağladığı belirtilmektedir.

3.1.7.2. Yeterlilik

Bir çalışan gerekli olan yeteneklere ve becerilere haiz olduğuna inanırsa, işini ustalıkla yapabilir. Düşük yeterliliğe sahip bireylerin yaptıkları işlerde sahip olmaları gereken beceriden yoksun olmaları durumunda çekimser davranma eğilimine girebilecekleri düşünülmektedir. Bu çekimserlik ve kaçınma davranışının çalışanların kendi yeteneklerinin de gelişmesine engel olacağı ifade edilmektedir. (Thomas ve Velthouse, 1990:666-681).

Yüksek düzeyde öz-yeterliliğe sahip olan bireyler daha zor hedeflere daha fazla bağlanma eğiliminde olup, bir görevi başaramadığı zaman bir dahaki sefere başarmak için daha fazla çaba ve ısrarlı olma eğilimindedirler. Güçlü bir yeterlilik hissi olan bireyler daha iyi icraat içinde olurlar, öz-yeterlilik hisleri arttıkça performansları da artmaktadır (Goodale vd., 1997:196).

Öz yeterlilik kişisel yeteneğin bir bileşeni olup, kişilerin kendileri hakkındaki olumlu tutumları ve kendini değerli görme hissiyle ilgilidir. Diğer bir bileşen ise bireyin olaylar ve durumlar üzerindeki kişisel kontrolünü algılamasıyla ilgili olan denetim odağıdır. İçsel denetim odağına sahip olan kişiler ödüller ve başarıların yanında cezalar ve hataların da dışsal güçler ve şanstın değil, kendi davranışlarından kaynaklandığını hissetmektedirler. Onlar, kaderlerini kontrol edebileceklerini ve kendi adlarına hareket edebileceklerini kabul etmektedirler. Bu da güçlendirmenin önemli bir görünüşüdür (Dickerson, 1998:259).

Yeterlilik, aynı zamanda işteki öz-yeterlilik olup, çalışanların görev faaliyetlerini beceri ve başarıyla icra edebilme bilgi ve yeteneğine olan inançlarıdır. Yeterlilik hisleri çaba-performans beklentisi ve kişisel ustalık ile benzerlik göstermektedir. Yeterlilik hissi çalışanlara iş rollerini beceri ve başarı ile icra edebilme inancı ve organizasyonu adına daha fazla çaba harcamasını sağlar (Janssen, 2004:57).

Yeterlilik, kişinin eylemleri gerçekleştirmek için sahip olduğu beceridir (Hochwalder ve Brucefors, 2005:1238). Teknik bilgi sağlama ve teknik uzmanlara erişim yeterlilik hissine zemin hazırlayacaktır. Çalışanların karşılaştıkları teknik

problemleri daha fazla çözmeye yeteneklerinin olduklarını hissetmeleri, işlerinin nasıl yapılması gerektiği hakkında kararlar verirken daha fazla yeterli hissetmelerini sağlayacaktır (Howard ve Foster, 1999:9). Daha düşük yeterlilik hissi endişe ve kaçınma davranışına yol açarken, yüksek düzeydeki öz-yeterlilik işten zevk duymaya ve girişimci davranışı göstermeyi sağlamaktadır (Fock vd., 2011:192). Yeterlilik aynı zamanda bireyin iş rolündeki yeterliliği veya kişisel ustalığıdır (Robbins vd., 2002:422-423).

Yeterlilik, personelin çaba gösterdiğinde, görevi başarabileceğine ilişkin kendisi ile ilgili olumlu değerlendirmelerini içermektedir. Kişi “yeterliyim yapabilirim” hissine sahip olmaktadır. Bireyin kendi kapasitesine olan inancını temsil etmektedir (Arı ve Ergeneli, 2003:135). Yeterlilik boyutuyla güçlendirilmiş çalışanlar kendilerini etkili hissederek işlerini etkileyebilme kabiliyetine sahip olmaktadır. Yeterlilik bireyin işini yaparken sahip olması gereken bilgi ve becerilere sahip olmasıdır (Ghani ve Hussin, 2009:56). Yeterlilikte bireyler işlerini iyi yapmaları için gerekli yeteneklere ve becerilere sahip olduklarına inanırlar. Çalışanlar kendi becerilerini aşan durumlardan kaçınma ve korkma eğiliminde olup yeterli oldukları faaliyetlere katılmak istemektedirler (Stander ve Rothmann, 2009:197).

3.1.7.3. Seçim (Özerklik)

Seçim, kişinin işyerindeki görevlerini icra ederken sahip olduğuna inandığı özerkliği algılaması ve işle ilgili çeşitli durumlarda nasıl davranacağını seçebilmesidir. Seçim yüksek düzeylerde inisiyatif ve kendi kendini düzenlemeyle sonuçlanmakta olup içsel motivasyon için gerekli görülmektedir. Özerklik ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişki, personel devri ile arasında ise olumsuz bir ilişki bulunmuştur (Goodale vd., 1997:196). Birey ve grupların kontrollerini artırma çabalarıyla ilgilidir. Bu da kişisel davranışı başlatma ve düzenleme kabiliyeti olarak tanımlanır.

Seçim, bireyin iş davranışları ve süreçlerindeki eylemleri başlatma ve düzenlemedeki özerklik hisleri olup (Robbins vd., 2002:423), kişinin iş davranışlarına başlama ve bunları değiştirmeye ilgili karar vermedeki özerkliği ve kişinin yaptığı eylemlerden sorumlu olmasıdır (Hochwalder ve Brucefors, 2005:1238).

Seçme imkanı ve yetkisi olan çalışanlar işyerinde çalışma ortamını yönlendirebilme ve kontrol edebilme duygusuna sahip olacaklardır. Çalışanların seçme algısı içerisinde olması onlara, işlerine kendilerine göre düzen verme ve işi ile ilgili işlemleri yapmaya başlama imkanı sunacaktır (Ergeneli ve Arı, 2005:130). Personelin eylemleri düzenleme ve yönlendirme seçeneği bulunduğu dair duygu ve inancını simgelemektedir. Özerk davranma olarak da ifade edilmektedir. Algılanan seçim duygusu esneklik, ön alma, kolaylık ve işleri tasarlama olanağı vermektedir. Birey, olayları denetliyemiyorsa baskı ve duygusal sıkıntı ortaya çıkabilmektedir (Arı ve Ergeneli, 2003:135).

Seçim bireyin eylemleri başlatma ve düzenlemede serbestliğe sahip olduğuna olan inancı olup, kendilerini eylemlerin merkezinde görmelerini yansıtmaktadır. Bireyin iş davranışları ve süreçlerini başlatma ve devam ettirmedeki özerkliğidir (Üner ve Turan, 2010:3). Destekleyici bir iş çevresi çalışanın işine olan ilgisini ve özerkliğini artırmaktadır. Özerkliğe sahip olan işgörenler daha mantıklı seçimlerde bulunarak eylemlerini düzenleyebileceklerdir. Seçim, iş yöntemleri, süreçleri, zaman ve gayret ile ilgili karar vermede görülmektedir (Ghani ve Hussin, 2009:56).

Yapılan işte kendi kararını verme daha fazla çaba, ısrar ve değişen koşullara uyumda esneklikle sonuçlanmaktadır. Yöneticiler, başarılı olmak için görevlerini yaparlarken gerekli özerkliğe sahip olduklarına inandıklarında iş performansı artmaktadır (Hall, 2008:147-148). Seçim, personele işleri üzerinde kontrol ve işle ilgili karar süreçlerinde söz hakkı vererek, personeli örgüte katılımın artmasına yöneltir (Janssen, 2004:57).

3.1.7.4. Etki

Thomas ve Velthouse (1990) tarafından tanımlanan etki, işgörenin görev çevresinde bir fark yaratma olarak görülmekte olup, bir etkiye sahip olma fırsatına bağlıdır. Diğer bir ifade ile işgören işteki sonuçların üzerinde etkiye sahip olması için, nüfuzunu kullanma fırsatına sahip olmalıdır. Etki, performans yeteneğinden bağımsız olan bir kavram olarak kuramsallaştırılmıştır. Eğer bir çalışan yeteneğini kullanabiliyor ama etkiye sahip değilse, bu etki eksikliği fırsat veya çevresel destek noksanlığına atfedilecektir (Robbins vd.,2002:422). Personelin işin stratejik, idari ve operasyonel sonuçları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu hissidir (Hochwalder ve Brucefors, 2005:1238). Kişinin iş çevresindeki sonuçlar üzerindeki algılanan

etkileme derecesiyle ilgilidir. Seçim, çalışanların kendi işleri üzerindeki denetim duygusuyla ilgili olup, buna karşın etki ise çalışanların örgütsel sonuçlar ile ilgili denetim duygusuna işaret etmektedir. Bu çerçevede seçim, işe katılım, dahil olma anlamında iken, etki örgütsel katılımı ifade etmektedir (Spreitzer, 1995:1443-1444).

Etki, kişinin diğerlerinin işini ve kararlarını bütün düzeylerde etkilemesine olan inancıdır. İşteki sonuçları etkileyebileceklerine inanan bireyler, daha etkin ve verimli olmaktadır. Etki, karşılaşılan engellerle daha iyi mücadele etme ve daha fazla çaba ile sonuçlanmaktadır (Hall, 2008:148). Örgütsel sonuçlar üzerindeki kişisel kontrolün kapsamı veya kişinin işte farklı bir şey yapmaya olan inancıdır (Faulkner ve Laschinger, 2008:216).

Etki bireyin iş sonuçlarını etkileme derecesiyle ilgilidir. Kişinin bireysel performans-sonuç ve kişi-çevre ilişkilerine olan etkisidir. Seçimin aksine etkide işteki işgörenlerin özerkliklerinden ziyade işin sonuçlarına vurgu yapılır (Fock vd, 2011:321). Etki, bireylerin örgütlerinde bir fark yarattıklarını hissetmeleridir (Üner ve Turan, 2010:3). Bireyin davranışlarının işinde bir fark yaratabileceğine ilişkin algısıdır (Ergeneli ve Arı, 2005:130). Görevin amacı başarıldığında “fark yaratmak” anlamında kullanılmaktadır. Personel işe ilişkin stratejik, yönetsel ve işlemsel sonuçları etkileyebildiği ölçüde kendisini güçlendirilmiş hissetmektedir (Arı ve Ergeneli, 2003:135). Etki evrensel çaresizlik yapısı ve dışsal kontrol odağı ile ilişkilendirilmiş olup, düşük etki hissi ne kadar iyi icraat yapılırsa yapılsın çevreyi etkileyememe hissini uyandırmaktadır (Goodale vd., 1997:197).

Etki, bireyin iş sonuçlarını etkileyebilmesiyle ilgilidir. Bireyin yaptığı işin bir bütün olarak amacı gerçekleştirmedeki payıdır (Ghani ve Hussin, 2009:56). Algılanan etki sağlanan sosyo-politik destek tarafından etkilenebilir. Sosyo-politik destek açık iletişimi, fikirleri korku olmadan söyleme fırsatını ve işletmenin her tarafında bulunan etkili insanlara erişim imkanını içermektedir. Aynı zamanda ortak takım çalışmasını maksimum kılmak ve sorumluluklardaki belirsizliği de minimuma indirmek anlamına gelir. Sosyo-politik destek, merkezi olmayan bir karar verme sistemini de beraberinde getirir (Howard ve Foster, 1999:9-10).

3.1.7.5. Boyutların genel anlamı

Bu boyutlar, güçlendirilmiş davranışların iş çevresinde görülebilmesi adına gerekli olan motivasyon için zaruri olan önkoşullar olarak görülmektedir. Daha belirli bir biçimde, işgörenler görevi yapmayı istemeli veya işi yapmaya değer görerek anlamlı bulmalıdır. İlave olarak, kendilerini iş çevresinin gerektirdiği davranışlara girişmek için yeterli hissetmeliler, seçim yapmak için fırsatı algılamalıdır, iş çevresinde olan her şey üzerinde davranışlarının etkisi olduğuna inanmalıdırlar (Robbins vd., 2002:422). Her bir boyut bireyin güçlendirme algılamasına eşsiz bir katkı sağlar, dört boyut beraber güçlendirmenin esasını oluşturur (Janssen, 2004:57).

Bu boyutlar işyerindeki psikolojik güçlendirmenin temel çekirdeği olup, bireyin görev rolüne doğru olan yönelimini yansıtmaktadır. Herhangi bir boyuttaki düşük bir algı toplam güçlendirmeyi azaltacaktır. Bu yüzden her bir boyuttaki daha yüksek algı yüksek düzeyde bir güçlendirme için gerekli olmaktadır. İşgören psikolojik güçlendirmenin boyutlarını ve bu kavram ile ilişkili stratejileri anlamalıdır. Yöneticiler de her bir boyutu iyi analiz ederek gerekli durumlarda gerekli tedbirleri almalıdırlar (Ghani ve Hussin, 2009:56). Bu boyutlara beklenti teorisi açısından bakıldığında etki performans-çıkıtı beklentisini, yeterlilik çaba-performans beklentisini, anlam beklenen çıkıtı dengesini, seçim ise diğer boyutları temel alan bir karar için algılanan fırsatı temsil etmektedir (Tuuli ve Rowlinson, 2009:1335). Bu dört boyut, bireyin istekli olup iş rolünü ve kapsamını şekillendirebildiği hissini ve kişinin iş rolüne olan aktif bir yönelimini temsil etmektedir. Dört boyut genel bir psikolojik güçlendirme yaratmak için birleşmekte olup, herhangi bir boyutun eksikliği toplam psikolojik güçlendirmeyi yok etmez ama azaltır (Tuuli ve Rowlinson, 2009:1335). Boyutlar bireyde psikolojik bir durum olarak güç ve denetim ihtiyacının tatmin edildiği duygusunu yaratmakta, böylece bireyin kendini güçlendirilmiş hissetmesini sağlamaktadırlar (Arı ve Ergeneli, 2003:135). Psikolojik güçlendirmenin dört alt boyutu bir araya geldiğinde kavram tam anlamıyla oluşmaktadır. Bu alt boyutlardan birisi eksik olduğunda hernekadar güçlendirme algısı bir bütün olarak ortadan kalkmasa bile bu duygunun derecesinin azalmasına neden olmaktadır. Bu çerçevede psikolojik güçlendirme dört alt boyutu ile birlikte ele alınmalı ve ancak o zaman "tam ve yeterli bilişsel set" olarak nitelendirilmektedir.

3.2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

3.2.1. Kimlik ve Özdeşleşme Kavramı

Kimlik (identity) ve özdeşleşme (identification) terimleri aslında çok güçlü ve derin kavramlardır. Çünkü bu terimler bir varlığın (entity) –bir örgüt, bir grup, bir kişi- birçok tanımı hakkında söz söylerler. Yine bunlar birçok strateji oturumunun, örgütsel gelişim girişimlerinin, takım-kurma faaliyetlerinin ve sosyalleşme çabalarının alt başlığı olmuşlardır. Kısaca bu iki kavram örgütsel olgu alanındaki kök yapılarıdır ve birçok örgütsel davranış çalışmalarının temel metni olmuşlardır (Albert, Ashforth ve Dutton, 2000:13-17). Oxford sözlük “identity” kelimesini açıklarken “bir kişinin ya da şeyin kim olduğunu, ne olduğunu belirleyen özellikler” olarak belirtmiştir. Yine “identification” kelimesini açıklarken de “bir kişinin, bir kişi ya da bir şey ile olan kimlik duygusu” olarak açıklamıştır. Özdeşleşme süreci ise kimlik kavramının kökeninde yer almaktadır. Çünkü, bir kişi kendisine “ben kimim” sorusunu sorduğunda o kişi “kendisi” nin bir parçası olarak neyi onayladığı ve “onun” olarak benimsediği hususlardan hareketle kendi kimliğini oluşturuyordur. Böylece, bireysel kimlik farklı unsurlar ile oluşturulan sürekli bir özdeşleşme süreci olup “var olma” ile “olmak” arasındaki sabit dinamiklerin bir sonucudur; bu nedenle önceden tahmin edilebilir ve ne de zamanda durağandır. (http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922017000200289&lng=en&nrm=iso&tlng=en)

Jenkins, özdeşleşme sürecinin insanların kendilerini diğerlerinden ayırt etmek için kullandığı temel bir mekanizma olduğu düşünülmektedir. Yine, kimliğin oluşumu, diğer insanlar ve nesnelere ile ilişkilerindeki benzerlikleri ve farklılıkları sistematik analizler yapmak yoluyla gerçekleşmektedir. Bireysel özdeşleşme sürecinde, diğerleri ile olan ilişkide “diğerleri”nden “ben” neden farklıyım sorusunu tanımlamayı amaçlayan farklılıkları öne çıkarmak daha baskındır. Toplu özdeşleşme ile ilgili olarak, bir grup oluşturan bireyler arasında tanımlanan benzerliklere değinilerek, grubun bütünlük fikrini ifade eden bir bütün olarak görülebileceği belirtilmektedir. (http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922017000200289&lng=en&nrm=iso&tlng=en)

Bu kavramların gücünün bir kısmı yerleşik bir varlık duygusu ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Bir örgüt, grup ya da kişi olsun her bir varlık, uzun dönemde

diğer varlıklar ile verimli bir etkileşim kurmak için “Biz Kimiz?” ya da “Ben Kimim?” sorusunun bir ön başlangıç cevabına ihtiyaç duyar. Aynı şekilde verimli bir etkileşim için, diğer varlıklar da “Onlar Kim?” sorusunun cevabı olarak en azından bir ön cevaba ihtiyaç duyar. Kimlikler örgütün, grubun ve kişinin yerini belirtir (Albert, Ashforth ve Dutton, 2000:13-17).Bireyin kimliği kendimiz olmak için ve dış dünya ilişkilerinde esasen kendimizi neyin oluşturduğu konularında önemli kavramlardan birisidir. İnsanların hayalinde ve zihinlerinde oluşturulmasına rağmen kimlik bireyler için somut sonuçlara sahiptir ve eylem ve söylevlerinde yeniden üretilirler (Bauman, 2005). Giddens (2002), yaşam tarzının bir parçası olarak insan kimliğinin farklı aktörler tarafından yapılan tercihlerinin değişik boyutlarını ele almıştır. Bir yaşam tarzı oluşturulması sürecinde sosyal yaşam tarafından etkilenen birçok farklı alternatifler ve tercihler vardır. Bir grup aktör ve diğerleri tarafından yapılan tercihlerdeki çeşitlilik eş zamanlı olarak farklılaşma ve dışlama süreçleri doğurur ta ki bu aktörlerin kendi var oluş güvenliklerini aradığı dereceye kadar yani, “bir kendini sürekli ve kalıcı kılma duygusu”dur (Giddens, 2002:223).

Kimlik ve özdeşleşme'nin gücünün bir diğer kısmı ise bu kavramların bütünleştirici ve üretken kapasitelerinden kaynaklanmaktadır. Bu iki terim analiz seviyeleri arasında kolayca yolculuk edebilmektedir. Bunlar kimlik kavramının içeriğinde ve sürecinde bulanıklığa, çokluğa ve dinamizme izin verirken aynı zamanda belirginliği ve birliği (örneğin; bir örgüt, grup ya da birey ile) taşırlar. Teorik geliştirme ve ilham için fırsatların açılması amacıyla, isim (kimlik) ve fiil olarak (kimliğin belirlenmesi) çok yönlü kavramlar, çerçeveler ve araçlar olarak kullanılabilirler.(Albert, Ashforth ve Dutton, 2000:13-17).

Ne kimlik ne de özdeşleşme organizasyon literatüründe yeni kavramlar değildir. Ancak, çağdaş örgütsel yaşamın özellikle neden önemli olduğuna yönelik birçok neden vardır. Makro açıdan bakıldığında, çevresel koşullar hiç olmadığı kadar dinamik ve karmaşık hale gelirken örgütler de hiç olmadığı kadar organik olmaktadır. Hiyerarşinin düzleşmesi, takım çalışması ve güçlendirmede artış, ikincil yeterliliklerin dışarıdan temin edilmesi ve benzerleri, esnek gelişmiş kapasite havuzu oluşturulmasının araçlarıdır. Bununla birlikte, geleneksel örgüt yapıları dağılırken yine aynı şekilde kurumsallaşmış örgütsel tarih ve uygulamalar ambarı ve örgütler tarafından sürdürülen kurumsallaşmış yollar da dağılmaktadır. Artan bir şekilde bir

örgüt, üyelerinin kalbinde ve kafasında kendine yer bulmalıdır. Bu şekilde, bir dışsallaşmış bürokratik yapının yokluğunda örgütün neyi temsil ettiği ve nereye gitmek istediğine yönelik içselleştirilmiş bilişsel bir yapıya sahip olmak çok önemli hale gelmektedir. Bir kimlik duygusu, zorlu sularda yol almak için dümen vazifesi olarak hizmet vermektedir (Albert, Ashforth ve Dutton, 2000:13-17).

Mikro açıdan bakıldığında, çağdaş örgütlerde kimlik ve özdeşleşme kavramının önemini tartışmak tuhaf görünebilir. Arthur ve Rousseau (1996), tarafından belirtildiği gibi son yıllardaki yoğun kurumsal küçülmeler, kısa dönemli işlemler lehine uzun vadeli sözleşmelerdeki düşüş ve sınırsız kariyer gelişmeleri düşünüldüğünde, özdeşleşme nosyonu ve bir işverene, çalışma grubuna ya da mesleğe sadakat eski hatta saflık olarak görülebilir. Bununla birlikte, kısmen bu örgütsel şamandıranın kaybolmasından dolayıdır ki bireysel kimlik ve özdeşleşme hassas konular haline gelmiştir. Diğer yazarlar da, postmodern çağda kimlik ve bireylerin içinde gömüldükleri örgütsel bağlamdaki etkileri hakkında yorumlar yapmışlardır. Örneğin, Hall (2005), toplumdaki yapısal değişimlerin kimliklerde de değişime ve bölünmeye yol açtığına inanmaktadır. Hall'a göre, bir birey sabit bir kimlik sahibi bir varlık olarak kabul edilmekteydi. Ancak, modern-sonrası zamanlarda, yazarlar kimliklerin bölündüğüne işaret etmeye başlamışlardır. Bu şekilde, yeni kimliklerin ortaya çıkması için ortamlar oluşmakta, bunlar çok yönlü ve karşıt olabilmektedirler ve bu bağlamlara göre de bireylerde tezahür edebilmektedir(http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922017000200289&lng=en&nrm=iso&tlng=en).

Böylece, yazarlar ve araştırmacılar bir bireyin kimliğinin durağan olmadığını, değişken olduğunu, bunların ötesinde her bir bireyin dahil olduğu her bir kültürel sisteme ne şekilde ait olduğuna bağlı olduğunu ortaya koyarak tartışmışlardır. Örneğin, Bauman(2005), seçilen ve zorlanan kimlikler arasında bir ayrım oluşturarak çoklu kimlik imkanı kavramını ortaya koymuştur. Aynı yaklaşımla Ramarajan (2014:589-659), kimliklerin çoklu olduğunu ifade etmekte ve bu kimlik kategorilerinin eş zamanlı ve çatışmacı bir şekilde açığa çıkacağını vurgulamaktadır. Ancak, Bauman'a göre, bireylerin kendi çoklu kimliklerini deneyimleme şekline ve içeriğine bağlı olarak, bunlar birlikte yaşayabilir ve çatışmayı azaltabilirler. Hatta bazı durumlarda kendilerini çatışmacı bir şekilde açıklayabilirler

(http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922017000200289&lng=en&nrm=iso&tlng=en)

Sanayi öncesi toplumda bir kişi kendi geleceğini daha çok ailesinin ya da büyükbabasının yanında görmekteydi. Sanayi çağı birçok geleneği kökünden değiştirdi ama bir kişinin mesleği, işvereni, komşusu ve arkadaşları ile ilgili kimlik tercihleri (gerek oluşturularak gerekse varsayıma dayalı) sıklıkla kalıcı olarak varsayıldı. Bununla birlikte, sanayi devrimi sonrası zamanlarda yaşam süresi içerisinde çok az kimlik vaz geçimi, daha fazla kimlik fırsatları, kimlik çeşitliliğine daha fazla hoşgörü ve daha sık kimlik değiştirme söz konusudur (Gergen, 1991). Böyle bir dünya da sadece kendini-keşif değil ama kendini-buluş ve belki de yeniden keşif gerekmektedir. Bu ise böyle bir dünya da kişilerin kendi kimlik şamandıralarını yüzen kumlara bağlaması gibi bir şey demektir. Bu nedenle, kimlik sorunlu bir alandır ve halen bir kişinin neyi nasıl değerlendirdiği, düşündüğü, hisleri oldukça hassastır ve örgütler dahil tüm sosyal alanlarda kimliğin daha iyi anlaşılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Çeşitlilik konusu da kimlikleri ve bireyleri, grupların, örgütlerin ve insanların özdeşleşme süreçleri üzerinde endişeye sevk eder. Sosyal kimlikler arasındaki sosyal mesafelerin düştüğüne dair dolu deliller var. Birçok ulus arasındaki politik sınırlar paramparça oldu. Örgüt şekilleri değişime uğramaktadır. Çok çeşitli geçmişe, beklentiye ve değer yargısına sahip insan sayısı her seviyedeki iş örgütlerinde artış göstermektedir. Sonuç, benzer diğeri ile iletişim yoluyla oluşan bir kimlik, diğeri bir yabancı ile yer değiştiğinde zorunlu olarak değişmektedir. Aynı durum makro seviye için de geçerlidir. Yeni varlıklar ile iletişime geçen örgütler, web tabanlı rakipleri gibi, muhtemelen kendi kimliklerini yeniden düşünmek zorunda kalacaklar ve kendi isimlerine bir “.com” ekleyip eklememe konusunda karar vermek durumunda olacaklardır. Tüm bu değişiklikler sosyal varlıklar arasında mevcut olan kimliklerden öz-tanımlamaya kadar bir aralığı eklemektedir. Bu, bütün ölçeklerin ve insanların, grupların ve daha genel olarak sosyal oluşumların farklılık aralığı kimlik sürecine ve bunların örgüt teorisi ve uygulamalarındaki rollerine olan ilginin daha fazla olmasına zemin hazırlamıştır.

Kimlik ve özdeşleşme çalışmalarındaki ivme, aynı zamanda örgütsel yaşamdaki anlam ve duygunun öneminin yeniden keşfinden kaynaklanmaktadır. Kimlik ve özdeşleşme kavramlarının güzelliği, bunların bir örgütsel çerçeve içerisinde insan faaliyetlerinin muhasebe edilmesine bir yol sağlamalarından

kaynaklanmaktadır. Bir kısmı kendini tanımlama olup grup ya da örgüt kimliğini içselleştirmek suretiyle bireyler, anlam ve bağ duygusu kazanmaktadırlar. Kimlik ve özdeşleşme bireylerin grup ya da örgüt adına hareket etme yollarından birisini açıklar. Bu nedenle kimlik ve özdeşleşme teorileri motivasyon ve his duyguları ile süslenmiştir. Bu duygular, bireyin davranışının yönünü ve devamlılığını ve daha fazla ortak hareket etme konusunu açıklamakta yardımcı olurlar (Albert, Ashforth ve Dutton, 2000:13-17).

Bireyin kimliğinin odak noktasında, ilgileri ve kişisel özellikleri gibi kendilerine has değişik unsurları içeren kişinin benlik kavramı yer almaktadır. Bu ise kişinin, hayatın farklı kesitlerinde nasıl hisettiği ve davrandığı konusunda hayati bir rol oynamaktadır (http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922017000200289&lng=en&nrm=iso&tlng=en). Benlik kavramı, bir birey için göreceli olarak mevcut olan öz-tanımlama ve öz-değerlendirmelerden oluşmaktadır (Hogg ve Abrams, 1988:8). Diğer taraftan, sosyal kimliklere ise bireyin ait olduğu gruplar eşlik etmektedir (Hogg, 1996:65-93). Bu noktada sosyal kimlik kavramına kısaca bakmakta yerinde olacaktır.

3.2.2. Sosyal Kimlik Teorisi

Sosyal kimlik, "kişinin öz-varlık (benlik) algısının, bir sosyal gruba ya da gruplara üyeliğine ilişkin bilgisinden ve bu üyeliğe atfettiği değerden ve duygusal anlamlılıktan kaynaklanan parçasıdır" (Tajfel, 1982:2). Hogg ve Vaughan (1995:8) ve Hogg ve Abrams (1996:29), gibi yazarlara göre sosyal kimlik, benlik kavramının, grup üyeliğinden doğan parçasıdır (Demirtaş, 2003:123-144).Gruplararası algı ve davranışı açıklamada temel güdüsel ve bilişsel süreçlerinin yerini vurgulayan teori, birbiriyle yakından ilişkili olan beş temel kavram üzerine kuruludur; *sosyal kimlik, sosyal sınıflandırma, sosyal karşılaştırma, en küçük grup paradigması ve içgrup kayırmacılığı ile sosyal yapı*. İççe girmiş bu kavramları birbirinden ayrı olarak değerlendirmek pek de mümkün gözükmemektedir. Alanyazında, "Sosyal Kimlik Teorisi" açıklanırken, genellikle bu kavramlara kısaca değinilerek aralarındaki bağın vurgulanmasını kapsayan kısa çalışmalarla yetinilmiştir. Yahutta, tersine, teori, Turner (1975), Turner ve Brown (1978) gibi yazarlar tarafından, bu kavramlardan yalnızca birisi çevresinde dönen çalışmalar yoluyla açıklanmaya çalışılmıştır (Demirtaş 2003:123-144).

Tekkavram üzerine odaklanma durumu, çoğunlukla, teorinin kurucularının ve önde giden izleyicilerinin yaklaşımı olup en başta gelen temsilcisi de Henri Tajfel olarak kabul edilmektedir. Tajfel, büyük kitleli grupları olan din ya da ırk gibi gruplar ile ilgilenmiş ve özellikle gruplararası çatışmanın sonuçları üzerine yoğunlaşmıştır. Wetherell (1996) ve Hogg ve McGarty'ye göre (1990), Henri Tajfel ve John Turner, birlikte yürüttükleri çalışmalar sonucunda 1970'li yılların ortalarında "Sosyal Kimlik Teorisini" geliştirmişlerdir (Demirtaş 2003:123-144).

Tajfel'in Sosyal Kimlik Teorisine göre, "bir sosyal sınıflandırma sistemi bir bireyin toplumdaki kendi yerini yaratır ve tanımlar". Sosyal kimlik teorisi, bireylerin kendi kimliklerini ait oldukları sosyal gruplara nasıl dahil ettiği soruları ile ilerlemektedir. İnsanlar kendilerini ve diğerlerini değişik sosyal kategorilere göre sınıflandırma eğilimindedir. Örneğin; örgüt üyelikleri, dini bağlantılar, cinsiyet ve yaş grupları ve diğerleri gibi (Tajfel ve Turner,1986). Bir bireyin kendisinin ait olduğunu düşündüğü sosyal kategoriler seti o kişinin sosyal kimliğini oluşturur (Tajfel ve Turner,1986).

Demirtaş'a göre (2003:123-144), sosyal kimlik kuramının temel kabulleri şunlardır;

1. Kişiler üye oldukları sosyal grubu dikkate alarak kendilerini tanımlarlar ve sınıflandırır. Bunun sonunda ise kendilerini içerisine yerleştirdikleri gruba özdeşleşirler. Bu özdeşleşme sonunda sosyal kimlikleri oluşur.

2. Kişilerin kendi grubunun konumunu değerlendirmesi için içerisinde bulunulan çevredeki diğer gruplar bir temel oluşturur. Üyesi olunan grubun konumu, benzeri diğer gruplarla yapılan sosyal karşılaştırma (iç-grup/dış-grup karşılaştırması) sonucu belirlenir.

3. Bireyler kendi gruplarını önceleyerek ve diğerlerini de küçümseyerek kendilerine olan saygılarını yükseltme eğilimindedirler ki, bu süreç iç- grup kayırmacılığı adı verilir.

4. Bireyin sosyal kimliğinin, olumlu olup olmaması üyesi olduğu grubun durumuna ve yapısına bağlıdır. Yukarıda sözü edilen süreçler, grubun toplumsal konumu çok iyi olmasa da, çoğunlukla sosyal kimliğin olumlu olmasını sağlar.

Sosyal kimlik teorisine göre, özdeşleşme, birey olarak kendilerini diğerlerinden ayırtıran sosyal kategorilerin üyeleri olarak, bireylerin kendilerini tanımlamalarına imkan sağlar ama aynı zamanda ait oldukları diğer grupların üyeleri ile paylaştıkları şeye göre kendilerini tanımlarlar. Ashforth ve Mael'e göre (1989), sosyal sınıflandırmanın iki fonksiyonu vardır; birisi bilişsel bölünme ve diğeri sosyal çevrenin organizasyonudur. Bu anlayışa göre, bir birey sınıflandırıldığı kategorinin modeline (prototipine) ve içinde bulunduğu çevrenin onu konumlandığı sosyal sınıflandırmaya göre tanımlanır. Ancak, sosyal kimlikler sadece bireylerin kendi sosyal çevreleri için ait oldukları farklı gruplara atıfta bulunarak yaptığı tasarımlardan oluşmaz. Aynı zamanda ait olmadıkları zıt gruplar içerisindeki temsillerinden de oluşur. Adler (1986) ve Machado (2003), bir topluluğun sosyal kimliğini paylaştığı gruptan dolayı, bir kişinin kendisini değerli bir kişi olarak gördüğü ölçüde, bazı sosyal kimliklerin daha olumlu olduğunu düşünmektedirler. Sosyal özdeşleşme teorisi Tajfel (1978, 1981), tarafından geliştirilmiş ve örgütsel özdeşleşme kavramının daha sonraki gelişimini Tajfel ve Turner (1986), desteklemiştir (http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922017000200289&lng=en&nrm=iso&tlng=en).

3.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı

Örgütsel davranış yazınında önemli bir kavram olan ve 1980'li yıllarda geliştirilen örgütsel özdeşleşme kavramı, daha genel olarak yönetim araştırmalarında giderek artan bir şekilde dikkatleri üzerine çekmektedir. Bunun nedeni olarak, örgütsel özdeşleşme çalışan ve örgüt arasında var olan bağın ya da bağlantının altında yatan hususları yansıtan hassas psikolojik bir durum olarak görülmektedir ve böylece potansiyel olarak işyerindeki birçok önemli tutum ve davranışın açıklanması ve tahmin edilebilmesine imkan vermektedir. Örgütsel özdeşleşme sürecinin personelin örgütün çıkarları doğrultusunda hareket etmesini sağlamada yardımcı olan oldukça önemli bir süreç olduğunu belirten tartışmaları içeren ve giderek artan bir literatür vardır (Edwards, 2005:207-230).

Birçok farklı yazar ve düşünürün ifade ettikleri dikkate alınırsa bu çeşitlilik daha iyi görülecektir. Bir grup yazara göre, örgütsel özdeşleşme personelin örgütte kalma olasılığını artırır, diğer personel ile daha çok işbirliği içerisinde olur ve başka tercihler ile karşılaştığında örgütün stratejik çıkarları doğrultusunda karar verir (Ashfort ve Mael, 1989; Dutton vd., 1994; Rousseau, 1998; Van Dick, 2001;

Van Knippenberg ve Van Schie, 2000;). Yine özdeşleşenler örgüt adına daha yüksek oranda fazladan yol almayı isterler ve koordineli ortak faaliyetlere katılmak suretiyle örgütün başarısını güçlendirmede yardımcı olabilirler (Rousseau, 1998:218).

Özdeşleşme yoluyla, çalışanların örgütün faaliyetlerine katılarak etkilenebilecekleri iddia edilmektedir. Örgütün hedefi bireylerin hedefi olur ve güçlü bir şekilde özdeşleşenler hedeflerin gerçekleşmesine yardımcı olmak konusunda daha fazla motive olurlar. Örgüt için olumlu çıktılara imkan sağlayan örgütsel özdeşleşme kavramının potansiyel önemini gösteren araştırmalara rağmen, kavramın kendisi halen bir gelişme durumu içerisinde kalmaktadır ve bazı yazarlar kavramın anlamının özünü tartışmaktadırlar (Kreiner ve Ashforth, 2004; Van Dick vd., 2004).

Sonuç olarak, araştırmalarda kullanışlı hale getirilmiş olan ve getirilmeye devam edilmekte olan kavram halen büyük baskılar altındadır (Shamir ve Kark, 2004; Van Dick vd., 2004). Başka bir deyişle akademik alanda yarım yüzyıldan fazla bir zamandır yapılan tartışmalardan sonra, halen önemli ölçüde, kavramın doğası, anlamı ve ölçülmesi ile ilgili anlaşmazlıklar olduğu görülmektedir (Edwards, 2005:207-230). Bu noktadan bakıldığında örgütsel özdeşleşme ile ilgili çalışmaların artarak devam etmesi örgütsel özdeşleşmenin daha iyi anlaşılmasına ve örgütsel yaşama ilişkin katkılarının artırılmasına katkı sağlayacaktır.

3.2.4. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı İle İlgili Kavramlar

Ashforth ve Mael (1989), örgütsel özdeşleşme ile ilgili geleneksel araştırmaların özdeşleştirme kavramını diğer ilgili kavramların sahipliğinden ayırmada nasıl başarısızlığa düştüğünü belirtmişlerdir. Yukarıda açıklandığı gibi, özdeşleşme algısal bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel özdeşleşmede, birey sadece kendini grubun kaderi ile psikolojik olarak iç içe geçmiş şekilde görmek gereğini duyar; davranış ve etkileme sadece potansiyel önceller ve sonuçlar olarak görülmektedir. Bu, örgütsel özdeşleşmeyi örgütsel vatandaşlık davranışları, grup adına hareket etme çabası, bağlılık, içselleştirme, sadakat ve memnuniyet gibi kavramlardan farklılaştırır (Mael ve Ashfort, 1992:103-123).

Örgütsel özdeşleşme ve içselleştirme ile örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık kavramlarının sık sık karıştırılması özellikle problemlidir. Özdeşleşme, sosyal sınıflandırma açısından “ben”e (Ben/I am) atıfta bulunurken, içselleştirme “ben” içerisinde rehberlik eden ilkeler (İnanırım) olarak değerlerin ve varsayımların

birleşmesine atıfta bulunur. Emin olmak için, özdeşleşme ve içselleştirme sıklıkla uygulamada yakın bir şekilde bağlantılıdır. Bununla birlikte bir kişi kendini çalıştığı kurum açısından tanımlayabilir ancak yine de yaygın değerler ile ayrı görüşte olabilir ya da bu değerlere sahip olabilir(Mael ve Ashfort, 1992:103-123).

Bağlılık ile ilgili olarak, bazı teorisyenler örgütsel özdeşleşme ile bağlılığı eşitlerken bazıları özdeşleşmeyi bağlılığın bir yönü olarak görürler. Meşhur “Örgütsel Bağlılık Anketi” yazarları bağlılığı bir kişinin:

- 1- Örgütün hedeflerine ve değerlerine olan inancı ve kabulü,
- 2- Örgüt adına çaba sarf etme isteği,
- 3- Üyeliğini devam ettirme isteği olarak görürler.

Bu görüş içselleştirmeyi, davranışsal eğilimleri ve etkilemeyi içerir ama buradaki tanımıyla özdeşleşmeyi kapsamamaktadır.

Öte yandan, özdeşleşme kuruluşa-özgü iken, bağlılık ve içselleştirme tam olarak öyle değildir. Örgütün hedefleri ve değerleri diğer örgütler tarafından paylaşılabilir, öyle ki bir üye ilgili örgüt ile ortak kader algısı olmaksızın bağlılık ve içselleştirmede yüksek bir sonuç elde edebilir. Bununla birlikte, örgüt ile özdeşleşen üye eğer örgütten ayrılırsa mutlaka biraz ruhi/psşik bir kayıp yaşayacaktır. Bu iddia işletme ve psikoloji alanında çalışan öğrenciler tarafından yapılan bir çalışma ile desteklenmektedir (Ashforth ve Mael, 1989:20-39). Bir doğrulayıcı faktör analizi göstermektedir ki, her iki ölçek (özdeşleşme ve bağlılık ölçekleri) arasındaki korelasyon yüksek olmasına rağmen ($r=0.69$, $p \leq 0.001$) Mael ve Ashfort tarafından kullanılan altı-unsurlu Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği onbeş-unsurlu Örgütsel Bağlılık ölçeğinden farklılaşmaktadır (Mael ve Ashfort, 1992:103-123).

Son olarak, örgütsel özdeşleşmeye, uzmanlık ve mesleki özdeşleşmeden farklı bakılmalıdır. Örgütsel özdeşleşmede bireyin kendini hangi ölçüde örgüt açısından tanımladığı konusuna atıf söz konusu iken, mesleki ve uzmanlık özdeşleşmesinde bireyin kendisini hangi ölçüde yaptığı iş açısından tanımladığı (Ben bir doktorum gibi) ve o işi yapan bireylerin rolmodel karakterinden çıkarılan özelliklere atıf söz konusudur. Özdeşleşme, ister bir uzmanlık, bir meslek ve ya bir iş olarak adlandırılmış olsun, bir ya da birden fazla organizasyon için uygulanabilir ve az çok bir organizasyona ya da daha jenerik yapılara özgü görevleri gerektirebilir.

Netice şudur ki, uzmanlık ve mesleki özdeşleşmeler mutlaka bir organizasyona özgü değildir. Ayrıca, not edilmelidir ki bir uzmanlığın/mesleğin kimliğinin doğasındaki değerler, normlar ve talepler bir örgütsel kimliğin doğasında olanlar ile çatışabilir.

3.2.5. Örgütsel Özdeşleşme Yaklaşımları

3.2.5.1. İletişimsel özdeşleşme yaklaşımı

Burke (1973), özdeşleşmenin, işbölümünün (hiyerarşi/emirler) getirdiği ayırım hislerini telafi etmek için gerekli olan bireysel bir yanıt olduğunu teorileştirmiştir. Paradoksal olarak, insanların benzer olmaya çalışırken (aidiyet), aynı anda kendilerini başkalarından ayırmaya çalıştıklarını (statü ve benzersizlik) savundu. Yine yazar, herkesin aynı olması halinde, iletişim kurmaya ihtiyaç olmayacağını ve herkesin tamamen özerk olması halinde ise anlam paylaşımı için bir temel olamayacağını önermişti. Burke'a göre (1969), bu çelişki iletişimin gerçekleşebileceği ve oluştuğu anlamına gelmektedir (Parker ve Haridakis, 2008:105-126).

Cheney ve Tompkins (1987), Burke'ün mantığından hareketle örgütsel özdeşleşmenin, ortak menfaatlerin konuşulması yoluyla örgüt üyeleri tarafından üretildiğini ve çoğaltıldığını önermektedir. Dolayısıyla, örgütsel hedeflerin paylaşılması bir özdeşleşme işareti olarak değerlendirilmektedir (Bullis ve Bach, 1989; Cheney 1982; Tompkins ve Cheney, 1985). Bu süreç, kişiler arası olarak oluşan yorumlama içeren örgütsel mesajlardan etkilenmektedir. Cheney (1983), Burke'den türettiği, örgütler tarafından kullanılan iletişim stratejilerini tanımlamıştır. Böyle bir strateji, örgütsel mesajların, örgütlerin değerlerini paylaştıklarını açıkça onlara söyleyerek bireyleri örgüte bağlamaya çalıştıkları "ortak temel tekniği" idi (Parker ve Haridakis, 2008:105-126).

Bullis ve Bach (1991) 'e göre bireyler örgütlerle doğrudan ilişki kurmazlar. Bunun yerine, örgütsel ilişkiler, ilgili organizasyon üyeleriyle (ör. Akranlar, yönetim) gerçekleştirilen etkileşimler yoluyla geliştirilir. Cheney'ye (1983) göre, örgütler bu entegrasyon ve bağlantı sürecini teşvik etmeyi amaçlamaktadır, ancak nihai olarak örgütle özdeşleşme bireyin sorumluluğundadır. Tompkins ve Cheney'e göre (1983), iletişim perspektifinden hareketle özdeşleşme süreci öncelikle başkalarıyla etkileşim kurarak gerçekleştirilir; özdeşleşmenin sonuçları (davranışsal belirtiler) öncelikle iletişim yoluyla ifade edilir. Byker ve Anderson'a göre ise (1975), örgütsel özdeşleşmeyi iletişim bilimcileri için ilginç kılan ve onu bilişsel yaklaşımlardan en

belirgin biçimde ayıran şey örgütsel özdeşleşmenin iletişim tarafından ve iletişim yoluyla oluşturulduğu inancıdır (Parker ve Haridakis, 2008:105-126).

3.2.5.2. Bilişsel özdeşleşme yaklaşımı

Örgütsel özdeşleşmeye yönelik bilişsel yaklaşımlar, kişinin kendisini ait olduğu toplumsal kategorilerle kısmen tanımladığı iddiasını taşıyan sosyal kimlik teorisine dayanıyor olma eğilimindedir. Dolayısıyla kişi kendisini bir grubun üyesi olarak (bir sınıfın) algılayarsa, aynı zamanda bu grubun özelliklerini paylaştığı da görülecektir. Hogg ve Terry (2001), sosyal kategorizasyon teorisini (Social Categorization Theory /SCT) kullanarak bu süreci tasvir etmiştir (Parker ve Haridakis, 2008:105-126). Sosyal sınıflandırma, bireylerin kendilerinin ait olduklarını gördükleri grupları seçme sürecidir. SCT'ye göre, insanlar demografik veya sosyal bağlam gibi bazı ölçütleri temel alan gruplara kendilerini yerleştirirler ve bu yerleştirme, davranışlarının bilişsel temelini oluşturur. Başka bir deyişle, bu grup hareketinin üyeleri olarak hareket ederler. Etkileşim kendi sınıflamamızı bildirebilirken, genellikle söylemsel bir süreç olarak düşünülmemiştir (Kramer, 1993). Aksine, bilişsel sistemden kaynaklanmaktadır. Bireyler, belirsizliği azaltmaya çalışan, etkileşimi içerebilen veya içermeyebilecek bilgiyi kullanırlar (Parker ve Haridakis, 2008:105-126).

Yukarıda atıfta bulunulan iletişimsel yaklaşım, örgütsel özdeşleşmenin etkileşim yoluyla gerçekleştirildiğini iddia ederken, bilişsel perspektif, özdeşleşme sürecinin öncelikle kendini algılamayla gerçekleştirildiğini ve ürünün öncelikle iletişim yoluyla değil davranışsal eylem yoluyla ifade edildiğini ortaya koymaktadır. Örneğin, bireyler güçlü bir şekilde özdeşleştiklerinde, kuruluşun çıkarlarıyla uyumlu faaliyetler gerçekleştirmeyi seçerler (Ashforth ve Mael, 1989). Benzer şekilde örgütsel eylemler karşılıklı olarak kimlik süreçlerini beslemektedirler. Örneğin, Ashforth (1985), içten desteğin, katılımcı karar verme ve başarıların örgüt seviyesinde tanınmasının tümünün çalışan özdeşleşmesini arttırdığını ortaya koymuştur. Örgütsel özdeşleşmedeki iletişimsel ve bilişsel yaklaşımların harmanlanması, bireysel ve örgütsel eylemin kimlik süreçleri üzerindeki karşılıklı etkisini daha iyi açıklayabilir (Parker ve Haridakis, 2008:105-126).

3.2.5.3. Yapısal özdeşleşme yaklaşımı

Bu yaklaşımın temeli bireylerin faaliyetleri ile içerisinde bulunan yapıların birlikte ele alınmasına dayanmaktadır. İnsanlar birden çok kimlik ile birden çok sistem ve yapı içerisinde yer almaktadır. Yine özdeşleşme ve kimlik kavramlarını da içerisinde alacak bir modele ihtiyaç duyulduğu ileri sürülmüştür (Scott vd.,1998:298-336). Buradan hareketle özdeşleşme süreci, ikili ve bölgesel yapı ile duruma göre eylem kavramlarından oluşmaktadır. Yani özdeşleşmenin oluşumu birden fazla kimliğin olduğu bir yapı içerisindeki etkileşimler (bölgesel yapılar) sonucunda oluşmaktadır. Yaklaşımına göre buradaki ikilikler bireyde adanmışlık duygusunu ortaya çıkartacak ve böylece özdeşleşme gerçekleşecektir.

3.2.5.4. Geliştirilmiş özdeşleşme yaklaşımı

Özdeşleşme tanımını ve sürecini genişletme çabasının arka planında özdeşleşmenin mevcut tek yolunun bireyin örgütle kendisini birebir hissetmesi mantığı yatmaktadır. Kreiner ve Ashforth'a göre (2004:1-27),örgütsel özdeşleşme ile ilgili araştırmalar faydalı ve dikkate değer önemde sonuçlar üretmekle birlikte diğer öz-tanım şekillerini gözardı etmesi pahasına mevcut çalışmaların kimliklerin birbirleriyle örtüşmesi üzerine odaklandığı görülmektedir. Bir kişi kendisini örgütten nasıl farklı görebilir ya da çatışma içerisinde olabilir? Ya bir kişi kendisini örgüt ile kısmen aynı tanımlarsa ya da kısmen farklı tanımlarsa ne olur? Ve bunun örgüt ve kişi üzerindeki etkisi ne olur? Yazarlara göre bu soruların cevapları mevcut örgütsel özdeşleşme çalışmalarının içerisinde yoktur. Bu sorulardan hareketle "genişletilmiş özdeşleşme modeli" önerisinde bulunmuşlardır.

Kreiner ve Ashforth (2004:1-27),mevcut özdeşleşme ile birlikte kendi modellerine özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve tarafsız özdeşleşme kavramlarını da eklemiştir. Özdeşleşmeme, bireylerin örgüt tarafından tanımlanan ilkelere ve davranış kalıplarına inanmama ya da sahip çıkmama durumunda oluşacaktır. Bir kişinin aynı anda bir örgüt ile hem özdeşleşmesi hem de özdeşleşmemesi ise kararsız özdeşleşme olarak tanımlanmıştır. Buna aynı zamanda şizo/bölünme (schizo) ya da çelişkili kimlik denmektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004:1-27). Son olarak tarafsız özdeşleşme ise, bireyin örgüt ile hem özdeşleşmesinin hem de özdeşleşmemesinin aşikar yokluğu hususna dayanmaktadır.

3.2.6. Örgütsel Özdeşleşmenin Ölçülmesi

Özdeşleşme değişkenini ölçmek için en azından üç farklı yaklaşım bulunmaktadır. Birinci yaklaşım bireyin doğrudan örgütsel özdeşleşmesini içeren değerlendirme yöntemidir. Mael ve Ashforth (1988), örgütsel özdeşleşmenin gücü ile ilgili ölçek-bazlı bir yöntem geliştirmiştir. Bu ölçek, örgütsel bağlılık ve örgütsel dahil olma/içerme gibi kavramlardan güvenilir ve ampirik olarak ayırt edilebilir durumdadır. Ama O'Reilly ve Chatman'ın (1986), uygulamasında olduğu gibi onların ölçekleri bireyin örgüt hakkında ne hissettiği değerlendirmesini içermektedir. Bir üye ile örgüt arasında bilişsel bağlantıdan daha fazlasını dahil etmek suretiyle bu ölçekler, örgütsel özdeşleşme niyetinden daha geniş bir psikolojik ilişkililik durumunu göstermektedir. Olası bir alternatif, Jackson'ın bağlılık endeksini, bir üyenin öz-tanımında belirli bir sosyal kimliğin önemini değerlendirmek için kullandığı unsurlar dizisini içeren bir kimlik indeksine dönüştürmek olabilir.

İkinci strateji, üyelere bir sosyal kimlikler setinden oluşan bir anketi değerlendirmelerini istemek olabilir. Bu kimliklerden hangisinin kendilerini en doğru tanımladığının göreceli derecelendirilmesi yapılmaktadır. Bu değerlendirme, her bir kimliği derecelendirme ya da onları bir sıralamaya tabi tutma şeklinde olmaktadır (Hoelter, 1985; Harquail, 1994). Bu yaklaşımı kullanarak, bir kişi diğer kimliklerden daha yüksek bir örgütsel kimlik derecelendirir ya da sıralarsa güçlü örgütsel özdeşleşme kendini göstermiş olmaktadır.

Üçüncü yöntem, birey olarak bir kişinin kendisini tanımladığına inandığı özellikler (yani sürekli, merkezi ve kendine özgü olanlar) ile örgütü tanımlayan özellikler arasındaki örtüşme seviyesini doğrudan değerlendirme yaklaşımını içermektedir. Her iki taraftaki merkezi, ayırt edici ve sürekli özellikleri arasındaki yüksek örtüşme seviyesi güçlü örgütsel özdeşleşmeyi gösterecektir (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994:239-263).

3.2.6.1. Psikometrik ölçekler

Mael ve Ashfort'un (1992) altı (6) ifadeli ölçeği başta olmak üzere ağırlıklı olarak sözel ölçeklerden oluşan çeşitli ölçekler veya ölçüler geliştirilmiştir. Mael ve Tetrick (1992), özdeşleşmenin hem çalışanlar hem de örgütün verimliliği açısından önemli etkileri olduğunu kabul etmektedir. Yazarlar, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıktan farkını ortaya koymak suretiyle kendine has

oluşunu ortaya koymaya çalıştılar. Ama aynı zamanda kavramın iş memnuniyeti, iş katılım ve örgütsel memnuniyet ile ilişkisini de ortaya koymaya çalıştılar. Örgütsel Özdeşleşmenin'nin (Organizational Identification / OID) sıralanan bu değişkenler ile daha az ilişkili olduğunu iddia ettiler. Bir grupta ya da toplulukta özdeşleşmeyi ölçmek için on unsurlu bir “Psikolojik Grup ile Özdeşleşme Ölçeği” (Identification Psychological Group/IDPG) geliştirildi(Mael,1988). Yine örgütsel bağlılığı ölçmek için 15 ifadeli Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Questionnaire/OCQ) kullanıldı (Mowday, Steers ve Porter, 1979). Bu ölçekler iki farklı üniversiteden 263 öğrenciye gönderildi. Mael ve Tetrick (1992) IDPG tarafından ölçülen OID kavramının OCQ tarafından ölçülen “Örgütsel Bağlılık” (Organizational Commitment / OC) kavramından farkını ampirik olarak gösterdiler. Yazarlar, iş ve örgütsel memnuniyet ölçekleri ile yoğun çakışmaya yol açan OCQ ölçeğinin daha duygusal bileşenlere sahip bir görüntü verirken, IDPG ölçeğinin bilişsel/algısal bir süreç içerisinde olduğu sonucuna vardılar.

Mael ile Ashforth'un birlikte gerçekleştirdikleri, çok yaygın bir şekilde atıfta bulunulan ve oldukça etki doğuran çalışmaları 1992 yılında yayınlandı (Moksness, 2014:19).Yazarlar, öncelikle “OID, bir organizasyona ait olma veya bir olma algısıdır; burada, birey, kendisinin içinde bulunduğu/üye olduğu kuruluş (lar) açısından kendisini tanımlar” kuralına dayanarakörgütsel özdeşleşmenin kavramsallaştırılması sürecini yürüttüler.

Ayrıca, Mael ve Ashforth algılanan örgütsel saygınlık (prestij), algılanan örgütsel rekabet, algılanan örgüt içi rekabet ve aşırı duygusallık ölçeklerini de uyguladılar. Yine yazarlar, bir kişinin örgüt ile özdeşleşmesinin arttıkça o kişinin örgütü daha fazla destekleyeceğini ifade etmektedirler. Yazarlar tarafından yapılan bu çalışma örgütsel özdeşleşmenin kavramsallaşmasına ve uygulanabilir hale gelmesineimkan sağlamıştır. Bu yaklaşım, Edwards ve Edwards (2012); Johnson, Morgeson ve Hekman (2012); Koovor-Misra ve Smith (2011); Maguire ve Phillips (2008); Vuuren, Beelen ve Jong (2010) gibi birçok yazar tarafından uygulanmıştır. Tablo 3.3'te görüleceği üzere bu ölçek “Herhangi bir kişi örgütü eleştirdiğinde üzüntü duyarım.”, “Başkalarının bu örgüt hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.” ve “Medya da örgüt ile ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım” gibi altı ifadeden oluşan bir ölçek olarak tasarlanmıştır.

Tablo 3.3. Mael ve Ashforth örgütsel özdeşleşme ölçeği tablosu

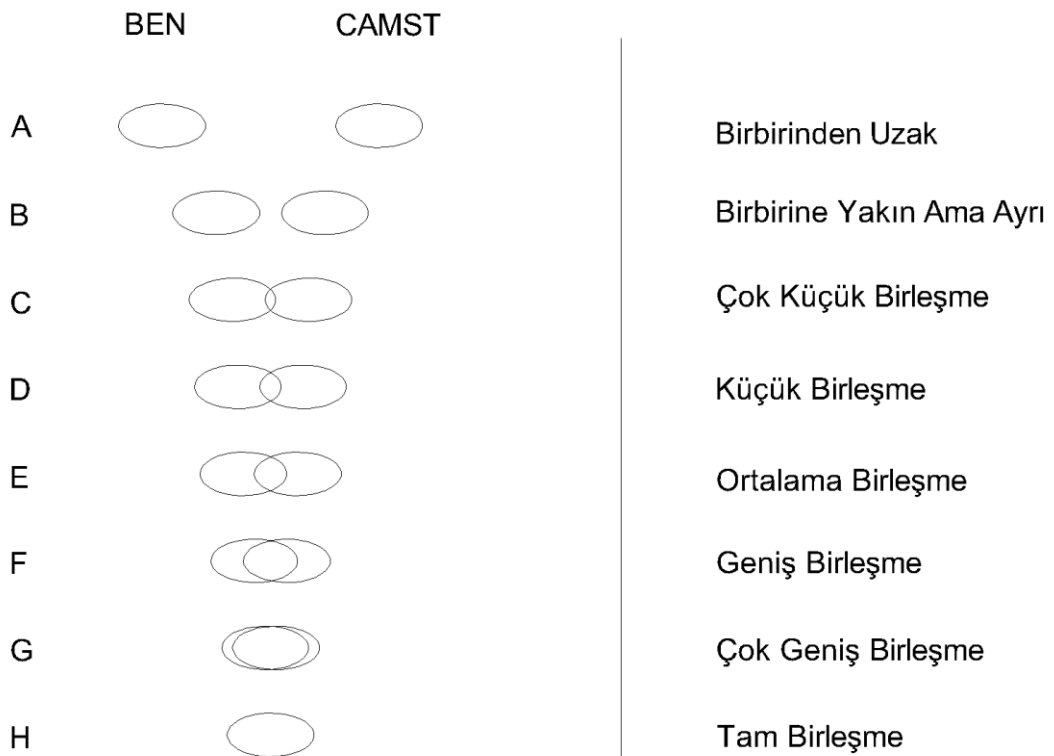
1. Herhangi bir kişi örgütü eleştirdiğinde üzüntü duyarım.	1. When someone criticizes (name of organisation), it feels like a personal insult.
2. Başkalarının bu örgüt hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.	2. I am very interested in what others think about (name of organisation).
3. Çalıştığım kurumdan bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum.	3. When I talk about this organization (name of organisation), I usually say ‘we’ rather than ‘they’.
4. Örgütün başarısını kendi başarımlarım gibi görürüm.	4. This organisation’s (name of organisation) successes are my successes
5. Herhangi bir kişi örgütü övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissederim.	5. When someone praises this organization (name of organisation), it feels like a personal compliment.
6. Medya da örgüt ile ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım	6. If a story in the media criticized the organization (name of organisation), I would feel embarrassed.

3.2.6.2. Tek bileşenli grafik ölçekler

Örgütsel özdeşleşmeyi ölçmek için Bergami ve Bagozzi (2000) ile Shamir ve Kark’ın (2004) uyguladığı tek unsurlu grafik ölçekler geliştirilmiştir. Kimlik araştırmalarında kullanılan tek öğeli ölçeklerin ana içeriği, değişik kesişme dereceleri olan iki çember yoluyla kişinin kendi kimliğini karşılaştırma görevini yerine getirmesini sağlamasıdır. Tek öğeli ölçeklerin çekici yanı kimlik gibi tek bir kavramı zaman açısından etkili ve kolay bir şekilde ölçme imkanı sunmasıdır. Ancak, bu ölçekler muhtemel güvenilirlik ve geçerlilik hususları açısından eleştirilmektedir (Edward ve Pecci, 2007). Hatta Shamir ve Kark (2004) dahi grafik ölçeğin sözel ölçekten üstün olmadığını not etmektedir ve daha fazla araştırma gerektiği konusunu

ifade etmektedir. Aslında, çemberler içeren bir grafik ölçeği uygulamak, örtüşmeyi dikkate almaksızın, zaten bazı benzerlik derecesi sinyali vermektedir. Ayrıca, katılımcıların bir organizasyon ile oluşan kimliklerinin gücünü göstermeleri istendiğinde eşit boyutta çemberler aynı zamanda bir karıştırma kaynağı olabilir.

Örgütsel özdeşleşmenin ölçülmesi için daha basit ve ekonomik ölçekler geliştirme çabasındaki Bergami ve Bagozzi (2000), iki öğeyi içeren bir ölçek tasarladı ki bu ölçek bir görsel ve bir de sözel unsurdan oluşmaktadır. Görsel ölçek farklı çakışma derecelerini içeren iki çemberi göstermektedir ve bu çakışma ile birey ile örgüt arasındaki çeşitli özdeşleşme dereceleri temsil edilmektedir. Bu tarz özdeşleşme uygulaması özdeşleşmenin bilişsel yönünü ortaya çıkarmaktadır ve bireyi, öznel kimliklerin örgütle ne derece çakıştığını düşünmeye teşvik etmektedir. Yazarlar, örgütsel bağlılık alanı içerisinde Allen ve Meyer'in (1990; 1996; 1997) etkili kavramsallaştırmasını dikkate alarak, aynı zamanda duygusal bağlılığı sosyal kimlik için örgütte önemli saymaktadırlar. Kısacası, özdeşleşme öz-sınıflandırmaya atıfta bulunurken, bağlılık örgütsel ilişiklilik motivasyonu bağlantısını temsil etmektedir (Bergami ve Bagozzi, 2000:555-577).



Şekil 3.1. Örgütsel özdeşleşme grafik ölçeği (Bergami ve Bagozzi, 2000:555-577)

Bu grafik ölçeğin geçerliliğini sağlamak için daha önceden bahsedilen Male'in (1988) örgütsel özdeşleşme ölçeğini kullandılar. Bu çalışmayı İtalya'da CAMST adlı şirkette çalışan kadın erkek tüm çalışanlara uyguladılar. Sonuçlar güvenilirlik, geçerlilik ve genelleştirilebilirlik açısından yeterli bir seviyeyi göstermektedir. Yazarlar bu grafik ölçeği özellikle Mael'in ölçeğinin karakteristik öncüllerindeki karışıklıktan sakınmak için tasarladıklarını vurgulamaktadırlar. Böylece bu yöntemin özdeşleşmenin nedenleri ve etkileri ile ilgili hipotezleri test etmek için daha sağlam bir temel sağladığını iddia etmektedirler.

Grafik ölçeğin farklı bir çeşidi Shamir ve Kark (2002) tarafından geliştirilmiştir. Burada organizasyon ve organizasyonun alt birimleri ile özdeşleşme konusu ölçülmek hedeflenmiştir. Standart sözel soru kâğıtlarının (anket) monotonluğu/sıkıcılığı ve uzunluğunu eleştiren yazarlar anketi yanıtlayanların cevap verme şekillerini azaltarak standart ölçeklerin genel yöntem değişikliklerini azaltmayı amaçlayan bir ölçek geliştirmeye çalıştılar. Bu ölçeğin kendisi de daha çok Bergami ve Bagozzi ölçeğindeki aynı öncüle dayanmaktadır, ancak yedi adet yerine sadece altı çakışma derecesine sahiptir. Geçerlilik için, sözel içerikli örgütsel özdeşleşme ölçekleri ankete dahil edildi.

Yazarlar bir grafik ölçeğin standart sözlü ölçeklere cevap vermedeki sıkıntıları kırabileceğini iddia etmektedirler. Yine bu yöntem, cevaplayanlara çoğunlukla uzun ve sıkıcı sorulara yanıt verirken uygun bir dinlenme imkanı sağlamaktadır. Yazarlar daha fazla araştırma yapılması gerektiğinin altını çizerek, kendi bulgularının grafik ölçeğin sözel içerikli örgütsel özdeşleşme ölçeklerinden üstün olmadığını sadece en az onlar kadar faydalı olduğu konusunda da uyarılmışlardır (Shamir ve Kark, 2004).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM **YEREL YÖNETİMLER**

Yerel yönetimin bir kurum olarak kavramsallaştırılması J.S. Mill tarafından 19.yüzyıl ortalarında ortaya konulmuştur (Ökmen, 2015:12)O tarihten bu yana akademik dile çevrilerek bilimsel nitelik kazandırılan bu kavramsal temele ilişkin tartışmaların en önemli yönlerinden biri de tarihsel başlangıç ve kökenidir. Webb'lerin "dağlar kadar eski" nitelemesinden, başlangıç noktası olarak Cermen topluluklarını gören düşünürler, Roma İmparatorluğu'ndaki kent yönetimlerini temel kabul edenlerden, psikoposluk kentlerine dikkat çeken düşünürlere kadar geniş bir yelpazeyi kapsayan yaklaşımlar bulunmaktadır (Ökmen, 2015:12).Yerel yönetimler zaman içerisinde kademe kademe ortaya çıkan ihtiyaçları gidermek ve yerelde ihtiyaç duyulan hizmetleri karşılamak üzere ortaya çıkmış ve merkezi otoritenin bir parçası olarak birçok hizmeti yürütür hale gelmişlerdir.

Yerel yönetim kurumları, birçok ülkede merkezi yönetimin yani genel kamu yönetiminin değerli ve vazgeçilmez bir parçası olarak gelişmiştir. Günümüzde ise yerinden yönetim ilkesinin uygulama alanı giderek genişlemekte ve yerel yönetimler daha çok önem kazanmaktadır. Yerel yönetimler,verimli ve etkin hizmet sunan, demokratik yönetim birimleri olarak öne çıkmakta ve aynı zamanda kamu hizmetinin yerel boyutu bağlamında vazgeçilmez kurumlar haline gelmektedir (Ökmen, 2015:18).

Yerel yönetimler ya da diğer adıyla mahalli idareler, günlük yaşam içerisinde önemli ve özel öneme sahip kurumlardır. Günlük hayata yönelik birçok karar yerel yönetim organları tarafından alınır ve uygulanır. Yerel yönetimlerin aldıkları kararlar sadece yerel düzeyde etkili olmaz, aynı zamanda ülkenin ticari, ekonomik, politik ve hukuki yaşamına da etki ederler. Geline nokta yerel yönetimler kendi bütçesi ve personeli ile kamusal mal ve hizmet üreten, bu süreci yürütürken etkin bir kaynak politikası uygulamak durumunda olan, yerel halkın

tercihlerini dikkate alarak verimli bir hizmet üretim yaklaşımı geliştirmek durumunda olan kurumlar haline gelmiştir. Bu bölümde yerel yönetimlerin Türk idari sistemindeki yeri, Türk yerel yönetim sisteminin katmanları ele alındıktan sonra merkezi ve yerel yönetimlerdeki personel yönetimi, verimlilik artırma çabaları ve toplam kalite yönetimi gibi hususları da içerisine alan yeni kamu yönetimi anlayışı ele alınacaktır.

4.1. TÜRK KAMU YÖNETİMİ SİSTEMİ

Genel olarak kamu yönetimleri yaşam içerisinde bireylerin işbirliğinin hakim olduğu toplumsal yapının bir görünümü şeklinde tezahür eder(Ergun, 1995: 7). Kamu yönetimi, vatandaşların yönetim organları ile en fazla iletişim ve etkileşim içinde buldukları önemli bir yapıdır. Esasında çok farklı tanımlamalar mevcut olmakla birlikte genel olarak kamu yönetimi vatandaşlara hizmet sunma, bu hizmeti sunan personelin kamu otoritesi adına yürüttüğü faaliyetler ve merkezi otorite tarafından belirlenen hedefler doğrultusunda yürütme sürecinin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Özer, 2005: 5).Türk kamu yönetiminin teşkilat yapısı, güçlü merkezi yönetim esasına dayanmaktadır. Sistemde yerel yönetimlere de yer verilmekle birlikte bu kurumlar merkezin idari vesayeti altında iş ve işlemlerini yürütürler. Personelin işe alımsürecinden mali ve sosyal haklarının temel çerçevesi merkezi yönetim tarafından belirlenmektedir. Çoğunlukla kamusal görevler iki yapı arasında paylaşılır ki bunlardan birisi merkezi yönetim diğeri ise yerel yönetimlerdir. Bu noktada üstlenilen görevlerin çoğunluğu merkezi idarede ise ortaya merkeziyetçi bir yapı çıkar. Yok eğer yerel yönetimler daha fazla görev üstlenmiş ise o zaman adem-i merkeziyetçi bir yönetim şekli sözkonusudur. (Saygı ve Rüşen, 2012).

Türk kamu yönetiminin esası 1982 Anayasa'sının 123. maddesinde yer almaktadır. Buna göre tüm yönetim, kurum ve kuruluşlar ile görev ve görevlileri bir bütündür ve tüm bu unsurları kanunlarla belirlenir. Bu çerçevede Türk idaresisteminin örgütlenme yapısı “merkezi yönetim” ve “yerinden yönetim” kuruluşlarından oluşmaktadır. Merkezdeki kuruluşlar dışında kalanlara “taşra örgütü” denilmesi de sözkonusudur. Merkezde yani başkentte merkezi yönetim kuruluşları, Cumhurbaşkanlığı, Başbakanlık, Bakanlar Kurulu ve Bakanlıklar olarak sıralanabilir. Bunlara bağlı ve yardımcı nitelikte işleri yürüten kurum ve kuruluşları da bu kapsamda değerlendirilmektedir. Yerinden yönetim “hizmet yönünden” yerinden yönetim ve “yer yönünden” yerinden yönetim olmak üzere ikiye

ayrılmaktadır. Hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşları çok çeşitlidir. Bunlar; idari kamu kurumları (Başbakanlık, bakanlıklar, bakanlıklara bağlı kuruluşlar), sosyal kamu kurumları (Sosyal Güvenlik Kurumu), kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği), bilimsel ve teknik kurumlar (TÜBİTAK, YÖK, ÖSYM gibi) olup hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşları olarak sıralanabilir. Ayrıca bağımsız idari otoriteler de (Sermaye Piyasası Kurulu/SPK, Radyo Televizyon Üst Kurulu/RTÜK gibi) bu kapsama dahil edilmektedir.

Türk kamu yönetiminin örgütlenme ilkesinin diğeri ise “yer yönünden” yerinden yönetimdir. Eğer yerel, belirli bir yöreye özgü mal ve hizmetleri sunan bir yönetime belirli ölçüde hareket yetkisi tanınmış ise buna yer yönünden yerinden yönetim denilmektedir. Türk kamu yönetimi sisteminde bu türden yetkileri kullanan ve özerklikten yararlanan kuruluşlara yerel yönetimler denilmektedir. Yerel yönetimler ise belediyeler, il özel idareleri ve köylerden oluşmaktadır. Bu noktadan sonra Türk yerel yönetim sistemi üzerinde durulacaktır.

4.2. TÜRK YEREL YÖNETİM SİSTEMİ

Türkiye’de yerel yönetim yapılanması temelini Türkiye Cumhuriyeti Anayasa’sından almaktadır. Anayasanın 127. maddesinde yerel yönetimler hem tanımlanmış hem de sıralanmıştır. Bu maddeye göre yerel yönetimler diğeri adıyla mahalli idareler İl, Belediye ve Köy tüzel kişiliklerinden oluşmaktadır. Yine anayasa hükmüne göre bu birimler buralarda yaşayan halkın mahalli ve müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulmuşlardır. Bu birimlerin kuruluşları, görevleri, karar organları kanunla düzenlenmektedir. Bunların bir diğeri temel özelliğide karar organlarının seçimle iş başına gelmesidir. Bu çerçevede il, belediye, köy gibi belirli bir coğrafi çevrede oturanlara tanınan özerklik sonucu bu kurumlar doğmakta ve kamu tüzel kişiliğine sahip olmaktadır (Yılmaz ve Yoluk, 2011).

4.2.1. Köy İdaresi

Yerel yönetim birimlerinden en küçüğü, köy olarak adlandırılan tüzel kişiliklerdir. Köyler çoğunlukla tarım ve hayvancılıkla uğraşan, büyük yerleşim birimlerinden uzak kendine has sosyal ve ekonomik dokusu olan, nüfusu az küçük yerleşim birimleri olarak tarif edilebilir. Bu birimler ile ilgili ilk yasal düzenleme Osmanlı döneminde 1864 yılında Vilayet Nizamnamesi adlı metin ile yapılmıştır.

Cumhuriyet döneminde ise çıkarılan 442 sayılı “Köy Yasası” ile tüzel kişiliğe kavuşmuşlardır. Anılan bu kanun nüfusu 2.000’den az yerleşim birimlerini “köy” olarak tanımlamıştır. Yine okul, cami, otlak ve benzeri orta maalları yani herkese ait yapılar ve yerleri vardır. Bağ, bahçe ve tarlalarıyla köy bir bütündür.

İlerleyen dönem içerisinde gelişen şartlara göre 346 sayılı KHK ile 1985 yılında Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğü kurulmuş ve köylerin tüm ihtiyaçları merkezi idareye bağlı bu genel müdürlük tarafından karşılanır hale gelmiştir. Bu yasal düzenlemeden 20 yıl sonra 2005 yılında köy ve idaresine yönelik yeni bir yasal düzenlemeye gidilmiştir. 5286 sayılı yasa ile sözkonusu bu genel müdürlük kaldırılmış ve görevlerinin önemli bir kısmı bir diğer yerel yönetim birimi olan İl Özel İdarelerine devredilmiştir. Halen 50 ilde köy ve köylüye ait ihtiyaçlar bağlı oldukları İl Özel İdareleri tarafından yürütülmektedir. Büyükşehir Belediyesi yapılanması olan yerlerde ise köy statüsü tamamen kaldırılmış ve mahalleye dönüştürülmüş olup bu birimlerin hizmetleri ise büyükşehir belediyeleri tarafından yürütülmektedir.

Köy idareleri muhtar, köy derneği ve ihtiyar meclisi organlarından oluşmaktadır. Seçimle iş başına gelen muhtarlar beş yıllık görev sürelerinde hem köy işlerini yürütmekte hem de merkezi idarenin köydeki temsilcisi konumundadır. Bundan dolayıdır ki muhtarlar seçimlere bir parti adına giremezler. Köy derneği ise ihtiyar heyetini seçmek, köy ve köylü adına birleşme ve ayrılma kararları almak ve köylüye yeni gelişmelere göre zorunluluklar ve yükümlülükler getirmek gibi görevlere sahiptir. Köyün mali gereksinimlerinin giderilmesinde ‘salma’ adı verilen bir uygulama yapılmaktadır. İşte hane başına alınan salmanın miktarını ihtiyar meclisi belirler. Geline nokta Türkiye’de köyler kendi kendini yönetecek yeterli mali kaynağa olmadığından tüm ihtiyaçları neredeyse merkezi yönetim tarafından karşılanır olmuştur. Önceleri uygulanan ortak iş birliktelikleri de (imece olarak adlandırılmaktadır) artık uygulanmaz olmuştur. Tüm bunlar tüzel kişiliği olan köylerin idari olarak tamamen bir üst birim olan il özel idareleri ya da belediyelere bağımlı hale gelmelerine neden olmuştur.

4.2.2. İl Özel İdaresi

Bir diğer yerel yönetim birimi de İl Özele İdareleri’dir. İl özel idaresi de görevlerini, yetkilerini kanundan alırken, karar organları da ilgili kanunda

sıralanmıştır. İl özel idareleri idari ve mali özerkliğe sahip birer kamu tüzel kişiliğidir. Köy idaresi gibi Osmanlı devletinden devralınan önemli yerel yönetim kuruluşlarından birisidir. Buna göre il özel idareleri ile ilgili ilk yasa 1913 yılında çıkarılan İdare-i Umumiye-i Vilayet Kanun-u Muvakkatı'dır. Bu düzenleme 1987 yılında çıkarılan 3360 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile yürürlükten kalkmıştır. Türkiye'de yerel yönetimlerde reform düzenlemeleri kapsamında yaklaşık 20 yıl sonra yeni bir kanun çıkartılmıştır. 2005 yılında çıkarılan 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu il özel idarelerini güçlendiren bir düzenleme niteliğindedir. Bu kanun halen yürürlüktedir. 2012 yılında çıkarılan 6360 Sayılı Büyükşehir Yasası ile birlikte büyükşehirlerde il özel idareleri kaldırılarak yerel yönetim sisteminde önemli bir değişim ve dönüşüm yaşanmıştır (Ertaş, 2016:83-113).

Halen yürürlükte olan bu kanuna göre il özel idareleri görev alanları içerisinde çok çeşitli görevleri yerine getirmekle yükümlüdür. Sosyal hizmet ve yardımlaşmadan tarım ve hayvancılığa, eğitimden sağlığa, bayındırlık hizmetlerinden alt yapıya, ekonomi ve ticari alanlara kadar çok çeşitli konularda şehirdeki mahalli ve müşterek hizmetleri yürütmekle görevlidir. Yine göl ve bataklıkların ıslahı veya kurutulması, köylerin su ve diğer altyapı ihtiyaçlarının karşılanması gibi işler de il özel idarelerine aittir. Öte yandan orman yetiştirmek ve yabancı ağaçları aşılama gibi görevleri başlıca tarım ve hayvancılık görevleri arasındadır. Eğitim alanında ise öğretmen, veli, öğrenci ve öğretmene yönelik kolaylaştırıcı sosyal ve kültürel faaliyetler yapmak ile yeni okullar inşa etmek başlıca görevleri arasındadır.

Diğer yandan 5302 sayılı yasa il özel idaresinin organlarını, vali, il genel meclisi ve il encümeni olarak sıralamıştır. Vali idarenin yürütme organı olup bu süreci vali adına genel sekreterlik teşkilatı yürütmektedir. Kararlar niteliğine göre il genel meclis ve il encümeninde alınır ve genel sekreterlik teşkilatı vali adına bu kararları yürütür. Vali ve genel sekreter atama yoluyla iş başına gelirken il genel meclisi ve encümen seçimler yoluyla oluşturulur. Encümende aynı zamanda genel sekreterlik teşkilatından kamu görevlileri de yer almaktadır. Seçimle iş başına gelenlerin süresi beş yıllıktır. İl genel meclisi bir anlamda il özel idaresinin yasama organı gibidir. Yıllık bütçe ve programlar meclis tarafından karara bağlanır. Yine büyük limitli borçlanmalar ve idarenin ihtiyaç duyduğu yönetmelikler il genel meclis tarafından karara bağlanır. İl özel idaresinin bir diğer organı ise İl Encümeni'dir. İdarenin yürüttüğü ayrıntı işlerin önemli bir kısmına burada karar

verilir. Meclis aylık toplanırken encümen haftalık toplanarak icrai görevlerini yerine getirir.

4.2.3. Belediye İdaresi

Bir diğer mahalli idare birimi olan belediyeler diğer ikisine nazaran vatandaşlara en yakın, kültürel, ticari, sosyal yaşam koşullarına en çok etki eden ve en çok gücü olan birimlerdir. Belediyeler ayrıca sayılan bu alanlarda ve diğer birçok alanda üzerinde en fazla görev bulunduran yerel yönetim birimleridir. Tarihi seyrine bakıldığında Türkiye’de Tanzimat’la birlikte “belediye” ve “belediyecilik” kavramları öne çıkmaya başlamıştır. 1855 yılında Fransa’daki komün idareleri örnek alınarak İstanbul’da ilk belediye kurulmuştur. Şehremaneti adıyla kurulan bu belediye yönetimi, şehrin zorunlu ihtiyaçlarını yerine getirmek, yol ve kaldırım yapmak ve temizlik işlerini yerine getirmek gibi temel işlemleri yerine getirmekteydi (Dursun, 1998:100).

Yeni düzenlemeler çerçevesinde yerel yönetimlerin öneminin zaman içinde arttığı ve nüfusun giderek belli merkezlerde yoğunlaştığı dikkate alındığında bu birimlerin de önem kazanması doğaldır. Yine belediyelerin vatandaşa en yakın birimler olması ve yönetiminin oluşmasında vatandaşların belirleyici olması gibi etkenler de zaman içerisinde bu yapıların önemini daha da arttırmıştır. Belediyelerle ilgili ilk yasal düzenlemenin 1930 yılında 1580 sayılı Kanun ile yapıldığı görülmektedir. Bu yasanın ismi doğrudan Belediye Kanunu olarak belirlenmiştir. Cumhuriyet döneminde çıkan bu ilk kanun zaman içinde değişikliklere uğramıştır. Son olarak 2005 yılında yasa tümüyle değiştirilerek 5393 sayılı yasa ile yeni Belediyeler Kanunu yürürlüğe girmiştir. Belediyelerin organları, görev ve sorumlulukları bu son kanun çerçevesinde ele alınacaktır.

Belirtildiği üzere zaman içerisindeki gelişmeler belediyeleri önemli kurumlar haline getirmiş ve buna koşut olarak görevleri sürekli değişmiş ve artmıştır. Belediye Kanunu da il özel idaresi kanunu gibi kurumu tanımlayarak başlamaktadır. Buna göre belediyeler birer kamu tüzel kişiliği olarak o yerde yaşayan sakinlerinin mahalli ve müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulmakta ve karar organları seçimlerle gelmektedir (5393 Belediye Kanunu, Md.3). Aynı yasanın 14.maddesi ise belediyelerin görevlerini sıralamıştır. Sözkonusu madde incelendiğinde belediyelerin görevlerinin oldukça geniş bir alanda olduğu

görülecektir. Şehrin imar planlarının hazırlanması, ulaşım, çevre ve çevre sağlığı, temizlik ve katı atık işleri, itfaiye, acil yardım, kurtarma işleri, şehir içi trafik düzeni mezarlıkların tesis edilmesi, ağaçlandırma, park ve yeşil alanlar oluşturulması, coğrafi ve kent bilgi sistemleri, sosyal konut yapımı, kültür ve sanat, turizm ve tanıtım, gençlik ve spor gibi faaliyetler ve bunlara yönelik tesisler oluşturulması, orta ve yükseköğrenim öğrenci yurtları yapılması gibi sakinlerinin hemen her alandaki ihtiyaçlarına yönelik görevleri bulunmaktadır.

Belediyelerin üç organı bulunmaktadır. Bunlar belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanıdır. Belediye meclisi kurumun karar organı işlevini görmektedir. İl genel meclisi gibi belediye meclisi de beş yıllığına seçilmiş üyelerden oluşmaktadır. Belediye başkanı meclise başkanlık etmekte olup haftalık toplanmaktadır. Bütçe ve faaliyet raporlarının onaylanması, yine hedef ve programların belirlenmesi de meclis tarafından yapılır.

Belediyenin bir diğer organı ise yine karar organı niteliği taşıyan Belediye Encümeni'dir. Encümen de belediye başkanının başkanlığında toplanmak suretiyle görevlerini yerine getirir. Encümen meclisin aksine atanmış üyelerin de yer aldığı karma bir organdır. Belki de bu özelliğinden olsa gerek encümen üyeleri gündemlerine gelen konularda çekimser kalamazlar. Encümenin seçilmiş üyeleri ise meclis üyeleri arasından gizli oyla ve bir yıllığına seçilmektedirler.

Belediyelerin üçüncü organı ise belediye başkanıdır. Belediye başkanları da beş yıllığına seçimle belirlenmektedir. Belediye idaresinin tüm iş ve işlemlerini yönetmekle görevlidir. Yine teşkilatın diğer kurumlar nezdinde temsilini sağladığı gibi, idarenin tüm hak ve menfaatlerini de savunmak belediye başkanının görevidir. Karar organları olan meclis ve encümen tarafından alınan kararları uygular. Belediyenin bütçesini uygular, tüm mal varlıklarını idare eder ve yine kurumun tüm borç ve alacaklarını yönetmekle görevlidir.

4.2.4. Büyükşehir Belediyeleri

Başta İstanbul olmak üzere şehirlerin giderek büyümesi, nüfusun giderek şehirlerde yığılmaya başlaması üzerine belediye idaresinde Büyükşehir Belediyesi ünvanı ile yeni bir yapılanmaya gidilmiştir. Bu yeni yapı 1984 yılında yapılan bir düzenleme ile (3030 sayılı yasa) Türk Yerel Yönetim sisteminin önemli bir parçası

haline gelmiştir. Yine zaman içerisinde hasıl olan ihtiyaçlar çerçevesinde 2004 yılında 5216 kanun numarası ile yeni bir Büyükşehir Belediye kanunu çıkartılmıştır. Temelde bu yasa ile büyükşehirlerin çeperlerinde bulunan ve üst ölçekli planlama yapılmasına engel teşkil eden belde belediyelerinin kapatılarak daha üst ölçekli bir şehir planlaması ve yönetimi yapılmasına zemin hazırlamaktır. Nitekim bu yasa ile büyükşehir belediyesi sınırlarındaki tüm belde belediyeleri kapatılarak tüm varlıkları, görevleri ve ilgili belediyelere devredilmiştir. Öte yandan büyükşehir belediyelerinin görevlerinin bir kısmı il belediyeleri ile benzerlik göstermekle birlikte yukarıda değinildiği gibi ölçek farkı bulunmaktadır. Bu çerçevede büyükşehir belediyelerinin görevlerine ayrıntılı değinilmeyecektir. Yine Büyükşehir Belediyesi de İl Belediyeleri gibi 3 organdan oluşur ve benzer görevleri vardır. Bu nedenele burada bunlara da yer verilmemiştir.

Yukarıda genel olarak özetlenen Türk yerel idare sisteminde son olarak yapılan düzenlemeler de önemli değişiklikler getirmiştir. 06.12.2012 tarihinde yürürlüğe giren 6360 numaralı kanun ile büyükşehir belediyesi sayısı 30 olmuştur. Bu yasa 2014 yılında yapılan mahalli idareler seçimleriye birlikte yürürlüğe girerek, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Yasası'nda önemli değişiklikler getirmiştir. 6360 sayılı kanun ile ülkemizde il yönetimi sisteminde ve yerel yönetim sisteminde önemli değişiklikler yapılmıştır. Bu bağlamda, büyükşehirlerde il özel idarelerinin tüzel kişiliği sona erdirilerek, büyükşehir belediyelerinin hizmet sınırı il mülki idare sınırı olarak genişletilmiştir. Yine büyükşehirlerde köyler mahalle statüsüne dönüştürülmüştür. Ayrıca nüfusu 2.000'in altında olan belediyelerin tüzel kişilikleri kaldırılarak bu belediyeler köye dönüştürülmüştür (Ertaş, 2016:83:113). Yine yukarıda zikredildiği üzere birçok hizmet daha üst ölçekli bir planlama ve icra anlayışı ile yerine getirilmeye başlanmıştır. İtfaiye ve acil durum hizmetleri, zabıta hizmetleri, su ve kanalizasyon hizmetleri, ulaşım hizmetleri gibi birçok temel hizmet büyükşehir belediyeleri eliyle yapılı hale gelmiştir.

4.3. YENİ KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞI VE YEREL YÖNETİMLER

Küreselleşmenin ve iletişim teknolojilerindeki önemli gelişmelerin etkisi ile dünya da yaşanan hızlı değişim ve dönüşüm, kamu yönetimlerini, yerel yönetimleri, toplumsal ve ekonomik tüm örgütleri değiştirmeye zorlamaktadır (Sezik ve Ağır, 2016: 226). Bu değişim ve dönüşüm sonucu kamu yönetiminde ortaya çıkan yaklaşıma

“Yeni Kamu Yönetimi” denmiştir (Belli, 2017:102). Bu yeni yaklaşımda daha çok piyasa mekanizması öncelenmektedir. Yani bürokratik yaklaşım azaltılmaya çalışılmaktadır. Bu ise vatandaşa karşı, bir başka yönüyle müşterilerine karşı hesap verebilir mekanizmalar oluşturmak anlamına gelmektedir. Bürokratik yaklaşımın bir sonucu olan süreçler yerine sonuçlar üzerinde yoğunlaşmak, çekimserlikten ziyade olayların üzerine giderek daha fazla sorumluluk üstlenmek esas haline gelmiştir. Klasik kamu yönetimi anlayışı yerini özel sektör mantığına bırakmaya başlamıştır. Özel sektör işletmelerinde olduğu gibi etkinlik ve verimlilik üzerinde yoğunlaşmakta olup bütçe yönetiminde iktisadın temel prensipleri daha fazla dikkate alınır hale gelmiştir. Özel yönetimin çalışma prensipleri olan, yeni ve esnek yönetim yapıları ve teknikleri kullanılmaya başlanılmıştır. Özetle kamu yönetimi ve yerel yönetimler için yeni anlayışlar ve değerler oluşmuştur (Ömürgönülşen, 1997: 531).

Yeni kamu yönetimi anlayışının doğmasında merkezi bürokrasinin hantal ve verimsiz olduğu, esnek bir yapıda olmadığı, katı, hiyerarşik ve karmaşık kurallara dayalı bir sistem olduğu, yukarıdan aşağıya işleyen bir karar verme sürecinin varlığı nedeniyle vatandaşların istek ve beklentilerine cevap vermekten uzak olması en başta gelen nedenlerden bsayılmaktadır. Yine bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan ilerlemeler kamu kesimindeki yönetsel reformları mümkün kılacak araç ve yapıları sunmuş olup bu husus yeni anlayışın hızlanmasında ve kabullenilmesinde etkili olmuştur. Öte yandan işletme yönetiminde uygulanan yöntem ve teknikleri uygulamak üzere özel sektörden kamuya transfer edilen yönetim danışmanlarının ve uyguladıkları tekniklerin de bu anlayışın ortaya çıkmasında ve kabullenilmesinde etkisi olduğu kabul edilmektedir (Belli, 2017:102).

Yeni kamu yönetimi anlayışının verimli ve etkin yönetim modeli üzerine kurulu katılımlı yönetim yaklaşımı, kamu personel yönetiminde sık rastlanılan tek yönlü düzenlemeler, maaş adaletsizliği, tarafgirlik, kadrolaşma gibi problemlerin çözümü için değişimi zorunlu kılmıştır (Eroğlu, 2010:225-233) .

Kamu yönetiminde meydana gelen bu değişim ve dönüşüm merkezi yönetim ve yerel yönetim açısından da dönüşüm ve değişim sürecini başlatmıştır. Görev ve yetki paylaşımında yerel yönetimleri önceleyen ve yerel yönetimleri güçlendiren bir sisteme doğru geçilmiştir. Türkiye'de de 5302, 5216, 5393 ve 6360 sayılı yasalar ile son on yılda İl Özel İdaresi, Belediyeler ve Büyükşehir Belediyeleri görev ve yetkilerine yönelik çok önemli düzenlemeler ve değişiklikler yapılmıştır.

Geriye doğru yaklaşık 20 yıllık bir süreci kapsayan bu değişim ve dönüşüm süreci yerel yönetimlerde de toplam kalite yönetimi anlayışı ya da daha özelde özel işletme yönetim teknikleri anlayışının dikkate alınmasını zorunlu hale getirmiş ve giderek yaygınlaşmasına neden olmuştur. Bu yaklaşımlardan birisi de personel güçlendirme yoluyla örgütsel özdeşleşmenin artırılması uygulamasıdır. Bundan sonraki kısımda bu konu üzerinde durulacaktır.

4.4. YEREL YÖNETİMLERDE PERSONEL GÜÇLENDİRMEVE ÖZDEŞLEŞME

Türk kamu yönetiminin bir parçası olan ve kamu tüzel kişiliğine sahip belediyelerdeki personel rejiminin bilinmesi psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisinin bu kurumlarda değerlendirilmesine katkı sağlayacaktır. Öncelikle kamudaki personel rejiminin özelliklerine dair ilk tanımlamalar Anayasa’da görülmektedir. Anayasının 128.maddesi kamu tarafından yürütülen asli ve sürekli hizmetlerin memurlar ve diğer kamu görevlileri eliyle yürütüleceğine hükmetmektedir. Yine anılan madde kamu işlerini yürütecek kişilerin niteliklerinin, atanmalarının, hak ve yükümlülüklerinin de kanunla düzenleneceğini belirtmektedir.

Türkiye’de kamu personel sistemi ya da rejimi uzunca bir dönem Memurin Kanunu olarak bilinen 788 sayılı yasa ile yürütülmüştür. Daha sonra bu kanun yürürlükten kaldırılarak idari ve siyasi çevrelerde oldukça etkili olan 657 sayılı yasa yürürlüğe girmiştir. 1965 yılında yürürlüğe giren bu yasa üzerinde birçok değişiklik yapılmasına rağmen halen geçerliliğini korumaktadır. 657 sayılı yasa genel olarak tüm kamu görevlilerini kapsamakla birlikte, silahlı kuvvetler personeline, üniversite personeline ve yargı mensuplarına farklı kanunlar uygulanmaktadır. 657 sayılı kanun devlet memurunun yanısıra “sözleşmeli personel” ve “işçi” statüsü personeli de tanımlamaktadır. Yukarıda zikredilen Anayasa hükmü gereği kamu hizmetleri memurlar ve diğer kamu görevlileri tarafından yürütülmektedir. Bu çerçevede 657 sayılı yasa memur dışındaki diğer personeli de içermektedir. Yine yasada memurların atanması, yükselmesi, çalışma koşulları ve diğer birçok sosyal ve özlük hakları düzenlenmiştir.

Türk kamu personel rejiminin yönetimi iki kamu kurumu arasında paylaşılmıştır. Bu iki kurum, Maliye Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığıdır. Osmanlıdan, 1960 yılına kadar Maliye Bakanlığıkamu personel rejiminin yönetiminde en etkili kurum olmuştur. Bu tarihten sonra Devlet Personel

Başkanlığının (ilk haliyle Devlet Personel Dairesi) kurulması ile sistemin yönetimi Maliye Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığı arasında paylaşılmıştır. Bu iki kurumun yetkisi devam etmekle birlikte zaman içerisinde yerel yönetimler dahil tüm kamu kesiminde istihdam politikası ve türlerinde değişiklikler yaşanmıştır.

Özellikle 1980 sonrasında kamu istihdam politikasını şekillendiren temel öge "esneklik" olarak ortaya çıkmıştır. Kamu personel rejimindeki esneklik yaklaşımı iki ana koldan ilerlemektedir (Yıldız, 2017:31-52). İlk olarak memur statüsü sayısal olarak azalmakta, bunun yerine sözleşme ilişkisine dayalı diğer statülerin oranı artmakta ve memurların yaptığı görevler hizmet alımı yoluyla karşılanmaktadır. Diğer taraftan, memur statüsüne ait tüm iş ve işlemler giderek esneklik doğrultusunda gevşemektedir. Esneklik anlayışı ile birlikte memur statüsüne dayalı katı ve üniter istihdam yapısı yerini çok statülü ve parçalı bir istihdam modeline bırakmaya başlamıştır. Kamu personel rejiminde 1980 sonrasında memur statüsündeki personel sayısı giderek azalmıştır. Söz konusu bu gelişmeler etkisini ilk önce Kamu İktisadi Teşebbüsleri'nde (KİT) göstermiştir. KİT'lerde memur statüsü yerini sözleşmeli personel statüsüne bırakmaya başlamıştır. 1984 yılında KİT'lerde memurlar toplam istihdamın %36'sını oluştururken bu oran 2010 yılında %5'ine düşmüştür (Aslan, 2012:27).

Kamu personel istihdam politikasında yaşanan esnekliğin bir sonucu da kamu personeli tarafından görülen hizmetlerin hizmet alımı yoluyla özel işletmelerden satın alınmasıyla ortaya çıkmaktadır. Böylece, kamusal olarak yürütülen hizmetler, piyasa mekanizması ilişkisine açılmaktadır. Ortaya çıkan bu mekanizmaya taşeronlaşma denilmekte olup kamu idaresi, belirli hizmetler için ihaleye çıkmakta ve ihaleyi üstlenen şirket kendi personeli eliyle hizmeti yürütmektedir. Taşeronlaşma, 1988 sonrasında önce 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu çerçevesinde "Yardımcı Hizmetler Sınıfı" tarafından yapılan destek hizmetlerinde ortaya çıkmıştır. Buna göre, taşeronlaşma ilk önce, güvenlik, temizlik, yemekhane, servis gibi sektörlerde görülür olmuştur. Ancak taşeronlaşma, 2000'li yıllarda asli ve sürekli hizmetlere sirayet etme eğilimine girmiş, özellikle belediye hizmetlerinde son derece yaygınlaşmıştır. Belediye hizmetleri yanında, sağlık hizmetleri de taşeronlaşmanın yaygınlaştığı alanlardandır (<http://www.sukrukayali.com/?pnum=24&pt=>). Yine bu süreç zamanla belediyelerin temel görevlerinden sayılan zabıta, itfaiye gibi hizmetlere de yansımıştır.

Daha öncede belirtildiği üzere geniş alanlarda, geniş kesimlere çok çeşitli hizmetler götüren ve kamu kurumu niteliği taşıyan yerel yönetimler üzerindeki değişim ve dönüşüm baskıları da giderek artmaktadır. Bu ise başta insan kaynakları olmak üzere yönetim ve anlayış değişikliği yoluyla yerel yönetimlerde etkililik ve verimlilik ilkelerinin benimsenmesi anlamına gelmektedir. Bu değişim ve dönüşüm yaklaşımının ve çabalarının temellerinden birisi ise devletin küçülmesidir. Yani, yerel yönetimler bazı temel hizmetleri üstlenecek, bazı görevlerini özel sektöre devredecek ya da kamu-özel sektör ortaklığı modeliyle yürütecektir. Bu yaklaşımın diğer bir boyutu ise pazar mekanizması kullanılarak verimli bütçeler elde etmek ve yine özel sektördeki yöntemleri kullanarak, başarıya göre ödeme gibi çalışanları motive edecek insan kaynakları politikaları uygulamaktır (Mengi, 1997:510-515).

Örgütler artık, beklenmedik problemlerle mücadele eden çalışanlarına verdikleri gücü ve yetkileri paylaşırma eğilimindedir. Yani, yaşanan yoğun rekabetçi ve hızlı değişime dayanan süreçleri yönetebilmek adına daha esnek karar mekanizmaları oluşturulması öne çıkmaktadır. Bu anlayışın öncelikle hizmet sunumu yapan organizasyonlarda uygulanması yani bu tür kurumlarda çalışanlara yönetim gücünün dağıtılması ve kararlara katılması önemli hale gelmiştir. Çünkü bu tür kurumlarda hizmeti alanlar hizmetin sunulduğu andaki aksaklıklardan hemen etkilenebilmektedirler. Bu çerçevede bir hizmet örgütü olan belediyelerde de bu anlamda personel güçlendirme önemli bir araç olarak ele alınabilir. Çünkü personelin etkin bir şekilde, planlamasına ve uygulamasına dahil olmadığı hiçbir yöntem ve strateji uzun süreli olarak yürütülememektedir. Güçlendirme, organizasyonlarda kişilerin karar verme yetkilerini artırma ve kişisel gelişimlerini sağlamada katkı vermektedir (Yatkın, 2009: 128-141). Bilindiği üzere organizasyonlarda insan kaynakları örgütün en önemli üretim ve hizmet unsurlarından birisidir. Yine ister imalat ister hizmet örgütü olsun, yani organizasyonun amacı ve işlevi ne olursa olsun, yöneticilerin en önemli görevlerinden birisi personelinin verimlilik ve etkililik düzeyini sürekli yüksek seviyede tutmaktır (Çalık, 2003:8). Performans yükseltmenin yollarından birisi de örgütsel özdeşleşmenin artırılması olduğu değerlendirildiğinde bir hizmet örgütünü olan belediyelerde de güçlendirme-özdeşleşme ilişkisinin ele alınması ve sonuçlarının dikkate alınarak uygulanması yeni kamu yönetimi anlayışının bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır.

Gelinen noktada, bir kamu tüzel kişiliği olan belediyelerde hizmetler, 657 sayılı yasa çerçevesinde istihdam edilen “Memurlar”, “Sözleşmeliler”, “Kadro

İşçiler” ve 4857 sayılı İş Kanununa tabi olarak çalışan işçiler eliyle yürütülmektedir. 4857 sayılı yasaya tabi olarak çalışanlar ise iki gruba ayrılmaktadır. Birincisi belediyeler tarafından kurulan şirketler bünyesinde çalışan “Belediye Şirketi İşçileri” diğerleri ise hizmet alım yoluyla çalıştırılan “Taşeron İşçiler”dir. İstihdam yapısı çok parçalı hale gelen, esnek çalışma ilişkilerinin yaygınlaştığı belediyelerde verimli ve etkili insan kaynakları politikası uygulanması gerekliliği kendisini iyiden iyiye hissettirmektedir. Personelin performansının ve verimliliğinin artırılmasının yollarının araştırılması ve bulunması belediyeler için de çok önemli hale gelmiştir. Günümüzde rekabet artık devletler ve uluslararası kuruluşların yanısıra yerel yönetimlere kadar inmiştir. Böyle bir ortamda bu mücadele ancak iyi bir bütçe ve iyi bir insan kaynakları yönetimi ile kazanılabilecektir. Bu çerçevede belediyelerde psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisinin incelenmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi bu rekabeti kazanmada fayda sağlayacaktır. Bu noktadan hareketle çalışmanın bundan sonraki bölümünde Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, Şehitkamil Belediyesi ve Şahinbey Belediyesinde yapılan psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisine yönelik araştırmanın sonuçları üzerinde durulacaktır.

BEŞİNCİ BÖLÜM PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME-ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ ÜZERİNE ARAŞTIRMA

5.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Mahalli idareler diğer adıyla yerel yönetimler köy idaresi, il özel idaresi ve belediyelerden (ilçe-il-büyükşehir belediyeleri) oluşmaktadır. Daha öncede izah edildiği üzere belediyelerin insan hayatında doğumdan-ölüme her alanda görev ve yetkileri bulunmaktadır. Öte yandan 6360 sayılı kanun çerçevesinde ilgili şehirlerdeki İl Özel İdareleri kapatılmış büyükşehir belediyesi sayısı 30'a çıkartılmıştır. Yine anılan kanun ile bu illerdeki alt kademe belediyelerin tüm hizmetleri ve il özel idarelerinin birçok görevi de Büyükşehir Belediyelerine devredilmiştir. Daha sonra 2013 yılında çıkarılan 6447 sayılı yasa ile Ordu Belediyesi de bu statüye dahil edilmiş ve büyükşehir belediyesi sayısı 31 olmuştur. 6360 sayılı yasanın uygulanması çerçevesinde Türkiye'de 2013 yılından itibaren, büyükşehir belediyeleri Türkiye'de yaşayan nüfusun yaklaşık %90 kadarına ve yüzölçümünün %51'i kadarına hizmet eder hale gelmişlerdir. Bu da onların hizmet çeşitliliği, kalitesi, verimliliği yanında personel politikalarını da önemli hale getirmiştir. Nihayetinde birer hizmet kurumu olan belediyelerde, tüm hizmetler personel eliyle yürütülmektedir.

Türkiye'de belediye hizmetlerinin yürütülmesini sağlayan memur-sözleşmeli-kadrolu işçi-taşeron işçi personelinin eğitimi, gelişimi ve motivasyonu ile ilgili bir merkez, bir otorite bulunmamaktadır. Türkiye Belediyeler Birliği bu konularda bazı çalışmalar yapmakla birlikte yeterli olduğu söylenemez. İlgili belediyeler kendi imkanları ve öncelikleri doğrultusunda şehirlerinde hizmetleri yürütmekte ve yine buna göre personel istihdam etmektedirler. Belediye teşkilatlarının personel temini, eğitimi ve istihdam türleri de birbirinden kopuk yürümektedir.

Belediye teşkilatları memur, sözleşmeli, kadrolu işçi, belediye şirketi işçisi ve taşeron şirket işçilerinden oluşan parçalı bir personel yapısına sahiptirler. Bu personelin özlük hakları ve işten çıkarılma süreçleri de birbirinden farklılıklar göstermektedir. Tüm bu hususlar personelin işine sahip çıkması, işinde kendini geliştirme arzusu yani işine karşı motivasyonunu ve performansını olumsuz yönde etkilemektedir.

İşletme ya da kurum ile personel arasındaki ilişki, çalışanın hal ve hareketlerini, verimliliğini, işyerindeki davranışlarını ve organizasyona bakışını etkilemektedir. Bu noktada, belirsizlik karşısında endişeli olan ve çalıştığı kurum ile aidiyet algısı içerisinde olmak isteyen çalışanlar özdeşleşmeyi sağlarken örgüt ise üye özdeşleşmesini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Çünkü örgütsel özdeşleşmenin, çalışanın performansını arttıran bir etki yapacağına inanılmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989; Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994) . Bu nedenle, örgütsel özdeşleşme, insan kaynakları yönetiminde örgütsel davranış çalışmaları içerisinde önemli bir konu haline gelmiştir.

Bu noktada yapılan alan yazın taramasında yerel yönetim personeli üzerinde psikolojik güçlendirme-özdeşleşme ilişkisini ortaya koyan bir saha araştırması (ampirik çalışma) olmadığı anlaşılmaktadır. YÖK'ün tez arama motorundan özdeşleşme kavramı girilerek yapılan taramada 95 adet çalışma olduğu, psikolojik güçlendirme-özdeşleşme ilişkisi üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde; "Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" adlı bir yüksek lisans çalışması olduğu görülmüştür. Yine "Personel Güçlendirme, Örgütsel Özdeşleşme ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Katılım Bankalarında Araştırma" adlı bir yüksek lisans çalışması yapıldığı görülmüştür. Ayrıca, "Kamu Personelinde Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri ile İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" başlıklı bir yüksek lisans tezi olduğu görülmüştür.

"Psikolojik Güçlendirme" şeklinde tarama yapıldığında 20 civarında çalışma olduğu "Personel Güçlendirme" kavramı girilerek yapılan taramada ise 66 çalışma olduğu anlaşılmıştır. "Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma" adında bir yüksek lisans çalışması olup Diyarbakır'daki bir il müdürlüğü personeli üzerinde araştırma yapılmıştır. Yine, "Örgütlerde Algılanan Personel

Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık ilişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma” adlı yüksek lisans çalışmasında Ankara’daki bir kamu kurumunun merkez yerleşkesinde çalışan yönetici düzeyindeki personeli üzerine bir araştırma yapıldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca var olan diğer bazı çalışmaların da daha çok otel ve imalat işletmesi gibi özel sektör örgütlerinde yapıldığı anlaşılmaktadır.

Bu çerçevede topluma hizmetin götürülmesinde önemli bir rol oynayan, çok yaygın ve çeşitli hizmet yükümlüğü olan bir yerel yönetim birimi olan belediyelerde bu konuda bir saha araştırması yapılması oldukça faydalı olacaktır. Özellikle 2013 yılından sonra görev alanları genişletilen ve hizmetleri tüm il düzeyine yayılan büyükşehir belediyesi personeli üzerinde ilk defa böyle bir saha çalışması yapılacak olması psikolojik güçlendirme-özdeşleşme çalışmaları alanındaki literatüre yeni bir bakış açısı getirecektir. Yine, araştırmanın iki ilçe belediyesinde -Şahinbey Belediyesi ve Şehitkamil Belediyesi- uygulanması ilçe belediyelerinin kendi aralarında ve Gaziantep Büyükşehir Belediyesi ile arasında bir kıyas yapılmasına imkan sağlayacaktır. Bu da araştırmanın derinliğine ve zenginliğine önemli katkılar yapacaktır.

5.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Küreselleşme ile birlikte her alanda ve her boyuttadaimi, kaçınılmaz ve hızlı bir değişim ve dönüşüm görülmektedir. Toplumların tarımsal niteliği yerini sanayi toplumuna bırakmış, zamanla bu nitelik yerini bilgi toplumuna devretmiş hatta bilgi toplumu ötesi konuşulmaya başlanmıştır. Bu gelişmeler ile birlikte birçok alanda olduğu gibi yönetim, organizasyon ve personel kavramlarına bakışta da önemli değişiklikler yaşanmıştır. Örgütlerde personel yönetimi anlayışı yerini zaman içerisinde insan kaynakları yönetimi anlayışına bırakmış, insana bakış açısı değişmiş, insana verilen değer daha da artmış ve uzmanlaşmaya doğru geçilmiştir. Bu değişim ile birlikte insanı ve diğer faktörleri daha verimli hale getirmenin ve tüm unsurları birbirleriyle daha uyumlu çalıştırmanın yöntemleri değişmeye başlamıştır.

1980’li yıllardan sonra ekonomik gelişmelerin etkisi ile açık pazar haline gelmeye başlayan dünya da rekabet koşullarının ağırlaşması ile örgütler yeni arayışlara girmişlerdir. Kamu yönetimi-özel sektör yönetimi arasındaki anlayış farklılıkları giderek daralmıştır. Her türlü üretim faktörünü en verimli bir şekilde kullanarak gelişen yeni ekonomik ortama ayak uydurarak kamu için sürdürülebilir ve

etkin bir yönetim anlayışı, özel sektör için ise ayakta kalma ve kazançlarını koruma gayretleri içerisinde olunmaya başlanmıştır. Aslında bu gayretler her daim var olmuştur denilebilir. Burada önemli olan her dönemde ne tür uygulamaların ve önlemlerin öne çıktığıdır. 1980 yıllardan sonra öne çıkan ve 1990'lar ile birlikte yoğun bir şekilde ele alınan konulardan birisi de personel politikalarındaki yeni yaklaşımlardır. Bu noktada örgütler insan kaynaklarını daha verimli hale getirmek için çeşitli arayışlar içerisinde olmaya başlamışlardır.

Bu açıdan örgütlerde yapılan çalışmalardan birisi de personel güçlendirme konusudur. İngilizce'de "employee empowerment" şeklinde kullanılan kavram Türkçe'de "personel güçlendirme" olarak kullanılmaktadır. Bu kavramı birçok araştırmacı ve yazar incelemiş ve kendilerine göre tanımlamışlardır. Bunlardan, Hales ve Klidas (1998:89), bu kavramı bilgi ve gücün astlarla paylaşılması olarak nitelemişlerdir. Cunningham vd.,ise (1996: 144), karar verme gücünün, bu güce sahip olmayanları da içerecek şekilde yeniden dağıtılması olarak tanımlamışlardır. Öte yandan bu kavram, personele görevleri ile ilgili kararları almalarını sağlayacak fırsatların verilmesi (Erstad, 1997: 325) olarak tanımlanmaktadır. Spreitzer ise (1995:1444), güçlendirmeyi dört alt boyutu olan algısal/bilişsel bir yapı olarak tanımlamaktadır. Bu dört boyut anlam, yeterlilik, özerklik (seçme) ve etki olmak üzere dört algısal boyuttan oluşmaktadır. 1990'lı yıllar ile birlikte bu kavram o kadar çok kullanılır ve araştırılır hale gelmiştir ki bu yıllara bir takım bilim insanları "güçlendirme çağı" adını vermişlerdir (Appelbaum vd., 1999:2).

İşletme ya da kurum ile personel arasındaki ilişki, çalışanın hal ve hareketlerini, verimliliğini, işyerindeki davranışlarını ve organizasyona bakışını etkilemektedir. Bu noktada, belirsizlik karşısında endişeli olan ve çalıştığı kurum ile aidiyet algısı içerisinde olmak isteyen çalışanlar özdeşleşmeyi sağlarken örgüt ise üye özdeşleşmesini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Çünkü örgüt ile özdeşleşmenin, çalışanın performansını arttıran bir etki yapacağına inanılmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989). Bu nedenle, örgütsel özdeşleşme, insan kaynakları yönetiminde örgütsel davranış çalışmaları içerisinde önemli bir boyut haline gelmiştir. Bu çalışma ile de amaçlanan psikolojik güçlendirme-özdeşleşme araştırmalarını literatürde ilk defa olarak yerel yönetimlerin örgütü olan belediye çalışanları (Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, Şahinbey Belediyesi ve Şehitkamil Belediyesi) üzerine uygulayarak daha da genişletmek ve geliştirmektir.

Bu amaçla hazırlanan bazı sorulara aşağıda yer verilmiştir:

1-Psikolojik güçlendirmenin (PG) örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi var mıdır? Varsa şiddeti ve yönü nedir?

2-Araştırma yapılan belediyelerdeki katılımcıların psikolojik güçlendirme algısı ne düzeydedir?

3-Katılımcıların psikolojik güçlendirme algısı ile demografik ve bireysel özellikleri arasındaki ilişki nedir?

4-Yine çalışanların birim değiştirme durumları ile PG algıları arasındaki ilişki var mıdır?

5-Farklı statülerde çalışanların PG algıları arasındaki ilişki var mıdır?

6-Çalışanların genel psikolojik güçlendirme ve güçlendirmenin boyutlarına yönelik algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki nedir?

7-Farklı kadrolardakilerin PG algıları arasındaki ilişkisi varmıdır?

8-Anket yapılan belediyelerdeki katılımcıların örgütsel özdeşleşmeleri ne düzeydedir?

9-Katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile demografik ve bireysel özellikleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? (Yaş, cinsiyet, eğitim, medeni hal, çalışma statüsü ve süresi gibi...)

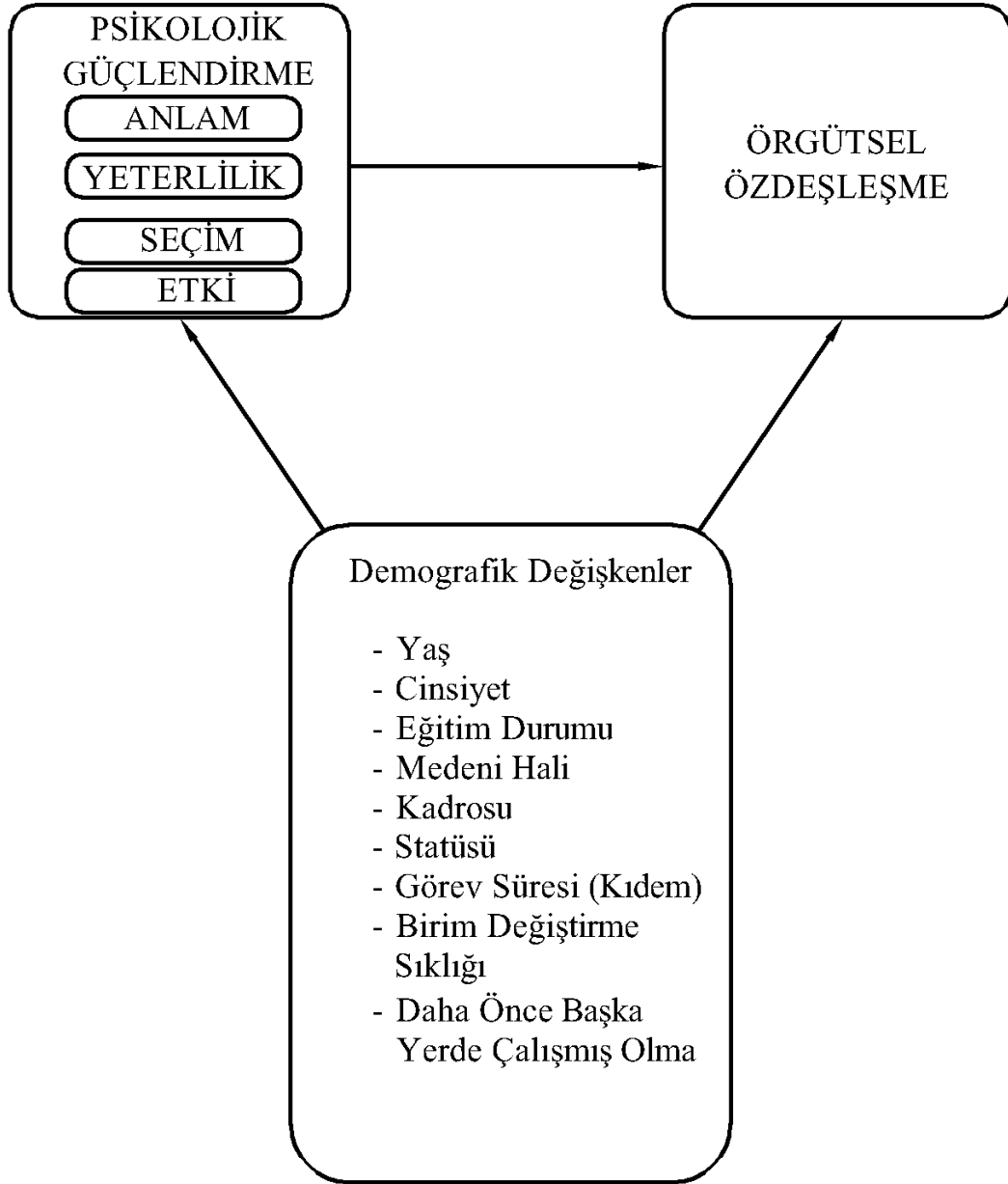
10-Katılımcıların birim değiştirme durumları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

11-Farklı statülerde çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

12-Farklı kadroda çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

5.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

5.3.1. Araştırmanın Modeli



Şekil 5.1. Araştırma modeli.

5.3.2.Araştırmanın Hipotezleri

Hipotezler araştırma problem için önerilen cevaplardır. Hipotezler araştırma sorusu için tahminde bulunur. Araştırma sonuçlarına göre bu tahminler ya desteklenir ya da reddedilir. Yine farklı değişkenleri belirli ilişkilerle birbirine bağlar. İki ya da daha fazla ölçülebilen değişken içerir ve bu değişkenlerin birbiriyle nasıl bir ilişki içinde olduğunu belirtir. “H₀” ilişki yok, fark yok durumunu ifade eder. “H_a” ise alternatif hipotez olup ilişki var, fark var durumunu ifade eder. “H_a” aynı zamanda iddia edilen durumu ifade eder. (https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/230/mod_resource/content/3/8-Hipotez%20Testleri.pdf).

Öncelikle şunu belirlemekte fayda vardır ki personel güçlendirme konusunda alan yazında muhtelif tanımlar yapılmış ve farklı yaklaşımlar geliştirilmiştir. Personel güçlendirmedeki belli başlı yaklaşımlar; yönetsel yaklaşım (ilişkisel), psikolojik yaklaşım ve liderlik yaklaşımı olarak öne çıkmaktadır. Bu sıralanan yaklaşımların personel güçlendirmeyi ölçme ve değerlendirmede kullandıkları ölçekler ve yöntemler değişiklik göstermektedir. Bu çerçevede daha öncede belirtildiği gibi personel güçlendirme çalışmalarında seçilen yaklaşımın belirtilmesi önem taşımaktadır. Yine öncedende ifade edildiği üzere bu çalışmada psikolojik güçlendirme yaklaşımı esas alınmış ve tüm hipotezler buna göre kurgulanmıştır. Bu çerçevede araştırmanın iddia edilen ana hipotezi;

H₁: "Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu etkisi vardır." şeklinde belirlenmiştir.

Açıklandığı üzere psikolojik güçlendirme anlam, yeterlilik, seçme ve etki olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutların örgütsel özdeşleşme ile ilişkisini ortaya koymak çalışma kapsamında daha derin analiz yapılmasına imkan tanıyacaktır. Söz konusu alt boyutlar PG_Anlam, PG_Yeterlilik, PG_Seçme ve PG_Etki olarak kısaltılmıştır. Bu çerçevede bu alt boyutların örgütsel özdeşleşme ile ilişkisini incelemek amacıyla oluşturulan hipotezler şunlardır:

H_{1a}: "PG_Anlam ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki anlamlıdır."

H_{1b}: "PG_Yeterlilik ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki anlamlıdır."

H_{1c}: "PG _Seçme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki anlamlıdır."

H_{1d}: "PG _Etki ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki anlamlıdır."

Öteyandan bağımlı değişken ile bağımsız değişkenin yani örgütsel özdeşleşme ile psikolojik güçlendirmenin demografik değişkenlerle arasındaki ilişkiyi incelemek üzere de hipotezler oluşturulmuştur. Algı içeren, örgütsel davranış boyutu olan çalışmalarda demografik ve diğer kişisel değişkenler bağımlı ve bağımsız değişken üzerinde etkiye neden olabilmektedir. Bu nedenle demografik değişkenler ile bağımlı ve bağımsız değişkenlerin arasındaki ilişkiyi ortaya koyan alt hipotezler de üretilmiştir. Bu çerçevede üretilen alt hipotezler ise şunlardır:

H₂. Hipotez:

"H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir."

H₃. Hipotez:

"H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir."

H₄. Hipotez:

"H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir."

H₅. Hipotez:

"H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir."

H₆. Hipotez:

"H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyedeki çalışma sürelerine (kıdemlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir."

H₇. Hipotez:

"H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir."

H₈. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyedeki kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₉. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyede birim değiştirme durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₀. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların personel güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₁. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₂. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₃. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₄. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₅. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyedeki çalışma sürelerine (kıdemlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₆. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₇. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyedeki kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₈. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyede birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

H₁₉. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

5.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI

Araştırma, yerel yönetimlerde çalışanların psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisini analiz etmek amacıyla hareketle yerel yönetim birimleri arasında en etkin ve yaygın organizasyon olan belediye çalışanlarını kapsamaktadır. Bu çerçevede Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, Şahinbey Belediyesi ve Şehitkamil Belediyesinde memur, sözleşmeli, kadrolu işçi, belediye şirketi işçisi ve taşeron işçi olarak çalışan yaklaşık 10.000 kişiyi kapsamaktadır.

Yerel yönetimler hemen her alanda hizmet üreten ve daha çok sahada faaliyet gösteren, masa başı işlerin az olduğu ve mevcut masa başı işlerinde (beyaz yakalılar) az sayıda kişi tarafından yürütüldüğü organizasyonlardır. Nitekim bu özellikleri araştırma kapsamındaki belediyelerin çalışan profilinin cinsiyet dağılımından da anlaşılmaktadır. Her üç belediyeden toplam 1.525 katılımcı ile anket yapılmıştır. Katılımcıların 1236'sı erkek 296'sı ise kadınlardan oluşmaktadır. Görüldüğü üzere katılımcıların önemli bir kısmı erkeklerden oluşmaktadır. Yani yaklaşık olarak her 5 katılımcıdan 4'ü erkeklerden oluşmaktadır. Bu durum bir

kısıtlılık olarak ele alınabilir ve katılımcıların belirli bir algı ile hareket etmelerine neden olabilir. Yani katılımcıların algıları cinsiyet dengesini yansıtmayabilir.

Bir başka kısıt ise katılımcıların çalışma statülerinden kaynaklanabilir. Her üç belediyenin ortalaması hesap edildiğinde katılımcıların %21'i memur, %4'ü sözleşmeli yani 657 sayılı kanuna tabi iken geri kalan %75'i işçi yani 4857 sayılı kanuna tabi çalışanlardır. Memur statüsünde çalışanların işe alınmaları ve işten çıkarılmaları süreçlerinin çerçevesi son derece katı iken, 4857 sayılı kanuna tabi olarak çalışanların ve sözleşmelilerin (657 4-B kapsamındakiler) işe alınmaları ve çıkartılmaları ise memur statüsündekilere göre son derece esnektir. Bu durum ise özellikle memur katılımcıların anket doldururken olumsuz yargı belirten ifadeleri doldururken gerçek algılarını yansıtmalarına engel olabilir. Yine genelde kamu kurumlarında özelde ise yerel yönetimlerde baskın hiyerarşik yapı, personelin anket çalışmasına endişe ile bakmasına ve dolayısıyla olumsuz ifadelere karşı mesafeli durmasına yol açabilir.

5.5. ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evreni Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, Şhitkamil Belediyesi ve Şahinbey Belediyesinde memur, sözleşmeli, kadrolu işçi, belediye şirketi işçisi ve taşeron şirket işçisi statüsünde çalışan toplam 10.018 kişidir. Evrenin tamamına ulaşılmasının zor olmasından örnekleme yoluna gidilmiştir. Buradan hareketle tabakalı örneklem metodu kullanılarak çalışanların statülerine göre ayrımları yapılmıştır. Çalışanlar her bir belediye için statülerine göre tabakalandıktan sonra örneklem büyüklüğü oluşturulmuştur. Aşağıdaki tabloda her bir Belediyedeki toplam çalışan sayısı alınmış ve bunlar statülerine göre sınıflandırılmıştır.

Tablo 5.1. Araştırma evreni tablosu

	Çalışan Sayısı					Toplam
	Memur	Sözleşmeli	Kadrolu İşçi	Belediye Ş.İşçisi	Taşeron İşçisi	
Gaziantep Büyükşehir Belediyesi	665	104	111	682	2.896	4.458
Şehitkamil Belediyesi	285	-	86	178	2.410	2.959
Şahinbey Belediyesi	209	22	119	895	1.356	2.601
Toplam	1.159	126	316	1.755	6.662	10.018

Bu veriler ilgili belediyelerin insan kaynakları biriminden temin edilmiştir. Her bir belediye için evren ayrı ayrı tespit edilmiştir. Buradan da her bir belediye için ayrı ayrı örneklem büyüklüğüne ulaşılmıştır. Bu aşamadan sonra ilgili belediye için tabaka aralığı belirlenerek örnekleme dahil edilecek çalışan sayıları belirlenmiştir. Sayısı belli olan evrenden hareketle örneklem şu aşağıdaki formülle belirlenmiştir;

$$n = N \cdot t^2 \cdot p \cdot q / d^2 (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q$$

n= Örneklem Büyüklüğü

N=Evren Birim Sayısı

t= Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer

p= İncelenecek olayın görülüş sıklığı

q= İncelenecek olayın görülmemiş sıklığı (1-p)

d = Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen \pm sapma olarak simgelenmiştir

5.5.1. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Örnekleme

$$n = N \cdot t^2 \cdot p \cdot q / d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q$$

$$n = 4.458 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 / (0,05)^2 \cdot (4.458-1) + (1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50$$

$$n = 4.281/12 = 356,75 = 357$$

$$\text{Tabaka Aralığı} = 357/4.458 = 0,08$$

$$\text{Memur Örneklem Büyüklüğü} = 665 \times 0,08 = 53$$

$$\text{Sözleşmeli Örneklem Büyüklüğü} = 104 \times 0,08 = 8$$

$$\text{Kadrolu İşçi Örneklem Büyüklüğü} = 111 \times 0,08 = 9$$

$$\text{Belediye Şirketi İşçisi Örneklem Büyüklüğü} = 682 \times 0,08 = 55$$

$$\text{Taşeron İşçisi Örneklem Büyüklüğü} = 2896 \times 0,08 = 231$$

5.5.2. Şahinbey Belediyesi Örnekleme

$$n = N \cdot t^2 \cdot p \cdot q / d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q$$

$$n = 2.601 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 / (0,05)^2 \cdot (2.601-1) + (1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50$$

$$n = 2.498/7,4604 = 334,83 = 335$$

$$\text{Tabaka Aralığı} = 335/2.601 = 0,13$$

$$\text{Memur Örneklem Büyüklüğü} = 209 \times 0,13 = 27$$

$$\text{Sözleşmeli Örneklem Büyüklüğü} = 22 \times 0,13 = 1$$

$$\text{Kadrolu İşçi Örneklem Büyüklüğü} = 119 \times 0,13 = 15$$

$$\text{Belediye Şirketi İşçisi Örneklem Büyüklüğü} = 895 \times 0,13 = 116$$

$$\text{Taşeron İşçisi Örneklem Büyüklüğü} = 2356 \times 0,13 = 176$$

5.5.3. Şehitkamil Belediyesi Örnekleme

$$n = N \cdot t^2 \cdot p \cdot q / d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q$$

$$n = 2.959 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 / (0,05)^2 \cdot (2.959-1) + (1,96)^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50$$

$$n = 2.842 / 8,3554 = 340,139 = 340$$

$$\text{Tabaka Aralığı} = 340 / 2.959 = 0,11$$

$$\text{Memur Örnekleme Büyüklüğü} = 285 \times 0,11 = 31$$

$$\text{Kadrolu İşçi Örnekleme Büyüklüğü} = 86 \times 0,11 = 9$$

$$\text{Belediye Şirketi İşçisi Örnekleme Büyüklüğü} = 178 \times 0,11 = 20$$

$$\text{Taşeron İşçisi Örnekleme Büyüklüğü} = 2.410 \times 0,11 = 265$$

Buna göre Gaziantep Büyükşehir Belediyesi örnekleme büyüklüğü en az 357 çalışan olarak hesap edilmiştir. Aynı hesaplamalar Şehitkamil Belediyesi ve Şahinbey Belediyesi için yapılmış Şehitkamil'de örnekleme büyüklüğü en az 340, Şahinbey için ise en az 335 kişi olarak hesap edilmiştir. %95 güven düzeyinde evren büyüklüğü 5.000 ise örnekleme büyüklüğü 357, evren 3.000 ise örnekleme büyüklüğü 341 kişi olmalıdır (Karatay, 80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/eay/mkaratay.doc).

Buna göre 4.458 çalışanı olan Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde tüm evren için ve her bir tabaka için örnekleme alt sınırına ulaşılmış olup toplam 555 anket analize tabi tutulmuştur. Yine 2.601 çalışanı olan Şahinbey Belediyesinde tüm evren için ve her bir tabaka için örnekleme alt sınırına ulaşılmış olup toplam 474 anket analize tabi tutulmuştur. Son olarak 2.959 çalışanı olan Şehitkamil Belediyesinde tüm evren için ve her bir tabaka için örnekleme alt sınırına ulaşılmış olup toplam 496 anket analize tabi tutulmuştur.

5.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER

Bu araştırmada veri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır. Bu şekilde verilerin güvenilir bir şekilde toplanabilmesi ve hipotezlerin test edilebilmesi amaçlanmıştır. Anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik özelliklere, ikinci bölüm psikolojik güçlendirme ölçeğine, üçüncü bölüm ise özdeşleşme ölçeğine yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Anketler araştırma kapsamındaki üç Belediyede çalışan personellere uygulanmıştır.

Araştırma kapsamında öncelikle Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreteri ve Genel Sekreter Yardımcısı ziyaret edilerek araştırma konusu ve anket içeriği paylaşılmıştır. Tabakalı örneklem yöntemi kullanılacağından Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde çalışanların statülerine göre sayıları İnsan Kaynakları ve Eğitim Daire Başkanlığından temin edilmiştir (Tablo 5.1). Bu çerçevede taşeron işçi statüsünde çalışanlar için 300 adet, memur statüsünde olanlar için 150 adet, belediye şirketi işçisi statüsünde planlar için 130 adet, kadrolu işçiler için 40 adet ve 30 adet ise sözleşmeli personel statüsünde olanlar için olmak üzere 650 adet anket hazırlanmıştır. Olması gereken en az örneklem sayısı (357) dikkate alınarak, eksik, hatalı ve geri bildirim elde edilemeyecek veriler düşünülerek ve daha fazla örneklem daha sağlıklı sonuçlar doğuracağı düşüncesinden hareketle 650 adet anket hazırlanmıştır. Daha sonra Engelliler Dairesi Başkanı, İşletme-İştirakler Dairesi Başkanı, Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanı, Park-Bahçeler Dairesi Başkanı, Hayvanat Bahçesi Dairesi Başkanı ziyaret edilerek çalışma ve anket içeriği hakkında bilgi verilmiş, kendilerine anketler bırakılmıştır. Yine Mali Hizmetler Dairesi Başkanı ve Bilgi İşlem Dairesi Başkan ile Teftiş Kurulu aranarak telefon ile bilgi verilmiş ve anketler gönderilmiştir. Bu şekilde ikili görüşmeler yoluyla çalışma ve anket içeriği hakkında bilgiler verilerek anketlerin anlaşılabilirliği arttırılmaya çalışılmıştır. Anketler 01-31.01.2018 döneminde uygulanmıştır. Anket kağıdının arka sayfasındaki II. ve III. Bölümlerdeki soruların hiç doldurulmaması ya da eksik doldurulması gibi nedenlerden ve doldurulmayan anketlerden dolayı toplamda 555 anket analize tabi tutulmuştur. Böylece gönderilen anketlerin %85'i analize tabi tutulmuştur.

şahinbey Belediyesinde de benzer bir yol izlenmiştir. Araştırma kapsamında şahinbey Belediyesi Başkan Yardımcısı ve İnsan Kaynakları Müdürü ziyaret edilerek araştırma konusu ve anket içeriği paylaşılmıştır. Tabakalı örneklem yöntemi kullanılacağından şahinbey Belediyesinde çalışanların statülerine göre sayıları İnsan

Kaynakları Müdürlüğünden temin edilmiştir (Tablo 5.1.). Bu çerçevede taşeron işçi statüsünde çalışanlar için 200 adet, memur statüsünde olanlar için 100 adet, belediye şirketi işçisi statüsünde planlar için 150 adet, kadrolu işçiler için 40 adet ve 30 adet ise sözleşmeli personel statüsünde olanlar için olmak üzere 520 adet anket hazırlanmıştır. Olması gereken en az örneklem sayısı (335) dikkate alınarak, eksik, hatalı ve geri bildirim elde edilemeyecek veriler düşünülerek ve daha fazla örneklemin daha sağlıklı sonuçlar doğuracağı düşüncesinden hareketle 520 adet anket hazırlanmıştır. Daha sonra anketler Şahinbey Belediyesinin İnsan Kaynakları müdürüne gönderilmiştir. Bu şekilde ikili görüşmeler yapılarak çalışma ve anket içeriği hakkında bilgiler verilerek anketlerin anlaşılabilirliği arttırılmaya çalışılmıştır. Anketler 01-31.01.2018 döneminde uygulanmıştır. Anketin arka sayfasındaki II. ve III. Bölümlerdeki soruların hiç doldurulmaması ya da eksik doldurulması gibi nedenlerden ve doldurulmayan anketlerden dolayı toplamda 474 anket analize tabi tutulmuştur. Böylece gönderilen anketlerin %86'sı analize tabi tutulmuştur.

Şehitkamil Belediyesinde de öncelikle Başkan Yardımcısı ziyaret edilerek araştırma konusu ve anket içeriği paylaşılmıştır. Tabakalı örneklem yöntemi kullanılacağından Şehitkamil Belediyesinde çalışanların statülerine göre sayıları İnsan Kaynakları Müdürlüğünden temin edilmiştir (Tablo 5.1.). İnsan Kaynakları Müdürlüğü ile yapılan görüşmede Şehitkamil Belediyesinde sözleşmeli statüde çalışan bulunmadığı belirtilmiştir. Bu çerçevede taşeron işçi statüsünde çalışanlar için 350 adet, memur statüsünde olanlar için 100 adet, belediye şirketi işçisi statüsünde planlar için 50 adet ve kadrolu işçiler için 50 adet üzere 550 adet anket hazırlanmıştır. Olması gereken en az örneklem sayısı (325) dikkate alınarak, eksik, hatalı ve geri bildirim elde edilemeyecek veriler düşünülerek ve daha fazla örneklemin daha sağlıklı sonuçlar doğuracağı düşüncesinden hareketle 550 adet anket hazırlanmıştır. Anket gönderildikten sonra belediyenin Fen İşleri Müdürü, Park-Bahçeler Müdürü ve Sosyal İşler Müdürü ile de ikili görüşmeler yapılarak çalışma ve anket içeriği hakkında bilgiler verilerek anketlerin anlaşılabilirliği arttırılmaya çalışılmıştır. Şehitkamil Belediyesi Fen İşleri müdürlüğü personeli anketi doldururken kendilerine nezaret edilmiş ve anket kendilerine tarafımca yüz yüze açıklanmıştır. Anketler 01-31.01.2018 döneminde uygulanmıştır. Anketin arka sayfasındaki II. ve III. Bölümlerdeki soruların hiç doldurulmaması ya da eksik doldurulması gibi nedenlerden ve doldurulmayan anketlerden dolayı toplamda 496

anket analize tabi tutulmuştur. Böylece gönderilen anketlerin %90'ı analize tabi tutulmuştur.

Araştırmada alan yazında geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ve yaygın bir kabule sahip iki ölçek kullanılmıştır. Personelin psikolojik güçlendirme algılarını belirlemek amacıyla, Spreitzer (1995), tarafından geliştirilen “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” (cronbach’s alfa değeri: $\alpha=.72$) kullanılmıştır. Çekmecelioğlu ve Eren (2007), Çöl (2008), Tolay vd. (2012 - $\alpha=.86$), Kanbur (2017 - $\alpha=.70$) da bu ölçeği kullanmışlardır. Birçok yerli ve yabancı araştırmacı tarafından kullanılan bu ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmıştır. Ölçek, dört boyutu içeren 12 sorudan oluşmaktadır. Bu dört boyutun her birine yönelik üçer soru bulunmaktadır. Bu sorular ile katılımcıların işlerini ne derece anlamlı ve önemli bulduğu, işlerinde kendilerini ne kadar becerikli hissettiği, kararlara katılma ve işinde kendi kararını ne düzeyde verebildiği son olarak işyerinde olan olayları ne derece kontrol edebildiği konusundaki algıları sorulmaktadır.

Örgütsel özdeşleşmeyi ölçmek amacıyla, yerli araştırmacılardan Tak ve Aydemir (2004) tarafından Türkçe’ye uyarlanan, Mael ve Ashforth (1992 - $\alpha=.87$) tarafından geliştirilen “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” (Organizational Identification Scale-OIS) kullanılmıştır. Yine Tüzün (2006 - $\alpha=.78$), Turunç ve Çelik (2010 - $\alpha=.84$) tarafından çalışmalarında yararlandıkları bu ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmıştır. Ölçek tek boyulu olup 6 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, “Herhangi bir kişi büyükşehir belediyesini eleştirdiğinde üzüntü duyarım.” ve “Büyükşehir Belediyesinin başarısını kendi başarımla gibi görürüm.” gibi sorular yer almaktadır.

Psikolojik Güçlendirme Algısı Ölçeği farklı alanlarda kullanılarak, geçerliliği ispat edilmiştir. Bu ölçüm biriminin kullanılarak geçerliliği ispat edilmiş alanlara örnek olarak şunlar verilebilir(Aydoğmuş, 2011:184):

Sigorta endüstrisi (Spreitzer, 1995);

İmalat sektörü (Spreitzer, 1996);

Hava kuvvetleri (Mishra ve diğerleri, 1998); *f*

Servis endüstrisi (Cosrun ve Enz, 1999);

Sağlık sektörü (Koberg ve diğerleri, 1999; Kraimer ve diğerleri, 1999);

Yüksek teknoloji projeleri ekipleri (Chen ve Klimoski, 2003);

Eğitim (Moye ve diğerleri, 2004);

Satış ve hizmet ekipleri (Kirkman ve diğerleri, 2004);

Mühendislik ekipleri (Seibert ve diğerleri, 2004).

Yapılan alanyazın taraması çerçevesinde ulaşılabilen kaynaklardan hareketle, bu çalışma ile de kuvvetle muhtemel ilk defa bir kamu kurumu olan yerel yönetim birimlerinden belediyelerde uygulanmış olduğu değerlendirilmektedir.

5.7. ARAŞTIRMANIN ANALİZLERİ

Bu araştırma kapsamındaki analizler için hem tanımlayıcı ve hem de çıkarımsal istatistik yöntemleri kullanılmıştır. Bilindiği üzere tanımlayıcı istatistik yöntemiyle verilerin özellikleri ve dağılımı hakkında bilgiler elde edilir. Bu yöntemde ortalama, mod ve medyan gibi eğilim ölçüleri ve varyans ile standart sapma gibi değişkenlik (yayımla-dağılım) ölçüleri kullanılmaktadır. Çıkarımsal istatistik yoluyla da örneklem sonuçlarına bakarak ana kütle hakkında yorumlarda bulunulur. Burada ise tahmin ve hipotez testi yapılmaktadır. Uygulanacak analiz türü veriye ve araştırma problemine bağlıdır. Bu çalışmada ise Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi, T-Testi, Tek Yön-ANOVA, Korelasyon Analizi, Basit Doğrusal Regresyon, Çoklu Doğrusal Regresyon ve Faktör Analizi yapılmıştır.

5.7.1. T-Testi ve ANOVA Analizi

T-Testi iki grup ortalamasının eşit olup olmadığı hipotezini test eder. ANOVA ise iki ya da daha fazla grup ortalamasının eşit olup olmadığını test eder. ANOVA analizi hangi grupların birbirinden farklı olduğunu söylemez, sadece bir farklılık bulması halinde grupların bazılarının diğerlerinden farklı olduğunu ifade eder (Büyüköztürk, 2017).

Bu çalışmada çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin bireysel özelliklerine göre karşılaştırılmasında iki grup için (cinsiyet, medeni durum) Bağımsız Örneklem T-Testi (Independent Sample T-Test) kullanılmıştır. İki'den fazla grup için (yaş, eğitim, birim değiştirme sıklığı, daha

önce başka yerde çalışmış olma durumu, çalışma süresi, statüsü ve kadrosu) ise tek faktörlü varyans analizi (One-way ANOVA) kullanılmıştır. Bu şekilde katılımcıların psikolojik güçlendirmeye ilişkin algılamaları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin, bireysel özelliklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği analiz edilmeye çalışılacaktır. İki'den fazla grubun olduğu değişkenler arasında farklılık saptanması durumunda, bu farklılığın hangi değişkenler arasında meydana geldiğini belirlemeye yönelik çoklu karşılaştırmada ise Tukey HSD yöntemi kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2017:91-98).

5.7.2. Korelasyon Analizi

Korelasyon iki sayısal değişken arasında ilişki olup olmadığını, ilişki varsa bu ilişkinin yönünü ve büyüklüğünü görmek için kullanılır. İki değişken arasındaki ilişkinin derecesi olan Pearson korelasyon katsayısı “r” ile gösterilmektedir. Bilindiği üzere korelasyon katsayısı değişkenler arasında neden-sonuç ilişkisi kurmaz, iki değişkenin değişimlerinde ne dereceye kadar uygunluk olduğunu belirler. Bu çerçevede araştırmada, değişkenler arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek amacıyla “Pearson Korelasyon Tekniği” kullanılarak korelasyon analizi uygulanmıştır (Kalaycı, 2009:115).

5.7.3. Basit Doğrusal Regresyon

Bir araştırmada sadece bağımlı ve bağımsız değişkenler var ise bu durumda iki değişken arasındaki sebep sonuç ilişkisini doğrusal bir modelle ortaya koyan yöntem basit doğrusal regresyon denir. Bu araştırmada, korelasyon analizi ile psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasındaki istatistiksel ilişki test edildikten sonra bağımlı değişkenin yani örgütsel özdeşleşmenin bağımsız değişken yani psikolojik güçlendirme değişkeni tarafından nasıl etkilendiğini analiz etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılacaktır (Büyüköztürk, 2017:91-98).

5.7.4. Çoklu Doğrusal Regresyon

Bir bağımlı değişken ile birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkinin, matematiksel bir model ile ortaya konmasını amaçlayan istatistiksel bir yöntemdir. Diğer bir ifade ile çoklu doğrusal regresyon analizi, her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla uygulanmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006:253). Bu çalışmada psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarının (anlam,

yeterlilik, seçim ve etki) örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi için ise çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılacaktır. Yine bağımsız değişken, demografik değişkenler ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiler bu yöntemle analiz edilmeye çalışılacaktır.

5.7.5. Faktör Analizi

Faktör analizi birbiri ile ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda kavramsal olarak anlamlı değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistik yöntemidir. İlk olarak 20. Yüzyılın başlarında Sperman tarafından geliştirilen faktör analizi, 1970'li yıllarda bilgisayar teknolojisinin hızlı bir şekilde gelişmesi ve kullanılması ile yaygınlaşmıştır. Faktör analizinin iki temel amacı vardır. Bunlar; değişken sayısını azaltmak ve değişkenler arasındaki ilişkilerden yararlanarak bazı yeni yapılar meydana getirmektir. Yine bu yolla kullanılan ölçeğin yapı geçerliliği yapılarak kaç faktörden oluştuğu ortaya konulmaya çalışılacaktır (Büyüköztürk, 2002:470-483).

Faktör analizinde izlenen adımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1-Önce bütün değişkenler için korelasyon matrisi hesaplanır. Söz konusu matristen, diğer değişkenler ile ilişkili olmayan değişkenler belirlenir. Ayrıca, faktör modelinin uygun olup olmadığı da bu safhada değerlendirilebilir.

2-Bu aşamada faktör sayısı belirlenir. Bu adımda, seçilen modelin veriye ne kadar uyumlu olduğu belirlenir.

3-Üçüncü aşama rotasyon olup, faktörlerler dönüştürülerek daha iyi yorumlanabilir şekle getirilir.

4-Son adımda ise, her olay için her faktörün puanı hesaplanır. Söz konusu puanlar değişik analizler için kullanılabilir (Büyüköztürk, 2002:470-483).

Ayrıca, Faktör Analizi yönteminde, değişkenler arasındaki maksimum varyansı açıklayan birinci faktör belirlenir. Kalan maksimum miktardaki varyansı açıklamak için ikinci faktör belirlenir. Bu durum tüm ölçek maddeleri için uygulanır. Bu noktada, analiz sonucu elde edilen faktörlerin arasında korelasyon olmaması önemli hale gelmektedir ve bu da Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılarak değerlendirilir. KMO testi, değişkenler arasındaki korelasyonları ve faktör analizinin

uygunluğunu belirleyen uygunluk testidir. Analiz sonunda elde edilen varyans oranları ne kadar yüksek olursa, ölçeğin faktör yapısı da o kadar güçlü olmaktadır. KMO testi uygunsa o zaman faktör analizine güvenilebilir anlamı çıkmaktadır. Bu araştırmada kullanılacak olan psikolojik güçlendirme ölçeği 12 madde ve dört alt boyuttan oluşmaktadır (Büyüköztürk, 2002:470-483).

5.7.6. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Bu çalışmada, kullanılacak psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerine yönelik geçerlilik ve güvenilirlik analizleri için faktör analizi ile Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanacaktır.

5.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

5.8.1. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Bulguları

5.8.1.1. Demografik istatistikler

Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde yürütülen anket çalışmasının tanımlayıcı istatistikleri şu şekildedir. Yapılan araştırmada 555 kişinin anketi analiz edilmiştir. Katılımcıların % 77,3'ü 20-45 yaş ve altı aralığında olup geri kalanlar ise 46 yaş ve üstündedir. Katılımcıların 454'ü erkek, 100'ü ise kadınlardan oluşmaktadır. Bir kişi ise cinsiyet kısmını boş bırakmıştır. Araştırmaya katılan 555 kişiden 138'i memur, 30'u sözleşmeli, 22'si kadrolu işçi, 117'si belediye şirketi işçisi ve 248'i de taşeron şirket işçisi olduğunu belirtmiştir. Öte yandan katılımcıların 95'i bekar, 460'ı ise evli olduğunu beyan etmiştir. Katılımcılardan 362 kişi, yani %65,2'si lise ve altı eğitim düzeyine sahip iken, 193 kişi yüksekokul ve üstü (%34,8'i) eğitim düzeyine sahiptir. Yine 182 kişi Gaziantep Büyükşehir Belediyesi dışında bir yerde çalışmamışken 373 kişi başka kurumlarda çalıştığını beyan etmiştir. Başka yerde çalışanların %51,5'i özel sektör, %9,7'si başka bir kamu kurumu ve %5,8'i ise başka bir belediyede çalıştığını belirtmiştir. Ankete katılanların %67,7'si belediye içerisinde hiç birim değişikliği yapmamışken, %32,3'ü bir ya daha fazla kere belediye içerisinde birim değişikliği yaptığını ifade etmiştir. Belediyedeki çalışma süresini tesbit etmek amacıyla sorulan soruya katılımcıların %57,8'i 5 yıl ve daha az olduğunu belirtmiştir. 6-10 yıl arası çalışanlar %18,4'lük bir kitleyi

oluştururken, geri kalanlar ise 11 yıldan fazla çalışma süresine sahip kişilerden oluşmaktadır.

5.8.1.2. Güvenilirlik analizi

Yapılan analizler sonucunda psikolojik güçlendirme ölçeğinin cronbach's alfa değeri 0,884 (Tablo 5.2.) ve örgütsel özdeşleşme ölçeğinin cronbach's alfa değeri 0,896 (Tablo 5.3.) olarak ölçülmüş olup her iki ölçeğin bu çalışmadaki güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 5.2. Psikolojik güçlendirme algısı ölçeği güvenilirlik analizi tablosu

Cronbach's Alfa	İfade Sayısı
0,884	12

Tablo 5.3. Örgütsel özdeşleşme algısı ölçeği güvenilirlik analizi tablosu

Cronbach's Alfa	İfade Sayısı
0,896	6

5.8.1.3. Faktör analizi

Psikolojik güçlendirme ölçeğinin toplam 555 gözlem maddesine faktör analizi yapıp yapılamayacağını kontrol etmek amacıyla Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) değerinden ve Bartlett's testinden yararlanılmıştır. KMO değeri 0,871 olduğundan ($KMO > 0.60$ olmalı) örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu ve anlamlı ($p=0.00$, $p<0.05$) olarak bulunduğundan ölçeğin faktör analizi uygulamak için uygun olduğu kabul edilmiştir. Direct Oblimin yöntemi ile faktörlerin ortak varyanslılık (communalities) değerleri incelendiğinde, faktör yükü 0,30'un altında olan ifade bulunmadığı anlaşılmaktadır. Faktör yükü en düşük olan 0,729 ile "Kendi işimi nasıl yürüteceğime kendim karar verebilirim." maddesidir.

Faktörlerin birbiriyle ilişkili olduğu varsayımıyla (yani ortak varyansıyla) Dört faktöre Direct Oblimin yöntemi ile döndürme işlemi gerçekleştirilmiştir. Bu varsayım pek çok psikolojik yapı için bir vakiadır (Costello ve Osborne, 2005). Direct oblamin rotasyonu kullanılarak açıklayıcı faktör analizi sonucuna göre, toplam

açıklanan varyansa bakıldığında (Tablo 5.4), bu dört faktör toplam varyansın %81,967'sini açıklamaktadır. Maddelerin birinci faktör üzerindeki yükleri 0,780 ile 0,856 arasında değişirken, ikinci faktör üzerindeki yükleri 0,888 ile 0,918, üçüncü faktör üzerindeki yükleri 0,811 ile 0,874, dördüncü faktör üzerindeki yükleri ise -0,868 ile -0,975 arasındadır (Tablo 5.5).

Tablo 5.4. Faktör analizi toplam varyans tablosu

Unsurlar	Başlangıç Özdeğerleri			Karesel Yüklerin Faktörleştirme Toplamları			Karesel Yüklerin Dönüme Toplamlı ^a
	Toplam	Varyansın %	Toplam Varyansın %	Toplam	Varyansın %	Toplam Varyans %	
1	5,449	45,411	45,411	5,449	45,411	45,411	3,799
2	2,698	22,480	67,891	2,698	22,480	67,891	3,803
3	,889	7,408	75,299	,889	7,408	75,299	3,590
4	,800	6,667	81,967	,800	6,667	81,967	3,934
5	,444	3,701	85,668				
6	,429	3,577	89,245				
7	,289	2,407	91,651				
8	,278	2,315	93,966				
9	,225	1,878	95,844				
10	,209	1,744	97,588				
11	,179	1,492	99,081				
12	,110	,919	100,000				

Faktörleştirme Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi

Tablo 5.5. Psikolojik güçlendirme algılarına ilişkin faktör yükleri (Pattern Matrix)

	Bileşenler			
	1	2	3	4
Kendi işimi nasıl yürüteceğime kendim karar verebilirim. (PG_Seçme1)	,856			
İşimi nasıl yapacağım konusunda serbest hareket etme yetkisine sahibim. (PG_Seçme2)	,813			
İşimi serbestçe yapmam konusunda önemli ölçüde fırsata sahibim. (PG_Seçme3)	,780			
Yaptığım iş benim için anlamlıdır. (PG_Anlam1)		,918		
Yaptığım iş benim için önemlidir. (PG_Anlam2)		,910		
İşimle ilgili faaliyetler kişisel olarak benim için anlamlıdır. (PG_Anlam3)		,888		
İşimi gerçekleştirmek için gerekli yeteneklere sahip olduğumdan eminim. (PG_Yeterlik1)			,874	
İşim ile ilgili faaliyetleri yürütmek için gerekli kabiliyete sahip olduğumdan eminim. (PG_Yeterlik2)			,854	
İşim için gerekli becerilere uzmanlık düzeyinde sahibim. (PG_Yeterlik3)			,811	
Çalıştığım birimde olanlar/olacaklar üzerinde etkiye sahibim. (PG_Etki1)				-,975
Çalıştığım birimde olanlar/olacaklarla ilgili büyük ölçüde kontrolüm vardır. (PG_Etki2)				-,942
Çalıştığım birimde olanlar/olacaklar konusunda etkim fazladır. (PG_Etki3)				-,868

Faktörleştirme Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi

Döndürme Yöntemi: Direct Oblimin with Kaiser Normalization a. Rotation converged in 8 iterations

Yukarıdaki tablo 5.5 incelendiğinde faktörlerin 4 boyutta dengeli olarak dağıldığı görülmektedir. Bu dört tane faktör (Anlam, Yeterlilik, Seçme ve Etki) varyansın %81,967'sini açıklamaktadır. Bu değer genelde %50'den büyük olması

beklenir ki elde edilen sonuç oldukça yeterli olarak kabul görecektir. Yine faktörlerin içerisinde yer alan üçerli ifadelerin kendi alt boyutları içerisinde dağıldığı da görülmektedir. Bir faktörün adlandırılmasında, $\pm 0,30$ 'dan büyük pozitif faktör yükleri dikkate alındığı gibi, negatif faktör ağırlıkları da dikkate alınmalıdır. Söz konusu ortak faktör, pozitif faktör ağırlıkları ile olumlu, negatif faktör ağırlıkları ile olumsuz ilişki gösterecek şekilde yorumlanmalıdır. Böylece faktörlere iki kutuplu olarak bakılabilir (Albayrak, 2005:124-125). Buna göre orjinal ölçekteki haliyle dört alt boyuttan oluşan bir ölçek olarak bu çalışmada da doğruluğu ıspatlanmıştır denebilir.

Öteyandan örgütsel özdeşleşme ölçeğinin de faktör analizi yapılmış olup KMO değeri 0,883 olarak belirlenmiştir. Ölçek orijinal halinde olduğu gibi tek faktörlü olup varyansın %66,158'ini açıklamaktadır.

5.8.1.4. Korelasyon analizi

Psikolojik güçlendirme algısı ile örgütsel özdeşleşme algısı arasındaki korelasyonel ilişki ve diğer tüm analizler SPSS 16.0 ile incelenmiştir. Verilerin normal dağıldığından hareketle ya da verilerin normal dağılıp dağılmadığı önemsenmeden Pearson katsayısı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz çerçevesinde Tablo 5.6'da yer aldığı üzere psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif yönlü 0,470 bir ilişki olduğu görülmektedir. Yani, psikolojik güçlendirme algısındaki %47'lik bir değişim örgütsel özdeşleşmede de aynı yönde ve şiddette (oranda) değişim sağlayacaktır anlamına gelmektedir. Bu çerçevede araştırma hipotezi olan "Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu etkisi vardır." ifadesi kabul edilmiştir.

Tablo 5.6. Psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme korelasyon analizi sonuçları tablosu

		Psikolojik_Güçlendirme_Ortalama	Örgütsel_Özdeşleşme_Ortalama
Psikolojik_Güçlendirme_Ortalama	Pearson Katsayısı	1	,470**
	Sig. (2-tailed)		,000
	Katılımcı Sayısı(N)	555	555

Örgütsel_Özdeşleşme _Ortalama	Pearson Katsayısı	,470**		1
	Sig. (2-tailed)	,000		
	Katılımcı Sayısı (N)		555	555

**İlişki 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).

5.8.1.5. Regresyon analizi

Bu yolla araştırmanın modeli Gaziantep Büyükşehir Belediyesi için test edilmiş olmaktadır. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi ile bağımsız değişken olan psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın modeli aşağıda Tablo 5.7’de yer almaktadır. Regresyon katsayıları ise yine aşağıda Tablo 5.8’de yer almaktadır. Buna göre araştırmanın regresyon doğrusalı;

$$\text{Örgütsel Özdeşleme} = 2,203 + 0,538 \times \text{Psikolojik Güçlendirme}$$

şeklinde tespit edilmiştir. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde psikolojik güçlendirme algısı bir birim artarsa kurumla özdeşleşmenin 0,538 (%53,8) artacağı anlaşılmaktadır. Bir başka deyişle, psikolojik güçlendirme, örgütsel özdeşleşmedeki değişimi %53,8 oranında açıklamaktadır. Durbin-Watson katsayısı ise hata terimleri arasında ilişki olup olmadığı konusunda bilgi verir. Bu değerler 0-4 arasında yer alır. Analiz sonucunda ortaya çıkan değer 2 ve 2’ye yakın ise, korelasyon olmadığı şeklinde yorumlanır (content.lms.sabis.sakarya.edu.tr/Uploads/68595/.../bölüm_11_regresyon_analizi.docx.). Bu çalışmada Durbin-Watson istatistiği 1.867 olarak belirlenmiştir (Tablo 5.7). Buna göre 2’ye çok yakın olan bu orandan hareketle hata terimleri arasında korelasyon olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 5.7. Regresyon modeli tablosu^b

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Durbin-Watson Katsayısı
1	,470 ^a	,221	,220	,68801	1,867

a. Bağımsız Değişken: Psikolojik_Güçlendirme_Ortalama

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel_Özdeşleşme_Ortalama

Tablo 5.8. Regresyon katsayıları tablosu^a

Model	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.
	B	Standart Hata	Beta		
(Sabit)	2,203	,180		12,248	,000
Psikolojik_Güçlendirme_Ortalama	,538	,043	,470	12,529	,000

a.Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme_Ortalama

5.8.1.6. Psikolojik güçlendirme boyutlarının regresyon analizi

Daha sonra bu boyutlar regresyon analizine tabi tutularak özdeşleşme ile olan ilişkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Aşağıdaki Tablo 5.9'dan da anlaşılacağı üzere psikolojik güçlendirme faktörlerinin ortalaması ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$).

Tablo 5.9. Psikolojik güçlendirme faktörlerinin ANOVA^banalizi tablosu

Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Regresyon	82,029	4	20,507	44,397	,000 ^a
Artık	254,047	550	,462		
Total	336,076	554			

a.Bağımsız Değişken (Sabit):Anlam,Yeterlilik, Seçme, Etki

b.Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme_Ortalama

Tablo 5.10. Psikolojik güçlendirme faktörleri-özdeşleşme ilişkisi çoklu doğrusal regresyon analizi tablosu (Katsayılar^a)

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Sabit)	1,594	,238		6,708	,000
Anlam	,296	,062	,232	4,763	,000
Yeterlilik	,174	,059	,144	2,961	,003
Seçme	,056	,038	,075	1,465	,144
Etki	,129	,031	,206	4,164	,000

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel_Özdeşleşme_Ortalama

Yukarıda yer alan Tablo 5.10'dan daanlaşılacağı üzere Psikolojik Güçlendirme “Anlam”, “Yeterlilik” ve “Etki” boyutları ile özdeşleşmenin ilişkili olduğu (sig. değerleri sırası ile 0,000/ 0,003/ 0,000), “Seçme” boyutu ile örgütsel özdeşleşmenin ilişkili olmadığı (sig. değeri0,144) ortaya çıkmıştır. Yani psikolojik güçlendirmenin seçme boyutu Gaziantep Büyükşehir Belediyesi katılımcılarının örgütsel özdeşleşmesi üzerinde etkili değil iken, anlam, yeterlilik ve etki boyutları çalışanların örgütsel özdeşleşmesi üzerinde etkili anlamına gelmektedir. Öte yandan psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu örgütsel özdeşleşme üzerinde en büyük etkiye sahip bağımsız değişkendir (B=0,296). Bu sonuç katılımcıların işlerini anlamlı ve önemli buldukları anlamına gelmektedir. Daha sonra “Yeterlilik” (B=0,174) ile ikinci sırada, “Etki” ise (B=0,129) ile üçüncü sırada yer almaktadır. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesi katılımcıları işlerini anlamlı ve önemli görmekte, işlerinde yeterli olduklarını ve işlerine etki edebildiklerini düşünmektedirler. Ancak işlerini nasıl yürütecekleri konusunda karar verme ve seçme noktasında bir psikolojik güçlendirme algısına sahip olmadıkları değerlendirilmektedir.

5.8.1.7. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi hipotez sonuçları

1.Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,115 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

2. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,115 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Buna göre, katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

3. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,518 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

4. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,005 > 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Buna göre katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Aşağıdaki tablo 5.11’de görülmektedir.

Tablo 5.11. Psikolojik güçlendirme-eğitim durumu ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	7,796	5	1,559	3,442	,005

Grup İçi	248,650	549	,453		
Toplam	256,445	554			

Tablo 5.12. Eğitim durumuna göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Eğitim Durumunuz?	N	Alfa Alt Kümesi =0.05
		1
Doktora	2	3,91
Yüksek Lisans	23	3,94
Üniversite	128	3,96
Yüksek Okul	40	4,01
Lise	145	4,18
İlk/Orta	217	4,23
Sig.		,893

Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları eğitimlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır (Tablo 5.12). Yapılan analizde ilk/orta ve üniversite eğitime sahip çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında üniversite eğitime sahip çalışanların ortalaması 3,96'dır. İlk/Ortaokul eğitime sahip çalışanlar ise 4,23 ortalamasına sahip olup aynı zamanda tüm gruplar içerisindeki en yüksek ortalamaya sahiptir. Yani, Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde ilk/orta düzey eğitime sahip olanların psikolojik güçlendirme algıları üniversite eğitime sahip çalışanlardan daha yüksektir. Diğer ortalamalar da dikkate alındığında eğitim seviyesi yükseldikçe psikolojik güçlendirme algısı düşmektedir.

5. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyedeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,081 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

6. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,068 > 0,050 olduğu için **H_areddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

7. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyedeki kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,231 > 0,050 olduğu için **H_areddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

8. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyede birim değiştirme durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,187 > 0,050 olduğu için **H_areddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları birim değiştirme durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

9. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,007 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Yanıkatılımcıların personel güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Aşağıdaki tablo 5.13’de görülmektedir.

Tablo 5.13. Psikolojik güçlendirme-daha önce başka yerde çalışmış olma durumu ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	5,597	3	1,866	4,098	,007
Grup İçi	250,848	551	,455		
Toplam	256,445	554			

Tablo 5.14. Daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Daha Önce Başka Yerde Çalıştınız mı?	N	Alfa Alt Küme =0.05	
		1	2
Başka Bir Kamu Kurumu	54	3,90	
Hayır	182	4,06	4,06
Başka Bir Belediye	32	4,08	4,08
Özel Sektör	287	3,90	4,21
Sig.			,566

Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır (Tablo 5.14). Yapılan analizde özel sektör ile başka bir kamu kurumunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında özel sektörde çalışanların ortalaması 4,21 olup aynı zamanda tüm gruplar arasındaki en yüksek ortalamadır. Başka bir kamu kurumunda çalışanların ortalaması 3,90 olup bu da tüm gruplar arasındaki en düşük ortalamadır. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesindeki katılımcılardan daha önceden özel sektörde çalışması olanlar psikolojik güçlendirme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır.

10. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,026 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Aşağıdaki tablo 5.15’te gösterilmektedir.

Tablo 5.15. Özdeşleşme-medeni durum T-Testi analizi tablosu

	Varyansların Eşitliği		t	df	Sig.(2-tailed)
	Levene Testi				
	F	Sig.			
Örgütsel Özdeşleşme Ort. Varyansların Eşitliği Varsayımı	2,462	,117	-2,232	553	,026
Varyansların Eşit Olmadığı Varsayımı			2,100	128,217	,038

Tablo 5.16. Medeni duruma göre özdeşleşme ortalamaları tablosu

Medeni Durumunuz?	N	Ortalama	Standart Sapma	Std.Hata Ort.
Örgütsel Özdeşleşme Ortalama				
Evli	460	4,46	,76292	,03557
Bekâr	95	4,26	,83740	,08592

Yukarıdaki tablo 5.16'dan da görüleceği üzere evli katılımcıların örgütsel özdeşleşme ortalaması 4,46 olup bekâr olanlara göre örgütsel özdeşleşme algıları daha yüksektir.

11. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,829 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

12. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,559 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

13. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,003 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Buna göre katılımcıların özdeşleşme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Aşağıdaki tablo 5.17’de yer almaktadır.

Tablo 5.17. Örgütsel özdeşleşme- eğitim durumları ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	10,639	5	2,128	3,590	,003
Grup İçi	325,437	549	,593		
Toplam	336,076	554			

Tablo 5.18. Eğitime göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Eğitim Durumunuz?	N	Alfa Alt Küme =0.05	
		1	2
Doktora	2	3,50	
Yüksek Lisans	23	4,02	4,02
Üniversite	128	4,27	4,27
Yüksek Okul	40	4,46	4,46
Lise	145		4,49
İlk/Orta	217		4,51
Sig.		,053	,701

Yani katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları eğitimlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır (Tablo 5.18). Yapılan analizde ilk/orta ve yüksek lisans eğitimine sahip çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında üniversite

üstü eğitime (yüksek lisans) sahip çalışanların ortalaması (4,02) ile doktoradan sonraki en düşük gruptur. İlk/Ortaokul eğitime sahip çalışanlar ise (4,51) ortalamasına sahip olup aynı zamanda tüm gruplar içerisindeki en yüksek ortalamaya sahiptir. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde araştırmaya dahil olan katılımcılardan ilk/orta düzey eğitime sahip olanlar örgütsel özdeşleşmesi en yüksek gruptur. Genel olarak eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel özdeşleşme algısı düşmektedir. Bu durum psikolojik güçlendirme algısında olduğu gibi gerçekleşmiştir.

14. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyedeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,012 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Aşağıdaki tablo 5.19’da yer almaktadır.

Tablo 5.19. Özdeşleşme algıları-belediyedeki çalışma süreleri ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	7,770	5	1,942	3,254	,012
Grup İçi					
Toplam	328,306	550	,597		
	336,076	554			

Tablo 5.20. Çalışma süresine göre özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Kaç Yıldır Belediyede Çalışmaktasınız?	N	Alfa Alt Küme =0.05	
		1	2
11-15	40	4,14	
0-5	321	4,39	4,39
6-10	102	4,47	4,47
16-20	55	4,51	4,51
21 Yıl Üzeri	37		4,73
Sig.		,066	,109

Yani Katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada post-hoc analiz yapılarak çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır (Tablo 5.20). Yapılan analizde 11-15 yıl arası çalışması (kıdemi)olanlar ile 21 yıl ve üzerinde çalışması olan arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında 11-15 yıl arası kıdeme sahip çalışanların ortalaması (4,14) ile en düşük gruptur. 21 yıl ve üzeri çalışması olanlar ise (4,73) ortalamasına sahip olup aynı zamanda tüm gruplar içerisindeki en yüksek ortalamaya sahiptir. Yani Büyükşehir Belediyesi katılımcılarından 21 yıl ve üstü kıdemi olan personelin örgütsel özdeşleşme algısı diğerlerine göre daha yüksektir. Buna göre kıdem arttıkça özdeşleşme artmaktadır denilebilir.

15. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.”

0,169 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

16. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyedeki kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,005 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. H₀ reddedilmiştir. Aşağıdaki tablo 5.21’de yer almaktadır.

Tablo 5.21. Özdeşleşme algıları-belediyedeki kadrosu ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	14,987	10	1,499	2,539	,005
Grup İçi	321,089	544	,590		
Toplam	336,076	554			

Yani katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup

içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır (Tablo 5.22). Yapılan analizde idari personel, teknik personel, şef, şube müdürü, zabıta, itfaiye, daire başkanı ve diğer olarak kodlanan kadrolarda çalışanlar ile uzman kadrosunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında Uzman kadrosunda çalışanların ortalaması (2,41) ile anlamlı ilişki bulunan grup arasındaki en düşük ortalamaya sahiptir. Zabıta kadrosunda çalışanlar 4,62 ile ortalaması en yüksek olan gruptur. İkinci sırada 4,59 ile Daire Başkanı kadrosunda çalışanlar, üçüncü sırada ise 4,59 ile şef kadrosunda çalışanlar gelmekte. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesi katılımcılarından zabıta, daire başkanı ve şef kadrosunda çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları öteki kadrolarda olanlara göre daha yüksektir.

Tablo 5.22. Kadroya göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Belediyedeki Kadronuz Nedir?	N	Alfa Alt Küme =0.05	
		1	2
Uzman	2	2,4167	
Müfettiş/Denetçi	2		3,83
Avukat	2		4,00
Teknik Personel	111		4,28
Şube Müdürü	41		4,30
İdari Personel	58		4,42
İtfaiye	103		4,47
Diğer	166		4,47
Şef	9		4,59
Daire Başkanı	17		4,59
Zabıta	44		4,62
Sig.		1,000	,767

17.Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyede birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,598 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

18. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,028 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Aşağıdaki tablo 5.23’de yer almaktadır.

Tablo 5.23. Özdeşleşme-daha önce başka yerde çalışmış olma durumu ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	5,483	3	1,866	3,046	,028
Grup İçi	330,593	551	,600		
Toplam	336,076	554			

Tablo 5.24. Daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre özdeşleşme ortalamaları (Tukey HSD)

Daha Önce Başka Bir Yerde Çalıştınız mı?	N	Alfa Alt Küme =0.05
		1
Başka Bir Kamu Kurumu	54	4,19
Hayır	182	4,36
Başka Bir Belediye	32	4,45
Özel Sektör	287	4,50
Sig.		,084

Yani katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır (Tablo 5.24). Yapılan analizde özel sektör ile başka bir kamu kurumunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında özel sektörde çalışanların ortalaması 4,50 olup aynı zamanda tüm gruplar arasındaki en yüksek ortalamadır. Başka bir kamu kurumunda çalışanların ortalaması 4,19 olup bu da tüm gruplar arasındaki en düşük ortalamadır. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesindeki katılımcılardan daha önceden özel sektörde çalışması olanlar örgütsel özdeşleşme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır.

5.8.1.8. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi genel değerlendirme

Belediyeler hemen her alanda hizmet üreten ve daha çok sahada faaliyet gösteren, masa başı işlerin az olduğu ve var olan masa başı işlerin de az sayıdaki beyaz yakalılar tarafından yürütüldüğü organizasyonlardır. Nitekim bu özellikleri Büyükşehir Belediyesinin çalışan profiline cinsiyet dağılımından da anlaşılmaktadır. Değerlendirilen anketlerden %81.8'i erkek iken sadece %18.2'si kadınlardan oluşmaktadır. Bu durum bir kısıtlılık olarak ele alınabilir ve bireylerin belirli bir algı ile hareket etmelerine neden olabilir. Yani katılımcıların algıları cinsiyet dengesini yansıtmayabilir. Bir başka kısıtlılık ise katılımcıların çalışma statülerinden kaynaklanabilir. Katılımcıların %24,9'u memur,%5,4'ü sözleşmeli yani 657 sayılı kanuna tabi iken geri kalan %70'i işçi yani 4857 sayılı kanuna tabi çalışanlardır. Memur statüsünde çalışanların işe alınmaları ve işten çıkarılmaları süreçlerinin çerçevesi son derece katı iken, 4857 sayılı kanuna tabi olarak çalışanların ve sözleşmelilerin işe alınmaları ve çıkartılmaları ise memurlara göre son derece esnekler. Bu durum da çalışanların anket doldururken olumsuz yargı belirten ifadeleri doldururken gerçek algılarını yansıtmalarına engel olabilir. Yine genelde kamu kurumlarında özelde ise yerel yönetimlerde baskın hiyerarşik yapı personelin anket çalışmasına endişe ile bakmasına ve dolayısıyla olumsuz ifadelere karşı mesafeli durmasına yol açabilir.

Bununla birlikte bu araştırmada da psikolojik güçlendirme algısı ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin literatürdekidiğer çalışmalarda olduğu gibi pozitif yönlü olması, beklendiği gibi işyerlerinde psikolojik güçlendirme faaliyetlerinin çalışanların kurumlarıyla özdeşleşme oranının artacağı anlamına gelmektedir. Yukarıda belirtildiği üzere, yapılan regresyon analizi sonucunda Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde psikolojikgüçlendirme algısı bir birim artarsa kurumla özdeşleşmenin 0,538 (%53,8) artacağı anlaşılmaktadır.

Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları ile - anlam, yeterlilik, seçme ve etki-özdeşleşme arasındaki ilişkiler incelendiğinde biraz daha fazla analiz yapılabilmektedir. Buna göre Büyükşehir Belediyesinde anlam, yeterlilik ve etki

faktörlerinin özdeşleşme ile ilişkili olduğu görülürken, seçme faktörünün özdeşleşme ile ilişkili olmadığı anlaşılmaktadır. Yani psikolojik güçlendirmenin seçme boyutu Gaziantep Büyükşehir Belediyesinden araştırmaya katılanların örgütsel özdeşleşmesi üzerinde etkili değil iken, anlam, yeterlilik ve etki boyutlarının katılımcıların örgütsel özdeşleşmesi üzerinde etkili olduğu anlamına gelmektedir. Katılımcılar işlerini anlamı ve önemli görmekte, işlerinde yeterli olduklarını ve işlerine etki edebildiklerini düşünmektedirler. Ancak işlerini nasıl yürütecekleri konusunda karar verme ve seçme noktasında bir psikolojik güçlendirme algısına sahip olmadıkları değerlendirilmektedir. Bu noktada her ne kadar psikolojik güçlendirmenin seçme boyutu konusunda olumsuz bir algıya sahip oldukları anlaşılmakla birlikte genel olarak Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının dikkate değer düzeyde olduğu, buradaki iyileştirmelerin kurumla özdeşleştirmeyi arttıracığı söylenebilir.

Yapılan hipotez testlerinin sonuçlarına göre Gaziantep Büyükşehir Belediyesi katılımcılarının medeni durumlarına, cinsiyetlerine ve yaşlarına göre durumları ile psikolojik güçlendirme algıları arasında bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Yine çalışma süreleri (kıdemleri), kadroları, statüleri ve birim değiştirme durumları ile psikolojik güçlendirme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Bununla birlikte Gaziantep Büyükşehir Belediyesi katılımcılarının eğitim durumlarına göre psikolojik güçlendirme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları eğitimlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenerek grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği Tukey analizi sonucu belirlenmiştir. Yapılan analizde ilk/orta ve üniversite eğitime sahip çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında üniversite eğitime sahip çalışanların ortalaması 3,96'dır. İlk/Ortaokul eğitime sahip çalışanlar ise 4,23 ortalamasına sahip olup aynı zamanda tüm gruplar içerisindeki en yüksek ortalamaya sahiptir. Yani katılımcılardan ilk/orta düzey eğitime sahip olanların psikolojik güçlendirme algıları üniversite eğitime sahip çalışanlardan daha yüksektir. Diğer ortalamalar da dikkate alındığında eğitim seviyesi yükseldikçe psikolojik güçlendirme algısının düştüğü anlaşılmaktadır. Psikolojik güçlendirme ile eğitim

durumu arasındaki ilişkiyi inceleyen farklı çalışmalarda farklı sonuçlar çıkabilmektedir.

Bir doktora çalışmasında da görüleceği üzere eğitim düzeyi ile psikolojik güçlendirme algısı arasında bir ilişki olmadığı görülmüştür (Durmaz, 2011:134).Sözkonusu bu çalışmada ilköğretim sonrası eğitim düzeyine sahip olanların ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanlara göre psikolojik güçlendirmenin anlam boyutunu algılama oranının yüksek olduğu bulunmuştur.

Yapılan regresyon analizinde eğitim düzeyi ile psikolojik güçlendirme boyutları arasından “Anlam”, “Etki” ve “Yeterlilik” boyutları ile anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Sadece “Seçme” alt boyutu ile anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 5.25). Daha sonra eğitim düzeyi ile “Seçme”boyutu arasındaki ilişki ANOVA ile incelenmiş ve ilk/ortaokul mezunları ile üniversite mezunları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tablo 5.26). Üniversite mezunlarının “Seçme” algısı ortalaması 3,55 olup İlk/Orta düzey eğitim Sahip çalışanların ortalamasından- ki 4,02’dir- daha düşüktür. Aşağıdaki tablo 5.27’de yer almaktadır.

Tablo5.25. Eğitim düzeyi-psikolojik güçlendirme boyutları regresyon tablosu (Katsayılar^a)

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.
	B	Std.Hata	Beta		
(Sabit)	3,292	,454		7,254	,000
Anlam	,054	,119	,025	,454	,650
Yeterlilik	-,077	,112	-,038	-,691	,490
Seçme	-,240	,072	-,192	-3,318	,001
Etki	,002	,059	,002	,037	,971

a.Bağımlı Değişken: Eğitim Durumunuz?

Tablo 5.26.Eğitim düzeyi-seçme algısıANOVA analizi tablosu

Gruplar arası	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	23,870	5	4,774	4,422	,001

Grup İçi	592,646	549	1,080		
Toplam	616,517	554			

Tablo 5.27.Eğitim düzeyi- seçmealgısı ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Eğitim Durumunuz?	N	Alfa Alt Küme =0.05
		1
Doktora	2	3,00
Yüksek Lisans	23	3,47
Üniversite	128	3,55
Yüksek Okul	40	3,65
Lise	145	3,88
İlk/Orta	217	4,02
Sig.		,222

Öte yandan Büyükşehir Belediyesi katılımcılarının daha önce başka yerde çalışmış olma durumlarına göre psikolojik güçlendirme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenerek grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiğini belirlemek için Tukey analizi yapılmıştır. Yapılan analizde özel sektör ile başka bir kamu kurumunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında özel sektörde çalışanların ortalaması 4,22 olup aynı zamanda tüm gruplar arasındaki en yüksek ortalamadır. Başka bir kamu kurumunda çalışanların ortalaması 3,91 olup bu da tüm gruplar arasındaki en düşük ortalamadır. Yani, Gaziantep Büyükşehir Belediyesindeki katılımcılardan daha önceden özel sektörde çalışması olanlar psikolojik güçlendirme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır. Yapılan regresyon analizinde bu değişken ile psikolojik güçlendirme boyutları arasından “Anlam”, “Seçme” ve “Yeterlilik” boyutları ile anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Sadece “Etki” alt boyutu ile anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Alan yazında yapılan incelemede buna benzer bir hipotezin araştırıldığına dair bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Alanyazın incelemesi çerçevesinde bu hipotezin ilk defa bu çalışmada sınındığı değerlendirilmektedir.

Örgütsel özdeşleşme ile eğitim, cinsiyet, yaş, çalışma şekli gibi bireysel özelliklere ait değişkenler arasında karma bir ilişki bulunmaktadır. Bu alandaki 96 araştırtmayı kapsayan bir meta analiz çalışmasına göre bireysel özellikleri ile örgütsel özdeşleşme ilişkisi kullanılan ölçeğe göre değişmektedir (Riketta, 2005).

Örneğin Parker ve Haridakis (2008), kendi çalışmalarında da kullanılan örgütsel özdeşleşme ölçeğine göre yaş, kıdem, istihdam şekli, cinsiyet ve eğitim gibi faktörler ile örgütsel özdeşleşme arasında ilişki tespit etmişlerdir (Parker ve Haridakis 2008:105-126).

Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde yürütülen çalışmada, örgütsel özdeşleşmeye yönelik hipotezlerin test sonuçlarına göre katılımcıların, cinsiyetleri, yaşları ve statüleri ile örgütsel özdeşleşme algıları arasında bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte, katılımcıların kadrolarına, başka yerde çalışmış olma durumlarına, çalışma sürelerine (kıdem), eğitim durumlarına ve medeni durumlarına göre örgütsel özdeşleşme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yani katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları eğitim durumları, medeni durumları, kadroları, çalışma sürelerine (kıdem) ve önceden başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Medeni durumlarına göre yapılan incelemede, evlilerin örgütsel özdeşleşme algısı bekarlara göre daha yüksek görülmektedir. Evli katılımcıların örgütsel özdeşleşme ortalaması 4,46 olup iken bekârlarınki ise 4,26'dır. Alan yazında bu açıdan farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Gürsözlü (2012), yaptığı doktora çalışmasında bu çalışmadakine benzer şekilde evli olanların örgütsel özdeşleşmesinin bekarlara göre daha yüksek olduğunu bulmuştur (Gürsözlü, 2012:236).

Eğitim durumlarına göre yapılan analizde, ilk/orta ve yüksek lisans eğitimine sahip çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında üniversite üstü eğitime (yüksek lisans) sahip çalışanların ortalaması (4,02) ile doktoradan sonraki en düşük gruptur. İlk/Ortaokul eğitime sahip çalışanlar ise (4,51) ortalamasına sahip olup aynı zamanda tüm gruplar içerisindeki en yüksek ortalamaya sahiptir. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde araştırmaya dahil olan katılımcılardan ilk/orta düzey eğitime sahip olanlar örgütsel özdeşleşmesi en yüksek gruptur. Yukarıda tablo 5.18'de görüldüğü üzere eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel özdeşleşme algısı düşmektedir. Bu durum psikolojik güçlendirme algısında olduğu gibi gerçekleşmiştir. Alan yazın incelendiğinde genel olarak eğitim seviyesi yükseldikçe örgütsel özdeşleşmenin de arttığı şeklinde sonuçlara ulaşılmaktadır. Eğitim ile örgütsel özdeşleşme arasında ilişki olmadığına dair sonuçlara ulaşılan çalışmalar da sıkça görülebilmektedir (Parker ve Haridakis 2008:105-126). Ancak ilk

defa bu çalışmada eğitim ile örgütsel özdeşleşme ilişkisinin anlamlı olmakla birlikte ters yönde işlediği belirlenmiştir.

Katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları çalışma sürelerine göre de anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada post-hoc analiz yapılarak çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır. Yapılan analizde 11-15 yıl arası çalışması olanlar ile 21 yıl ve üzerinde çalışması olan arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında 11-15 yıl arası kıdeme sahip çalışanların ortalaması 4,14 ile en düşük gruptur. 21 yıl ve üzeri çalışması olanlar ise 4,74 ortalamasına sahip olup aynı zamanda tüm gruplar içerisindeki en yüksek ortalamaya sahiptir. Yani, Büyükşehir Belediyelikatılımcılarından 21 yıl ve üstü kıdemi olan personelin örgütsel özdeşleşme algısı diğerlerine göre daha yüksektir. Bu sonuç genel olarak alanyazındaki kıdem arttıkça örgütsel özdeşleşme artar iddiası ile uyumludur.

Katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır. Yapılan analizde idari personel, teknik personel, şef, şube müdürü, zabıta, itfaiye, daire başkanı ve diğer olarak kodlanan kadrolarda çalışanlar ile uzman kadrosunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında Uzman kadrosunda çalışanların ortalaması (2,42) ile anlamlı ilişki bulunan grup arasındaki en düşük ortalamaya sahiptir. Zabıta kadrosunda çalışanlar 4,62 ile ortalaması en yüksek olan gruptur. İkinci sırada 4,56 ile Daire Başkanı kadrosunda çalışanlar, üçüncü sırada ise 4,59 ile şef kadrosunda çalışanlar gelmekte. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesi katılımcılarından zabıta, daire başkanı ve şef kadrosunda çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları öteki kadrolarda olanlara göre daha yüksektir.

Yine katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan analizde özel sektör ile başka bir kamu kurumunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında özel sektörde çalışanların ortalaması 4,5058 olup aynı zamanda tüm gruplar arasındaki en yüksek ortalamadır. Başka bir kamu kurumunda çalışanların ortalaması 4,19 olup bu da tüm gruplar arasındaki en düşük

ortalamadır. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesindeki katılımcılardan daha önceden özel sektörde çalışması olanların örgütsel özdeşleşme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır. Yapılan regresyon analizinde bu değişken ile psikolojik güçlendirme boyutları arasından anlam, seçme ve yeterlilik boyutları ile anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Sadece etki alt boyutu ile anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Alan yazında yapılan incelemede buna benzer bir hipotezin araştırıldığına dair bir çalışmaya rastlanılmamıştır. İlk defa bu çalışmada sınan bu hipoteze göre katılımcılardan daha önce özel sektörde çalışması olanlar en yüksek özdeşleşme oranına sahip grubu oluşturmaktadır. Özel sektörde düşük sosyal haklar ve ücretler ile çalışırken bir kamu kurumunda daha iyi ücretler ve sosyal haklar ile çalışıyor olmak belediye ile olan özdeşleşmeyi sağlamış olabilir. Yine toplumda tanınmayan küçük işletmelerde çalışırken bir kamu kurumu olan belediyede çalışmaya başlamak özdeşleşmenin bir yansıması olarak belediyeye olan aidiyet duygusunu sağlamış olabilir. Literatürdeki örgütsel özdeşleşme ile örgütsel imaj arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi ortaya koyan çalışmalarbu yorumu desteklemektedir.

5.8.2. Şahinbey Belediyesi Bulguları

5.8.2.1. Demografik İstatistikler

Araştırmaya 474 kişi katılmış olup katılımcıların %88,2'si 20-45 yaş ve altı aralığında olup geri kalanlar ise 46 yaş ve üstündedir. İki kişi cinsiyetini belirtmemiş olup, katılımcıların 371'i erkek, 101'i kadın kadın katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan 474 kişiden 90'ı memur, 19'u sözleşmeli, 47'si kadrolu işçi, 131'i belediye şirketi işçisi ve 187'si de taşeron şirket işçisi olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların 69'u bekar, 403'ü evli olduğunu belirtmiştir. Katılımcılardan 141 kişi yani %29,8'i lise ve altı eğitim düzeyine sahip iken, 331 kişi yüksekokul ve üstü (%70,2'si) eğitim düzeyine sahiptir. Öte yandan 172 kişi Şahinbey belediyesi dışında bir yerde çalışmamışken, 300 kişi başka kurumlarda çalıştığını beyan etmiştir. Başka yerde çalışanların %44,1'i özel sektör, %11,4'ü başka bir kamu kurumu ve %7,6'sı ise başka bir belediyede çalıştığını belirtmiştir. Ankete katılanların %56,1'i belediye içerisinde hiç birim değişikliği yapmamışken, %43,9'u bir ya daha fazla kere belediye içerisinde birim değişikliği yaptığını ifade etmiştir. Belediyedeki çalışma süresini tesbit etmek amacıyla sorulan soruya katılımcıların %57,6'sı 5 yıl ve daha az

az olduğunu belirtmiştir. 6-10 yıl arası çalışanlar %23,8'lik bir kitleyi oluştururken, geri kalanlar ise 11 yıldan fazla çalışma süresine sahip kişilerden oluşmaktadır.

5.8.2.2. Güvenilirlik analizi

Ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış olup psikolojik güçlendirme ölçeğinin cronbach's alfa değeri 0,850 (Tablo 5.28) ve özdeşleşme ölçeğinin cronbach's alfa değeri 0,887 (Tablo 5.29) olarak ölçülmüştür. Buna göre her iki ölçeğin bu çalışmadaki güvenilirliğinin iyi düzeye yakın olduğu söylenebilir.

Tablo 5.28. Psikolojik güçlendirme algısı ölçeği güvenilirlik analizi

Cronbach's Alfa	İfade Sayısı
0,860	12

Tablo 5.29. Örgütsel özdeşleşme algısı ölçeği güvenilirlik analizi

Cronbach's Alfa	İfade Sayısı
0,886	6

5.8.2.3. Faktör analizi

Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin toplam 474 gözlem maddesine faktör analizi yapıp yapılamayacağını kontrol etmek amacıyla KMO değerinden ve Bartlett testinden yararlanılmıştır. Bu değer 0.60'dan büyük olması gerekir. KMO değeri 0,848 olduğundan örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu ve anlamlı ($p=0.00$, $p<0.05$) olarak bulunduğundan ölçeğin faktör analizi uygulamak için uygun olduğu kabul edilmiştir. Faktörlerin ortak varyanslılık (communalities) değerleri incelendiğinde, faktör yükü 0,30'un altında olan ifade bulunmadığı anlaşılmaktadır. Döndürme işlemi 4 faktöre Direct Oblimin yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Faktörlerin birbiriyle ilişkili olduğu varsayımıyla (yani ortak varyansıyla) ki pek çok psikolojik yapı için bu bir vakiadır (Costello ve Osborne, 2005), direct oblmin döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Direct oblmin rotasyonu kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi sonucuna göre, faktörlerin psikolojik güçlendirme boyutları altında dengeli dağılmadığı, bazı faktörlerin birden fazla boyutta yüklendiği görülmektedir. Bu aşamada toplam varyans %79,029 olarak ortaya çıkmıştır.

4.sıradaki faktörün özdeğeri 1'in altında olmakla birlikte toplam varyansa etkisi %5'in üzerinde olduğundan faktör sayısı 4 olarak belirlenerek yeni bir analiz yapılmasına karar verilmiştir. “(Psikolojik Güçlendirme_Yeterlilik), İşimi gerçekleştirmek için gerekli yeteneklere sahip olduğumdan eminim.”faktörü birden fazla faktöre (alt boyuta) binmiş olup yüklenmesi birbirine en yakın faktör olduğundan bu sorunun çıkartılmasına karar verilmiş ve yeni bir analiz yapılmıştır. Yeni analizde KMO 0,835 olarak gerçekleşmiştir.Toplam varyans ise %79,569'a çıkmıştır. Ancak yine ifadelerin alt boyutlar arasında dengeli dağılmadığı görülmektedir. Bu kez yine iki faktöre yüklenen ve birbirine yakın oranda yüklenme gösteren yani binişik madde durumundaki "(Psikolojik Güçlendirme_Yeterlilik)İşim ile ilgili faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli kabiliyete sahip olduğumdan eminim.”sorusu çıkartılarak analiz yapılmıştır. Bu aşamada ise KMO 0,823 olarak gerçekleşmiştir. Bu noktadan sonra varyans %80,836'ya çıkmış ve dört faktörlü yapı oluşmuştur.

Tablo 5.30. Faktör analizi toplam varyans tablosu

Unsurlar	Başlangıç Özdeğerleri			Karesel Yüklerin Faktörleştirme Toplamları			Karesel Yüklerin Döndürme Toplamları ^a
	Toplam	Varyansın %	Toplam Varyansın %	Toplam	Toplam	Varyansın %	
1	4,188	41,884	41,884	4,188	41,884	41,884	3,333
2	2,187	21,866	63,750	2,187	21,866	63,750	2,734
3	1,041	10,414	74,163	1,041	10,414	74,163	2,965
4	,667	6,673	80,836	,667	6,673	80,836	1,480
5	,470	4,704	85,540				
6	,397	3,965	89,506				
7	,338	3,382	92,887				

8	,287	2,873	95,761				
9	,234	2,342	98,103				
10	,190	1,897	100,000				

Faktörleştirme Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi

Tablo 5.31. Psikolojik güçlendirme algılarına ilişkin faktör yükleri (Pattern Matrix^a)

	Bileşenler			
	1	2	3	4
(PG_Etki)Çalıştığım birimde olanlar/olacaklar üzerinde etkiye sahibim.	,957			
(PG_Etki)Çalıştığım birimde olanlar/olacaklarla ilgili büyük ölçüde kontrolüm vardır.	,886			
(PG_Etki)Çalıştığım birimde olanlar/olacaklar konusunda etkim fazladır.	,874			
(PG_Anlam)Yaptığım iş benim için anlamlıdır.		,889		
(PG_Anlam)Yaptığım iş benim için önemlidir.		,856		
(PG_Anlam)İşimle ilgili faaliyetler kişisel olarak benim için anlamlıdır.		,845		
(PG_Seçme)Kendi işimi nasıl yürüteceğime kendim karar verebilirim.			,843	
(PG_Seçme)İşimi nasıl yapacağı konusunda serbest hareket etme yetkisine sahibim.			,843	
(PG_Seçme)İşimi bağımsız/serbestçe yapmam konusunda önemli ölçüde fırsata sahibim.			,843	
(PG_Yeterlik)İşim için gerekli becerilere uzmanlık düzeyinde sahibim.				0,893

Faktörleştirme Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi

Döndürme Yöntemi :Direct Oblimin with Kaiser Normalization (Eğik döndürme)

a.Rotation converged in 7 iterations

Yukarıdaki tablo 5.30 incelendiğinde, 4 faktöre direct oblimin yöntemi ve iki binişik sorunun çıkartılmasından sonra faktörlerin 3 boyutta tam olarak bir boyutta ise kısmi olarak dağıldığı görülmektedir. Bu dört tane faktör "Anlam", "Seçme", "Etki"ve "Yeterlilik"varyansın %80,836'sını açıklamaktadır. Bu değer genelde %50'den büyük olması beklenir ki elde edilen sonuç oldukça yeterli olarak kabul görecektir. Yukarıdaki tablo 5.30 ve 5.31 çerçevesinde bu çalışma için psikolojik güçlendirme ölçeği toplam varyansın %80,836'sını açıklayan ve orijinal ölçekteki şekliyle dört boyutlu bir yapıya yakın bir sonuç elde edilmiştir denilebilir.

Öteyandan örgütsel özdeşleşme ölçeğinin de faktör analizi yapılmış olup KMO değeri 0,883 olarak belirlenmiştir. Ölçek orijinal halinde olduğu gibi tek faktörlü olup varyansın %64,338'ini açıklamaktadır.

5.8.2.4. Korelasyon analizi

Psikolojik güçlendirme algısı ile örgütsel özdeşleşme algısı arasındaki korelasyonel ilişki SPSS 16.0 ile incelenmiştir. Verilerin normal dağıldığından hareketle ya da verilerin normal dağılıp dağılmadığı önemsenmeden Pearson katsayısı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz çerçevesinde Tablo 5.32'de yer aldığı üzere psikolojik güçlendirme ile özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif yönlü, %53,3'lük bir ilişki olduğu görülmektedir. Yani psikolojik güçlendirme algısındaki %53,3'lük bir değişim örgütsel özdeşleşmede de aynı yönde ve şiddette (oranda) değişim sağlayacaktır anlamına gelmektedir. Bu çerçevede araştırma hipotezi olan "Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu etkisi vardır." ifadesi kabul edilmiştir.

Tablo 5.32. Psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme korelasyon analizi sonuçları tablosu

		Personel_Güçlendirme _Ortalama	Örgütsel_Özdeşleşme_Ortalama
Psikolojik_Güçlendirme_Ortalama	Pearson Katsayısı	1	,533**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	473	473

Örgütsel_Özdeşleşme _Ortalama	Pearson Katsayısı	,533**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	473	473

** İlişki 0.001 seviyesinde anlamlıdır (2-tailed).

5.8.2.5. Regresyon analizi

Bu yolla araştırmanın modeli Şahinbey Belediyesi için test edilmiş olmaktadır. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi ile bağımsız değişken olan psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır (Tablo 5.33). Regresyon katsayıları ise yine aşağıda Tablo 5.34’de yer almaktadır. Buna göre araştırmanın Regresyon Doğrusalı;

$$\text{Örgütsel Özdeşleme} = 2,263 + 0.550 \times \text{Psikolojik Güçlendirme}$$

şeklinde tespit edilmiştir. Buna göre Şahinbey Belediyesinde psikolojik güçlendirme algısı bir birim artarsa kurumla özdeşleşmenin 0,550 (%55) artacağı anlaşılmaktadır. Bir başka deyişle, psikolojik güçlendirme, örgütsel özdeşleşmedeki değişimi %55 oranında açıklamaktadır. Durbin-Watson katsayısı hata terimleri arasında ilişki olup olmadığı konusunda bilgi verir. Bu değerlerin 0-4 arasında olması beklenir. Bu çalışmada Durbin-Watson istatistiği 1.834 olarak belirlenmiştir (Tablo 5.33). Buna göre 2’ye çok yakın olan bu orandan hareketle hata terimleri arasında korelasyon olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 5.33.Regresyon modeli tablosu^b

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Durbin- Watson
1	,533 ^a	,285	,283	,52335	1,834

a. Bağımsız Değişken: (Constant), Psikolojik_Güçlendirme_Ortalama

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel_Özdeşleşme_Ortalama

Tablo 5.34.Regresyon analizi tablosu (Katsayılar^a)

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Satandard Katsayılar	t	Sig.
	B	Std.Hata	Beta		
(Sabit)	2,263	,164		13,763	,000
Personel_Güçlendirme_Ortalama	,550	,040	,533	13,700	,000

a.Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme Ortalama

5.8.2.6. Psikolojik güçlendirme boyutlarının regresyon analizi

Daha sonra bu boyutlar regresyon analizine tabi tutularak özdeşleşme ile olan ilişkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Aşağıdaki Tablo 5.35’den de anlaşılacağı üzere psikolojik güçlendirme alt boyutlarının ortalaması ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,005$).

Tablo 5.35. Psikolojik güçlendirme faktörlerinin varyans analizi tablosu (ANOVA)^b

Model	Kareler Toplamı	df	Karaler Ortalaması	F	Sig.
Regresyon	80,083	4	20,021	99,337	,000 ^a
Artık	100,600	469	,214		
Total	180,683	473			

a.Tahminleyici (Sabit):Anlam,Yeterlilik, Seçme, Etki

b.Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme Ortalama

Tablo 5.36. Psikolojik güçlendirme faktörleri-özdeşleşme ilişkisi çoklu doğrusal regresyon analizi tablosu (Katsayılar^a)

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Satandard Katsayılar	t	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	1,150	,176		6,533	,000
PG-Anlam	,465	,051	,455	9,185	,000
PG_Yeterlilik	,201	,051	,199	3,916	,000
PG_Seçme	-,009	,026	-,015	-,340	,734
PG_Etki	,100	,025	,168	4,024	,000

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel_Özdeşleşme_Ortalama

Yukarıda yer alan Tablo 5.36'dan da anlaşılacağı üzere ise “Anlam”, “Yeterlilik” ve “Etki” boyutları ile özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu (sig. değerleri sırası ile 0,000/ 0,000/ 0,000), “Seçme”boyutu ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişkili olmadığı (sig. değeri0,734) belirlenmiştir. Yani psikolojik güçlendirmenin seçme boyutu Şahinbey Belediyesi katılımcılarının örgütsel özdeşleşmesi üzerinde etkili değil iken, anlam, yeterlilik ve etki boyutları çalışanların örgütsel özdeşleşmesi üzerinde etkili anlamına gelmektedir. Öte yandan psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu örgütsel özdeşleşme üzerinde en büyük etkiye sahip bağımsız değişkendir (B=0,465). Bu sonuç katılımcıların işlerini anlamlı ve önemli buldukları anlamına geldiğini göstermektedir. Daha sonra “Yeterlilik” (B=0,201) ile ikinci sırada, “Etki” ise (B=0,100) ile üçüncü sırada yer almaktadır. Yani Şahinbey Belediyesi katılımcıları işlerini anlamlı ve önemli görmekte, işlerinde yeterli olduklarını düşünmekte ve işlerine etki edebildiklerini düşünmektedirler.Ancak işlerini nasıl yürütecekleri konusunda karar verme ve seçme noktasında bir psikolojik güçlendirme algısına sahip olmadıkları değerlendirilmektedir. Öte yandan seçme boyutunun özdeşleşme üzerine negatif etkisi olduğu ancak sonuçlardan katsayısının istatistiki olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır. Yani Şahinbey Belediyesi katılımcıları işlerini nasıl yapacakları noktasında ve serbestçe karar verme konusunda algıya sahip değiller denebilir.

5.8.2.7.Şahinbey Belediyesi hipotez sonuçları

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,553 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

2. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,384 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

3. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,425 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

4. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,761 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

5. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyedeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,230 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

6. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,000 > 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Aşağıdaki tabloda 5.37'de yer görüldüğü üzere katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Aşağıdaki tablo 5.37'de gösterilmektedir.

Tablo 5.37. Psikolojik güçlendirme-statü ANOVA analizi tablosu

	Kareler	df	Kareler	F	Sig.
--	---------	----	---------	---	------

	Toplamı		Ortalaması		
Grupları Arası	8,116	4	2,029	5,882	,000
Grup İçi	161,792	469	,345		
Toplam	169,908	473			

Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelemesi yapılmıştır. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır (Tablo 5.38). Yapılan analizde sözleşmeli ve işçi statüsünde çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlardan sözleşmeli olarak çalışanlar 4,38 ile tüm gruplar arasında en yüksek ortalamaya sahip grup olarak ortaya çıkmaktadır. Daha sonra 4,22 ortalama ile kadrolu işçi, 4,14 ile belediye şirketi işçisi ve 3,91 ile taşeron şirket işçisi statüsünde çalışanlar gelmektedir. Yani Şahinbey Belediyesinde genel olarak esnek çalışma ilişkisi içerisinde olan sözleşmeli ve işçi statüsünde çalışanların psikolojik güçlendirme algıları memurlara göre daha yüksek olup bu gruplar arasında ise sözleşmeli ve kadrolu işçi olarak çalışanların ortalaması diğerlerine göre daha yüksek bulunmaktadır. Memur statüsünde çalışanlar ile psikolojik güçlendirme algısı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 5.38. Statüsüne göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Statünüz Nedir?	N	Alfa Alt Küme =0.05	
		1	2
Taşeron Şirket İşçisi	187	3,91	
Memur	90	4,03	
Belediye Şirketi İşçisi	131	4,14	4,14
Kadrolu İşçi	47	4,21	4,21
Sözleşmeli	19		4,38
Sig.		,071	,267

7. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyedeki kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,702 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir

8. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyede birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,395 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Buna göre katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

9. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,576 < 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

10. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,285 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

11. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,083 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

12. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,799 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

13. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,820 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

14. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyedeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,068 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

15. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,000 > 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. İlgili veriler aşağıdaki tablo 5.39’da yer almaktadır.

Tablo 5.39. Örgütsel özdeşleşme ortalamaları (Anova Analizi)

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	7,809	4	1,952	5,296	,000
Grup İçi	172,874	469	,369		
Toplam	180,683	473			

Yapılan post-hoc analizde taşeron şirket ile belediye şirketi çalışanı statüsünde çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Tablo 5.40’a göre belediye şirketi işçisi ortalaması 4,65 ile en yükseği oluşturmakta, yani diğer statüde çalışanlara göre özdeşleşme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadırlar.

Taşeron şirket işçisi statüsündekilerin örgütsel özdeşleşme ortalaması ise 4,35'dir. Yine personel güçlendirme algısında olduğu gibi memur statüsünde çalışanlar ile özdeşleşme algısı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 5.40. Statüye göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu

Statünüz Nedir?	N	Alfa Alt Küme =0.05
		1
Taşeron Şirket İşçisi	187	4,35
Kadrolu İşçi	47	4,42
Memur	90	4,53
Sözleşmeli	19	4,63
Belediye Şirketi İşçisi	131	4,65
Sig.		,089

16. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyedeki kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,919 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

17. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyede birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,332 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

18. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,945 < 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Katılımcıların özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

5.8.2.8. Şahinbey Belediyesi genel değerlendirme

Yerel yönetimler hemen her alanda hizmet üreten ve çoğunlukla sahada faaliyet gösteren, masa başı işlerin az olduğu ve var olan masa başı işlerin de beyaz yakalılar tarafından yürütüldüğü organizasyonlardır. Nitekim bu özellikleri Şahinbey Belediyesinin çalışan profiline cinsiyet dağılımından da anlaşılmaktadır. Değerlendirilen anketlerden %78.3’ü erkek iken sadece %21.3’ü kadınlardan oluşmaktadır. Bu durum bir kısıtlılık olarak ele alınabilir ve bireylerin belirli bir algı ile hareket etmelerine neden olabilir. Yani katılımcıların algıları cinsiyet dengesini yansıtmayabilir. Bir başka kısıtlılık ise katılımcıların çalışma statülerinden kaynaklanabilir. Katılımcıların %19’u memur ve %4’ü sözleşmeli olup 657 sayılı yasanın 4-A ve A-B maddelerine tabidir. Geri kalan %77’i ise işçi yani 4857 sayılı kanuna tabi çalışanlardır. 657 4-A statüsündeki memurların işe alınmaları ve işten çıkarılmaları süreçlerinin çerçevesi son derece katı iken, 4857 sayılı kanuna tabi olarak çalışanların ve 657 4-B kapsamındaki sözleşmelilerin işe alınmaları ve çıkartılmaları ise memurlara göre son derece esnektir. Bu durum da çalışanların anket doldururken olumsuz yargı belirten ifadeleri doldururken gerçek algılarını yansıtmalarına engel olabilir. Yine genelde kamu kurumlarında özelde ise yerel yönetimlerde baskın hiyerarşik yapı personelin anket çalışmasına endişe ile bakmasına ve dolayısıyla olumsuz ifadelerle karşı mesafeli durmasına yol açabilir.

Bununla birlikte bu araştırmada da psikolojik güçlendirme algısı ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin literatürdekidiger çalışmalarda olduğu gibi pozitif yönlü olması, beklendiği gibi işyerlerinde personel güçlendirme faaliyetlerinin çalışanların kurumlarıyla özdeşleşme oranının artacağı anlamına gelmektedir.

Yukarıda belirtildiği üzere, yapılan regresyon analizi sonucunda Şahinbey Belediyesinde personel (psikolojik) güçlendirme algısı bir birim artarsa kurumla özdeşleşmenin 0,550 (%55) artacağı anlaşılmaktadır.

Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları ile - anlam, yeterlilik, seçme ve etki-özdeşleşme arasındaki ilişkiler incelendiğinde biraz daha fazla analiz yapılabilmektedir. Buna göre Şahinbey Belediyesinde anlam, yeterlilik ve etki faktörlerinin özdeşleşme ile ilişkili olduğu görülürken seçme faktörünün özdeşleşme ile ilişkili olmadığı anlaşılmaktadır. Bu noktada, her ne kadar psikolojik güçlendirmenin seçme boyutu konusunda olumsuz bir algıya sahip oldukları anlaşılmakla birlikte genel olarak Şahinbey Belediyesi katılımcılarının psikolojik güçlendirme algılarının yüksek olduğu, buradaki iyileştirmelerin kurumla özdeşleşirmeyi arttıracığı söylenebilir.

Yapılan hipotez testlerinin sonuçlarına göre katılımcıların medeni durumlarına, cinsiyetlerine, yaşlarına ve eğitim durumlarına göre psikolojik güçlendirme algıları arasında bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Yine çalışma süreleri (kıdemleri), kadroları, başka yerde çalışmış olma ve birim değiştirme durumları ile psikolojik güçlendirme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Buna karşın Şahinbey Belediyesi katılımcılarının statülerine göre psikolojik güçlendirme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Yani katılımcıların personel güçlendirme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu ortaya çıkmaktadır. Yapılan analizde işçi statüsünde çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlardan sözleşmeli olarak çalışanlar 4,38 ile tüm gruplar arasında en yüksek ortalamaya sahip grup olarak ortaya çıkmaktadır. Daha sonra 4,21 ortalama ile kadrolu işçiler, 4,14 ile belediye şirketi işçileri ve 3,91 ile Taşeron şirket işçisi statüsünde çalışanlar gelmektedir. Yani Şahinbey Belediyesinde genel olarak işçi statüsünde çalışanların psikolojik güçlendirme algıları memurlara göre daha yüksek olup bu grup arasında ise sözleşmeli ve kadrolu işçi olarak çalışanların ortalaması diğerlerine göre daha yüksek bulunmaktadır. Memur statüsünde çalışanlar ile psikolojik güçlendirme algısı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Psikolojik güçlendirme alt boyutları ile statü arasında yapılan analizde ise statü ile boyutlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Tablo 5.41). Analiz sonucuna göre anlam alt boyutu ile statü arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 5.42). Psikolojik güçlendirmenin diğer üç boyut ve statü arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir (Tablo 5.42).

Tablo 5.41. Psikolojik güçlendirme - statü ilişkisi (ANOVA^banalizi)

Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Regresyon	27,679	4	6,920	3,142	,014 ^a
Artık	1032,777	469	2,202		
Toplam	1060,456	473			

a.Bağımsız Değişken: (sabit), Etki, Anlam, Seçme, Yeterlilik

b.Bağımlı Değişken: Statünüz Nedir?

Tablo 5.42. Psikolojik güçlendirme - statü ilişkisi (Katsayılar^a)

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.
	B	Std.Hata	Beta		
(Sabit)	5,285	,564		9,367	,000
Anlam	-,417	,162	-,168	-2,569	,011
Yeterlilik	-,075	,164	,031	,457	,648
Seçme	-,077	,085	,052	,913	,362
Etki	-,102	,080	-,070	-1,271	,204

a.Bağımlı Değişken: Statünüz Nedir?

Tablo 5.43. Statü- Anlamboyutu ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Statünüz Nedir?	N	Alfa Alt Küme = 0.05	
		1	2
Taşeron Şirket İşçisi	187	4,37	
Kadrolu İşçi	47	4,55	4,55
Memur	90	4,66	4,66
Sözleşmeli	19	4,66	4,66
Belediye Şirket İşçisi	131		4,79
Sig.		,086	,234

Daha sonra statü ile “Anlam” algısı arasındaki ilişki ANOVA ile incelenmiş taşeron şirket statüsünde çalışanlar ile belediye şirketi statüsünde çalışanlar arasında “Anlam” boyutu ile anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Tablo 5.43). Aynı tablodan anlaşılacağı üzere belediye şirketi işçisi statüsünde çalışanların psikolojik güçlendirme ortalaması 4,79 ile taşeron şirket işçisi statüsünde olanların ortalamasından (4,37) daha yüksektir.

Örgütsel özdeşleşmeye yönelik hipotezlerin test sonuçlarına göre katılımcıların medeni durumlarına, cinsiyetlerine, yaşlarına ve eğitim durumlarına göre örgütsel özdeşleşme algıları arasında bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Yine çalışma süreleri (kıdemleri), kadroları, birim değiştirme ve daha önce başka yerde çalışmış durumları ile örgütsel özdeşleşme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Buna karşın Şahinbey Belediyesi çalışanlarının statülerine göre örgütsel özdeşleşme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yani katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan post-hoc analizde taşeron şirket ile belediye şirketi çalışanı statüsünde çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Belediye şirketi işçisi ortalaması 4,65 ile en yükseği oluşturmakta, yani diğer statüde çalışanlara göre özdeşleşme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır. Taşeron şirket işçisi statüsündekilerin örgütsel özdeşleşme ortalaması ise 4,35’dir. Psikolojik güçlendirme algısında olduğu gibi memur statüsünde çalışanlar ile özdeşleşme algısı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

5.8.3. Şehitkamil Belediyesi Bulguları

5.8.3.1. Demografik istatistikler

Şehitkamil Belediyesindeki çalışmada 496 anket geçerli sayılıp analize tabi tutulmuştur. Ankete katılanların %68,6'sı 20-45 yaş ve altı aralığında olup geri kalanlar ise 46 yaş ve üstündedir. 411 erkek, 85 kadın ankete katılmıştır. Araştırmaya katılan 496 kişiden 93'ü memur, 9'u sözleşmeli, 35'i kadrolu işçi, 45'i belediye şirketi işçisi ve 314'ü de taşeron şirket işçisi olduğunu belirtmiştir. 92 bekar, 404 evli. 292 kişi yani %58,9'u lise ve altı eğitim düzeyine sahip iken, 204 kişi yüksekokul ve üstü (%41,1'i) eğitim düzeyine sahiptir. 159 kişi Şahinbey belediyesi dışında bir yerde çalışmamışken 337 kişi başka kurumlarda çalıştığını beyan etmiştir. Başka yerde çalışanların %55,6'sı özel sektör, % 8,3'ü başka bir kamu kurumu ve %4'ü ise başka bir belediyede çalıştığını belirtmiştir. Ankete katılanların %78,4'ü belediye içerisinde hiç birim değişikliği yapmamışken, %21,6'sı bir ya daha fazla kere belediye içerisinde birim değişikliği yaptığını ifade etmiştir. Belediyedeki çalışma süresini tesbit etmek amacıyla sorulan soruya katılımcıların %51,6'sı 5 yıl ve daha az olduğunu belirtmiştir. 6-10 yıl arası çalışanlar %27,6'lık bir kitleyi oluştururken, geri kalanlar ise 11 yıldan fazla çalışma süresine sahip kişilerden oluşmaktadır.

5.8.3.2. Güvenilirlik analizi

Ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış olup aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir. Alanyazındaki genel kabule göre bir ölçeğin güvenilir sayılması için Cronbach Alfa katsayısının 0,70'ten büyük olması gerekmektedir. Psikolojik güçlendirme ölçeğinin cronbach's alfa değeri 0,853 (Tablo 5.44) ve örgütsel özdeşleşme ölçeğinin cronbach's alfa değeri 0,915 (Tablo 5.45) olarak ölçülmüş olup her iki ölçeğin bu çalışmadaki güvenilirliğinin yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 5.44. Psikolojik güçlendirme algısı ölçeği güvenilirlik analizi

Cronbach's Alfa	İfade Sayısı
0,853	12

Tablo 5.45. Örgütsel özdeşleşme algısı ölçeği güvenilirlik analizi

Cronbach's Alfa	İfade Sayısı

0,915	6
-------	---

5.8.3.3. Faktör analizi

Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinin toplam 496 gözlem maddesine faktör analizi yapıp yapılamayacağını kontrol etmek amacıyla KMO değerinden ve Bartlett testinden yararlanılmıştır. KMO değeri 0,852 olduğundan (KMO > 0.60 olmalı) örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu ve anlamlı ($p = 0.00$, $p < 0.05$) olarak bulunduğundan ölçeğin faktör analizi uygulamak için uygun olduğu kabul edilmiştir. Direct Oblimin yöntemi ile faktörlerin ortak varyanslılık (communalities) değerleri incelendiğinde, faktör yükü 0,30'un altında olan madde bulunmadığı anlaşılmaktadır. Faktör yükü en düşük olan 0,682 ile “İşimi bağımsız/serbestçe yapmam konusunda önemli ölçüde fırsata sahibim.” maddesidir.

Dört faktöre Direct Oblimin yöntemi ile döndürme işlemi gerçekleştirilmiştir. Faktörlerin birbiriyle ilişkili olduğu varsayımıyla (yani ortak varyansıyla) ki pek çok psikolojik yapı için bu bir vakıdır (Costello ve Osborne, 2005). Bu çerçevede direct oblmin döndürme yöntemi tercih edilmiştir. Direct oblmin rotasyonu kullanılarak açıklayıcı faktör analizi sonucuna göre, toplam açıklanan varyansa bakıldığında (Tablo 5.46), bu dört faktör toplam varyansın %80,837'sini açıklamaktadır. Maddelerin birinci faktör üzerindeki yükleri 0,822 ile 0,897 arasında değişirken, ikinci faktör üzerindeki yükleri 0,905 ile 0,960, üçüncü faktör üzerindeki yükleri 0,682 ile 0,908, dördüncü faktör üzerindeki yükleri ise 0,753 ile 0,906 arasındadır (Tablo 5.47).

Tablo 5.46. Faktör analizi toplam varyans tablosu

Ursular	Başlangıç Özdeğerleri			Karesel Yüklerin Faktörleştirme Toplamları			Karesel Yüklerin Döndürme Toplamlar ^a
	Toplam	Varyansın %	Toplam Varyansın %	Toplam	Toplam	Varyansın %	
1	4,923	41,029	41,029	4,923	41,029	41,029	3,517
2	2,795	23,292	64,321	2,795	23,292	64,321	3,498

3	1,102	9,186	73,506	1,102	9,186	73,506	3,213
4	,880	7,331	80,837	,880	7,331	80,837	3,210
5	,426	3,552	84,389				
6	,412	3,433	87,822				
7	,349	2,906	90,728				
8	,326	2,718	93,446				
9	,231	1,928	95,374				
10	,227	1,894	97,268				
11	,189	1,576	98,844				
12	,139	1,156	100,000				

Faktörleştirme Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi

Tablo 5.47. Psikolojik güçlendirme algılarına ilişkin faktör yükleri tablosu

	Bileşenler			
	1	2	3	4
Yaptığım iş benim için anlamlıdır.(PG_Anlam1)	,897			
İşimle ilgili faaliyetler kişisel olarak benim için anlamlıdır. (PG_Anlam2)	,891			
Yaptığım iş benim için önemlidir. (PG_Anlam3)	,822			
Çalıştığım birimde olanlar/olacaklar üzerinde etkiye sahibim. . (PG_Etki1)		,960		
Çalıştığım birimde olanlar/olacaklarla ilgili büyük ölçüde kontrolüm vardır. (PG_Etki2)		,938		
Çalıştığım birimde olanlar/olacaklar konusunda etkim fazladır. (PG_Etki3)		,905		
Kendi işimi nasıl yürüteceğime kendim karar verebilirim. (PG_Seçme1)			,908	
İşimi nasıl yapacağı konusunda serbest hareket etme yetkisine sahibim. (PG_Seçme2)			,857	
İşimi bağımsız/serbestçe yapmam konusunda önemli ölçüde fırsata sahibim. (PG_Seçme3)			,682	
İşim için gerekli becerilere uzmanlık düzeyinde sahibim. (PG_Yeterlik1)				,906
İşim ile ilgili faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli kabiliyete sahip olduğumdan eminim. (PG_Yeterlik2)				,770
İşimi gerçekleştirmek için gerekli yeteneklere				,753

sahip olduğumdan eminim. (PG Yeterlik3)				
---	--	--	--	--

Faktörleştirme Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi.

Döndürme Yöntemi: Oblimin with Kaiser Normalization. a. Rotation converged in 7 iterations.

Yukarıdaki tablo 5.47 incelendiğinde faktörlerin 4 boyutta, dengeli ve modele uygun olarak dağıldığı görülmektedir. Bu dört tane faktör "Anlam", "Yeterlilik", "Seçme" ve "Etki" varyansın %80,837'sini açıklamaktadır. Bu değer genelde %50'den büyük olması beklenir ki elde edilen sonuç oldukça yeterli olarak kabul görecektir. Yine faktörlerin içerisinde yer alan üçerli ifadelerin kendi alt boyutları içerisinde dağıldığı da görülmektedir. Buna göre orijinal ölçek bu çalışmada da doğrulanmıştır.

Öteyandan örgütsel özdeşleşme ölçeğinin de faktör analizi yapılmış olup KMO değeri 0,881 olarak belirlenmiştir. Ölçek orijinal halinde olduğu gibi tek faktörlü olup varyansın %70,761'ini açıklamaktadır.

5.8.3.4. Korelasyon analizi

Psikolojik güçlendirme algısı ile örgütsel özdeşleşme algısı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik korelasyon analizi SPSS 16.0 ile incelenmiştir. Verilerin normal dağıldığından hareketle ya da verilerin normal dağılıp dağılmadığı önemsenmeden Pearson katsayısı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz çerçevesinde Tablo 5.48'de yer aldığı üzere psikolojik güçlendirme ile özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif yönlü, %29,1'lik bir ilişki olduğu görülmektedir. Yani psikolojik güçlendirme algısındaki %29,1'lik bir değişim örgütsel özdeşleşmede de aynı yönde ve şiddette (oranda) değişim sağlayacaktır anlamına gelmektedir. Bu çerçevede araştırma hipotezi olan "Psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu etkisi vardır." ifadesi kabul edilmiştir.

Tablo 5.48. Psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme korelasyon analizi sonuçları

		Psikolojik_Güçlendirme_Ortalama	Örgütsel_Özdeşleşme_Ortalama
Psikolojik_Güçlendirme_Ortalama	Pearson Katsayısı	1	,291**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	496	496

Örgütsel Özdeşleşme_Or talama	Pearson Katsayısı	,291**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	496	496

**correlation is significant at the 0,01 level. (2-tailed)

5.8.3.5. Regresyon analizi

Bu yolla araştırmanın modeli Şehitkamil Belediyesi için test edilmiş olmaktadır. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi ile bağımsız değişken olan psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır(Tablo 5.49). Araştırmanın regresyon doğrusalı;

$$\text{Örgütsel Özdeşleşme} = 3,378 + 0.300 \times \text{Psikolojik Güçlendirme}$$

şeklinde tespit edilmiştir. Buna göre Şehitkamil Belediyesinde psikolojik güçlendirme algısı bir birim artarsa kurumla özdeşleşmenin 0,300 (%30) artacağı anlaşılmaktadır. Bir başka deyişle, psikolojik güçlendirme, örgütsel özdeşleşmedeki değişimi %30 oranında açıklamaktadır. Durbin-Watson katsayısı hata terimleri arasında ilişki olup olmadığı konusunda bilgi verir. Bu değerlerin 0-4 arasında yer alması beklenir. Bu çalışmada Durbin-Watson istatistiği 1.745 olarak belirlenmiştir (Tablo 5.50). Buna göre 2'ye çok yakın olan bu orandan hareketle hata terimleri arasında korelasyon olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 5.49.Regresyon modeli tablosu^b

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Durbin-Watson
1	,291 ^a	,085	,083	,588220	1,745

a.Tahminleyici: (Sabit), Personel_Güçlendirme_Ortalama

b.Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme_Ortalama

Tablo 5.50. Regresyon katsayıları tablosu^a

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	3,378	,187		18,094	,000
Personel_Güçlendirme_Ortalama	,300	,044	,291	6,773	,000

a.Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme_Ortalama

5.8.3.6. Psikolojik güçlendirme boyutlarının regresyon analizi

Daha sonra bu boyutlar regresyon analizine tabi tutularak özdeşleşme ile olan ilişkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Aşağıdaki Tablo 5.51'den de anlaşılacağı üzere faktörlerin ortalaması ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 5.51. Psikolojik güçlendirme faktörlerinin varyans analizi (ANOVA)^b

Model	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Regression	37,926	4	9,482	32,093	,000 ^a
Artık	145,063	491	,295		
Total	182,989	495			

a.Tahminleyici (Sabit):Anlam,Yeterlilik, Seçme, Etki

b.Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme_Ortalama

Tablo 5.52. Personel güçlendirme faktörleri-özdeşleşme ilişkisi (Katsayılar^a)

Model	Standartlaşmamış Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	1,478	,281		5,264	,000
Anlam	,529	,072	,377	7,324	,000
Yeterlilik	,118	,060	,102	1,986	,055
Seçme	-,025	,029	-,044	-,879	,387

Etki	,043	,025	,081	1,672	,095
------	------	------	------	-------	------

a.Bağımlı Değişken: Örgütsel_Özdeşleşme_Ortalama

Yukarıda yer alan Tablo 5.52'den anlaşılacağı üzere ise “Anlam” boyutu özdeşleşme ile ilişkili iken (sig. Değerleri 0,000), “Yeterlilik”, “Etki” ve “Seçme” ilişkili değil (sig. Değerleri 0,055- 0,387 – 0,095) olarak ortaya çıkmıştır. Buna göre psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu örgütsel özdeşleşme üzerinde en büyük ve tek etkiye sahip bağımsız değişkendir (B=0,529). Bu sonuç katılımcıların işlerini anlamlı ve önemli buldukları anlamına geldiğini göstermektedir. Yeterlilik ve Etki boyutları da özdeşleşme üzerinde pozitif etkiye sahiptir ancak bunlara ilişkin hesaplanan katsayılar istatistiki olarak anlamlı çıkmamıştır. Öteyandan “Seçme” boyutunun özdeşleşme üzerine negatif etkisi olduğu ancak sonuçlardan katsayısının istatistiki olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır. Yani Şehitkamil Belediyesi katılımcıları yaptıkları işi anlamlı bulurken, belediyeдеki işlerinde yeterlilik, işlerine etki etme ve işlerinde özerk olma konularında algıları yoktur şeklinde değerlendirilebilir.

5.8.3.7. Şehitkamil Belediyesi hipotez sonuçları

1. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,624 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

2. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,212 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

3. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,962 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

4. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,057 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir

5. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyedeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,977 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir

6. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,277 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir

7. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyedeki kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,026 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bunu gösteren veriler aşağıdaki tablo 5.53’de gösterilmektedir.

Tablo 5.53. Psikolojik güçlendirme-kadro durumu ANOVA analizi tablosu

	Kareler	df	Kareler	F	Sig.
--	---------	----	---------	---	------

	Toplamı		Ortalaması		
Grupları Arası	5,497	7	,785	2,292	,026
Grup İçi	167,241	488	,343		
Toplam	172,738	495			

Tablo 5.54. Kadro durumuna göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Belediyedeki Kadronuz Nedir?	N	Alfa Alt Küme =0.05
		1
Zabıta	3	3,80
Şef	29	3,89
Teknik Personel	51	4,09
Avukat	7	4,09
Diğer	334	4,17
Uzman	20	4,29
İdari Personel	45	4,32
Müdür	7	4,55
Sig.		,060

Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise post-hocanalizi (Tukey HSD) sonucu ortaya çıkmaktadır. Yapılan analizde şef, müdür ve idari personel kadrosunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında Şef kadrosunda çalışanların ortalaması (3,89) ile sondan bir önceki grubu teşkil etmektedir (Tablo 5.54). İdari kadroda çalışanlar ise 4,32 ortalama ile en yüksek ikinci grubu oluşturmaktadır (Tablo 5.54). Müdür kadrosunda çalışanlar 4,55 ile en yüksek grubu oluşturmakla birlikte psikolojik güçlendirme algısı ile anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre Şehitkâmil Belediyesinde şef ve idari personel

kadrosunda çalışanların psikolojik güçlendirme algısı ile aralarında anlamlı bir ilişki bulunmakta olup idari personel psikolojik güçlendirme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır.

8. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları Belediyede birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,596 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

9. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,028 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Yani katılımcıların psikolojik güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bunu gösteren veriler aşağıdaki tablo 5.55’de gösterilmektedir.

Tablo 5.55. Psikolojik güçlendirme – daha önce başka yerde çalışma durumu ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	3,167	3	1,056	3,063	,028
Grup İçi	169,571	492	,345		
Toplam	172,738	495			

Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise post-hocanalizi ile (Tukey HSD) sonucu ortaya çıkmaktadır. Yapılan analizde daha önce başka yerde çalışması olmayanlar ile başka bir belediyede çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar

arasında daha önce başka bir yerde çalışması olmayanların ortalaması 4,25 olup aynı zamanda tüm gruplar arasındaki en yüksek ortalamadır (Tablo 5.56). Başka bir belediyede çalışması olanların ortalaması 3,86 olup bu da tüm gruplar arasındaki en düşük ortalamadır (Tablo 5.56). Yani Şehitkâmil Belediyesindeki katılımcılardan daha önceden başka bir yerde çalışması olmayanlar psikolojik güçlendirme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır.

Tablo 5.56. Daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre psikolojik güçlendirme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Daha Önce Başka Yerde Çalıştınız mı?	N	Alfa Alt Küme =0.05	
		1	2
Başka Bir Belediye	20	3,86	
Başka Bir Kamu Kurumu	41	4,13	4,13
Özel Sektör	276	4,15	4,15
Hayır	159		4,25
Sig.		,085	,759

10. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,170 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

11. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,399 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

12. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,962 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

13. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,514 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

14. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyedeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,195 > 0,050 olduğu için **H_a reddedilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

15. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,001 > 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bunu gösteren veriler aşağıdaki tablo 5.57’de gösterilmektedir.

Tablo 5.57. Örgütsel özdeşleşme-statü ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	7,440	4	1,860	5,202	,000
Grup İçi	175,549	491	,358		
Toplam	182,989	495			

Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise post-hoc analizi (Tukey HSD) sonucu ortaya çıkmaktadır. Yapılan kadrolu işçi, taşeron şirket işçisi ve belediye şirketi işçisi statüsünde çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Kadrolu işçi ortalaması 4,33 ile en düşük ortalamaya sahip olup, belediye şirketi işçisi 4,39 ile bir üst sırada yer almakta ve taşeron şirket işçisi ortalaması ise 4,70 ortalaması ile en yüksek ikinci ortalamaya sahiptir (Tablo 5.58). Aralarında anlamlı ilişki bulunan gruplar arasında taşeron şirket statüsünde çalışanlar en yüksek ortalama ile en yüksek özdeşleşme algısına sahiptirler.

Tablo 5.58. Statüye göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Statünüz Nedir?	N	Alfa Alt Küme =0.05
		1
Kadrolu İşçi	35	4,33
Belediye Şirketi İşçisi	45	4,39
Memur	93	4,59
Taşeron Şirket İşçisi	314	4,70
Sözleşmeli	9	4,72
Sig.		,103

16. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyedeki kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,032 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bunu gösteren veriler aşağıdaki tablo 5.59’da gösterilmektedir.

Tablo 5.59. Örgütsel özdeşleşme-kadro ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	5,620	7	,803	2,209	,032
Grup İçi	177,369	488	,363		

Toplam	182,989	495			
--------	---------	-----	--	--	--

Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise post-hoc analizi ile (Tukey HSD) belirlenmektedir. Yapılan analizde gruplar arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

17.Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları Belediyede birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,000 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Yani katılımcıların özdeşleşme algıları birim değiştirme sıklığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bunu gösteren veriler aşağıdaki tablo 5.60’ta gösterilmektedir.

Tablo 5.60. Örgütsel özdeşleşme-birim değiştirme durumu ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	8,369	4	2,092	5,883	,000
Grup İçi	174,620	491	,356		
Toplam	182,989	495			

Tablo 5.61. Birim değiştirme sıklığına göre örgütselözdeşleşme ortalamaları (Tukey HSD)

Belediyede Kaç Kez Birim Değişikliği Yaptınız?	N	Alfa Alt Küme = 0.05	
		1	2
1 Kez	43	4,27	
3 Kez	33	4,42	4,42
3'ten Fazla	22	4,53	4,53
Hiç Yapmadım	389	4,68	4,68
2 Kez	9		4,77
Sig.		,131	,252

Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise post-hoc analiz ile (Tukey HSD) elde edilmektedir. Yapılan analizde hiç birim değiştirmeyenler ile sadece bir kez birim değiştirenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında sadece bir kez birim değiştirenlerin ortalaması 4,27 ile en düşük ortalamaya sahiptir (Tablo 5.61). Hiç birim değişikliği yapmayanların ortalaması ise 4,68 ile en yüksek ikinci ortalamaya sahiptir (Tablo 5.61). Yani Şehitkamil Belediyesinde hiç birim değiştirmeyenler ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki anlamlı ve en yüksek ortalamaya sahiptir. Hiç birim değiştirmeyenlerin örgütsel özdeşleşme algısının birim değiştirenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

18. Hipotez:

“H_a: Katılımcıların özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”

0,001 < 0,050 olduğu için **H_a kabul edilmiştir**. Yani katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bunu gösteren veriler aşağıdaki tablo 5.62’de gösterilmektedir.

Tablo 5.62. Örgütsel özdeşleşme-daha önce başka yerde çalışma durumu ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Grupları Arası	6,384	3	2,128	5,929	,001
Grup İçi	176,605	492	,359		
Toplam	182,989	495			

Tablo 5.63. Daha önce başka yerde çalışma durumuna göre örgütsel özdeşleşme ortalamaları tablosu (Tukey HSD)

Daha Önce Başka Yerde	N	Alfa Alt Küme = 0.05	
		1	2

Çalıştınız mı?			
Başka Bir Belediye	20	4,23	
Başka Bir Kamu Kurumu	41	4,39	4,39
Hayır	159		4,64
Özel Sektör	276		4,68
Sig.		,579	,079

Bu aşamada çoklu karşılaştırma tablosu incelenir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise post-hoc analizi (TukeyHSD) sonucu ortaya çıkmaktadır. Yapılan analizde daha önce başka yerde çalışması olmayanlar ile başka bir belediyede çalışması olanlar arasında ve özel sektörde çalışanlar ile başka bir belediye ve başka bir kamu kurumunda çalışmış olanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında daha önce özel sektörde çalışmış olanların ortalaması 4,68 olup aynı zamanda tüm gruplar arasındaki en yüksek ortalamadır (Tablo 5.63). Daha önce başka bir yerde çalışması olmayanlar ise 4,64 ile ikinci sırada yer almaktadır (Tablo 5.63). Yani Şehitkamil Belediyesindeki katılımcılardan önceden özel sektörde çalışmış olanlar ile daha önceden başka bir yerde çalışması olmayanlar örgütsel özdeşleşme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır.

5.8.3.8. Şehitkamil Belediyesi genel değerlendirme

Yerel yönetimler hemen her alanda hizmet üreten ve çoğunlukla sahada faaliyet gösteren, masa başı işlerin az olduğu ve var olan masa başı işlerinde az sayıdaki beyaz yakalılar tarafından yürütüldüğü organizasyonlardır. Nitekim bu özellikleri Şehitkamil Belediyesinin çalışan profilinin cinsiyet dağılımından da anlaşılmaktadır. Değerlendirilen anketlerden %82.9'u erkek iken sadece %17.1' kadınlardan oluşmaktadır. Bu durum bir kısıtlılık olarak ele alınabilir ve bireylerin belirli bir algı ile hareket etmelerine neden olabilir. Yani katılımcıların algıları cinsiyet dengesini yansıtmayabilir. Bir başka kısıtlılık ise katılımcıların çalışma statülerinden kaynaklanabilir. Katılımcıların %18.8'i memur yani 657 sayılı kanuna tabi iken geri kalan %81.2'si işçi yani 4857 sayılı kanuna tabi çalışanlardır. Memur statüsünde çalışanların işe alınmaları ve işten çıkarılmaları süreçlerinin çerçevesi son derece katı iken, 4857 sayılı kanuna tabi olarak çalışanların işe alınmaları ve çıkartılmaları ise 657 sayılı kanuna göre son derece esnektir. Bu durum da çalışanların anket doldururken olumsuz yargı belirten ifadeleri doldururken gerçek

algularını yansıtmasına engel olabilir. Yine genelde kamu kurumlarında özde ise yerel yönetimlerde baskın hiyerarşik yapı personelin anket çalışmasına endişe ile bakmasına ve dolayısıyla olumsuz ifadelere karşı mesafeli durmasına yol açabilir.

Bununla birlikte bu araştırmada da psikolojik güçlendirme algısı ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin diğer çalışmalarda olduğu gibi pozitif yönlü olması, beklendiği gibi işyerlerinde personel güçlendirme faaliyetlerinin çalışanların kurumlarıyla özdeşleşme oranının artacağı anlamına gelmektedir. Yukarıda belirtildiği üzere, yapılan regresyon analizi sonucunda Şehitkamil Belediyesinde psikolojik güçlendirme algısı bir birim artarsa kurumla özdeşleşmenin 0,300 (%30) artacağı anlaşılmaktadır.

Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları ile özdeşleşme arasındaki ilişkiler incelendiğinde biraz daha fazla analiz yapılabilmektedir. Buna göre anlam faktörünün özdeşleşme ile ilişkili olduğu görülürken yeterlilik, seçme ve etki faktörlerinin özdeşleşme ile ilişkili olmadığı anlaşılmaktadır. Beklendiği gibi kamuda kişilerin işlerini nasıl yapacağı konusunda, karar verme ve seçme konusunda sınırlı yetkileri bulunmaktadır. Aynı şekilde Şehitkamil Belediyesi katılımcıları işlerinde yetkinlik sahibi olmadıklarını da düşünmektedirler. Yine belirli mevzuat ile çevrelenmiş çalışma ortamında konuları etkileme oranları da oldukça sınırlıdır. Yine de çalışanların psikolojik güçlendirme algularını arttırmak, özdeşleşme duygularını arttırmakta ve buda toplam kalite uygulamalarının giderek önemsendiği kamuda da verimliliğin artmasına imkân sağlayabilecektir.

Psikolojik güçlendirmeye yönelik yapılan hipotez testlerinin sonuçlarına göre Şehitkamil Belediyesi katılımcılarının medeni durumlarına, cinsiyetlerine, eğitimlerine ve yaşlarına göre durumları ile psikolojik güçlendirme alguları arasında bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Yine çalışma süreleri (kıdemleri), statüleri ve birim değiştirme durumları ile psikolojik güçlendirme alguları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Bununla birlikte Şehitkamil Belediyesi katılımcılarının kadrolarına göre ve daha önce başka yerde çalışmış olma durumlarına göre psikolojik güçlendirme alguları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yani katılımcıların personel güçlendirme kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan analizde şef, müdür ve idari personel kadrosunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki

olduğu görülmektedir. Bunlar arasında Şef kadrosunda çalışanların ortalaması (3,89) ile sondan bir önceki grubu teşkil etmektedir. İdari kadroda çalışanlar ise 4,33 ortalama ile en yüksek ikinci grubu oluşturmaktadır. Müdür kadrosunda çalışanlar 4,56 ile en yüksek grubu oluşturmakla birlikte psikolojik güçlendirme algısı ile anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre Şehitkamil Belediyesinde şef ve idari personel kadrosunda çalışanların psikolojik güçlendirme algısı ile aralarında anlamlı bir ilişki bulunmakta olup idari personel psikolojik güçlendirme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır.

Bu açıdan biraz daha derinlemesine analiz yapabilmek için “kadro” ile psikolojik güçlendirme alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan ANOVA analizinde kadro ile psikolojik güçlendirme alt boyutlarından anlam ve yeterlilik arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Aşağıdaki tablo 5.64’te yer almaktadır. (Anova yapıldı).

Tablo 5.64. Psikolojik güçlendirme alt boyutları-kadro ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
PG_Anlam Gruplar arası	5,824	7	,832	4,670	,000
Grup içi	86,946	488	,178		
Toplam	92,770	495			
PG_Yeterlilik Gruplar arası	5,606	7	,801	2,975	,005
Grup içi	131,392	488	,269		
Toplam	136,998	495			
PG_Seçim Gruplar arası	13,214	7	1,888	1,699	,107
Grup içi	542,162	488	1,111		
Toplam	555,376	495			
PG_Etki Gruplar arası	10,076	7	1,439	1,073	,380
Grup içi	654,658	488	1,342		
Toplam	664,735	495			

Daha sonra kadro ile Psikolojik Güçlendirme_Anlam alt boyutu arasındaki ilişki ANOVA ile incelenmiş ve müdür ile teknik personel ve müdür ile diğer kadrolarda çalışanlar arasında Psikolojik Güçlendirme_Anlam boyutu ile anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Müdür kadrosunda çalışanların Psikolojik Güçlendirme_Anlam algısı ortalaması 5,00 ile en yüksek gruptur. Diğer olarak kodlanan kadrolarda çalışanların ortalaması 4,86 ve teknik personel kadrosunda çalışanların Psikolojik Güçlendirme_Anlam algısı ortalaması 4,68'dir. Yine kadro ile Psikolojik Güçlendirme_Yeterlilik arasındaki ilişki ANOVA ile incelenmiş aralarında anlamlı bir ilişki olan grup tespit edilememiştir.

Yine katılımcıların personel güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan analizde daha önce başka yerde çalışması olmayanlar ile başka bir belediyede çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında daha önce başka bir yerde çalışması olmayanların ortalaması 4,26 olup aynı zamanda tüm gruplar arasındaki en yüksek ortalamadır. Başka bir belediyede çalışması olanların ortalaması 3,87 olup bu da tüm gruplar arasındaki en düşük ortalamadır. Yani Şehitkamil Belediyesindeki katılımcılardan daha önceden başka bir yerde çalışması olmayanlar psikolojik güçlendirme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır. Bu açıdan biraz daha derinlemesine analiz yapabilmek için “daha önce başka yerde çalışmış olma durumu” ile psikolojik güçlendirme alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan ANOVA analizinde kadro ile alt boyutlarından “Anlam” ve “Yeterlilik” arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Aşağıdaki Tablo 5.65’de yer almaktadır.

Tablo 5.65. “Psikolojik güçlendirme alt boyutları-daha önce başka yerde çalışmış olma durumu ANOVA analizi tablosu

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
AnlamGruplar arası	4,496	3	1,499	8,352	,000
Grup içi	88,275	492	,179		
Toplam	92,770	495			

Yeterlilik Gruplararası	5,292	3	1,764	6,590	,000
Grup içi	131,706	492	,268		
Toplam	136,998	495			
SeçimGruplar arası	5,206	3	1,902	1,702	,166
Grup içi	549,671	492	1,117		
Toplam	555,376	495			
EtkiGruplar arası	10,359	3	3,453	2,596	,052
Grup içi	654,375	492	1,330		
Toplam	664,735	495			

Yine “daha önce başka yerde çalışmış olma durumu” ile Psikolojik Güçlendirme_Anlam ve Psikolojik Güçlendirme_Yeterlilik boyutları arasındaki ilişki ANOVA ile incelenmiş ancak aralarında anlamlı bir ilişki olan grup tespit edilememiştir.

Buradan genel olarak çıkartılabilecek sonuç, Şehitkamil Belediyesinde şef kadrosunda çalışan memurların diğer kadrolarda çalışanlara göre psikolojik güçlendirme algısı oldukça yüksektir. Şefler işlerini anlamı ve önemli görmekteler ayrıca işlerini yerine getirmede kendilerini yeterli görmekteler ve gerekli becerilere sahip olduklarını düşünmekteler.

Örgütsel özdeşleşmeye ilişkin yapılan hipotez testlerinin sonuçlarına göre Şehitkamil Belediyesi katılımcılarının medeni durumlarına, cinsiyetlerine, eğitimlerine ve yaşlarına göre durumları ile örgütsel özdeşleşme algıları arasında bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Yine çalışma süreleri (kıdemleri) ile örgütsel özdeşleşme algıları arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bununla birlikte Şehitkamil Belediyesi çalışanlarının kadrolarına, statülerine, birim değiştirme durumlarına ve daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre örgütsel özdeşleşme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yani katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları “kadroları”, “statüleri”, “çalışma süreleri” ve “daha önce başka yerde çalışmış olma” durumlarına

göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Kadro alt grupları ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Statüye göre yapılan ANOVA analizinde, işçi statüsünde çalışanlardan taşeron şirket ile kadrolu işçi statüsünde olanlar arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel özdeşleşme algıları memur statüsünde çalışanlara göre daha yüksek görülmektedir. Özdeşleme ile ilişki grupların ortalamalarına baktığımızda ise taşeron şirket işçisi statüsünde olanlar 4,70 ile en yüksek ikinci ortalamaya sahiptir. Kadrolu işçiler ise 4,33'lük ortalamaya sahiptir. Yani Şehitkamil Belediyesinde taşeron şirket statüsünde çalışanlar örgütsel özdeşleşmesi en yüksek gruptur diyebiliriz. Katılımcıların büyük bir kısmı 4857 sayılı İş Kanunu çerçevesinde çalışan, mesleki eğitimi olmayan, eğitim düzeyleri lise ve altı olan bireylerden oluşmaktadır. Bu grup genelde iş olmayan ya da belediyede işe girmeden önceki işleri de çoğunlukla düşük ücretli ve görel olarak fiziksel ve sosyal imkanları az olan işyerlerinde çalışanlardan oluşmaktadır. Belediye gibi bir kurumsal çatı altında bir iş sahibi olmaları onların kurumlarına olan aidiyet duygusunu pekiştirmiş olabilir. Yine bu grubun kolayca işten çıkarılabilmesi, onların çalıştıkları örgütün amaç ve hedeflerine daha fazla bağlanmasına, yine örgüt kültürüne daha çok sahip çıkmalarına dolayısıyla özdeşleşme düzeylerinin yüksek olmasına neden olmuş olabilir.

Birim değişikliği ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki incelendiğinde ise katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları birim değiştirme durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan analizde hiç birim değiştirmeyenler ile sadece bir kez birim değiştirenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında sadece bir kez birim değiştirenlerin ortalaması 4,28 ile en düşük ortalamaya sahiptir. Hiç birim değişikliği yapmayanların ortalaması ise 4,69 ile en yüksek ikinci ortalamaya sahiptir. Yani Şehitkamil Belediyesinde hiç birim değiştirmeyenler ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki anlamlı ve en yüksek ortalamaya sahiptir. Hiç birim değiştirmeyenlerin örgütsel özdeşleşme algısının birim değiştirenlere göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

Yine yapılan analizde katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermekte olduğu belirlenmiştir. Yapılan analizde daha önce başka yerde çalışması olmayanlar ile

başka bir belediyede çalışması olanlar arasında ve özel sektörde çalışanlar ile başka bir belediye ve başka bir kamu kurumunda çalışmış olanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında daha önce özel sektörde çalışmış olanların ortalaması 4,68 olup aynı zamanda tüm gruplar arasındaki en yüksek ortalamadır. Daha önce başka bir yerde çalışması olmayanlar ise 4,64 ile ikinci sırada yer almaktadır. Yani Şehitkamil Belediyesindeki katılımcılardan önceden özel sektörde çalışmış olanlar ile daha önceden başka bir yerde çalışması olmayanlar örgütsel özdeşleşme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Her üç belediyenin psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme algısı ilişkisini gösteren korelasyon analizi sonuçlarına göre, Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde 0,470, Şahinbey Belediyesinde 0,533 ve Şehitkamil Belediyesinde 0,291 pearson katsayıları elde edilmiştir.Öncelikle alanyazın incelendiğinde, korelasyon katsayısının 0,20'ye kadar gerçekleşmesi durumunda değişkenler arasındaki ilişkinin çok zayıf olduğu şeklinde değerlendirildiği görülmektedir.Bu katsayının 0,20-0,40 arasında saptandığı çalışmalar ise zayıf olarak ifade edilmektedir. Korelasyon katsayısının 0,40-0,60 çıkması durumunda orta düzey ilişki, eğer 0,60-0,80 arasında sonuçlara ulaşılmışsa yüksek ilişki var şeklinde değerlendirilmektedir. Aradaki katsayının 0,80- 1 arasında olması durumunda çok yüksek düzeyde ilişki olduğu anlamında yorumlanmaktadır (Altunışık, 2005:175).Yukarıda zikredilen katsayılardan araştırma hipotezi açısından her üç kurumda da psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Aradaki ilişkiden ve şiddetinden hareketle psikolojik güçlendirme algısı ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin Şahinbey Belediyesi ve Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde orta düzeyde olduğu buna karşın Şehitkâmil Belediyesi katılımcıları açısından ise bu duyarlılığın zayıf olduğu söylenebilir.

Regresyon analizleri sonuçlarından hareketle de bu kurumlardaki psikolojik güçlendirme – örgütsel özdeşleşme ilişkisi hakkında daha fazla yorum yapılabilir. Her üç belediyede de örgütsel özdeşleşmedeki olumlu değişimin %30 ila %55 arasındaki kısmı psikolojik güçlendirme etkisi ile açıklanabilmektedir. Şahinbey Belediyesinde psikolojik güçlendirme algısı bir birim artarsa kurumla özdeşleşmenin 0,550 (%55) artacağı anlaşılmaktadır. Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde psikolojik güçlendirme algısı bir birim artarsa kurumla özdeşleşmenin 0,538 (%53,8) artacağı anlaşılmaktadır. Öte yandan Şehitkamil Belediyesinde ise psikolojik güçlendirme algısı bir birim artarsa kurumla özdeşleşmenin 0,300 (%30) artacağı anlaşılmaktadır. Şahinbey Belediyesi ve Gaziantep Büyükşehir Belediyesindeki oranlar birbirine oldukça yakındır. Bu iki belediyedeki psikolojik güçlendirme algısındaki artışın örgütsel özdeşleşmeye etkisi Şehitkamil Belediyesi

katılımcılarınagöre neredeyse iki kat fazla gözükmektedir. Buna benzer çalışmalar farklı belediyelerde de tekrarlanırsa araştırmaya konusuna yönelik daha genel yorumlar yapılabilir. Bununla birlikte, bu çalışmadan elde edilen yukarıdaki sonuçlardan hareketle birer kamu kurumu olan belediyelerde psikolojik güçlendirmenin örgütsel özdeşleşmeye dikkate değer düzeyde etki ettiği söylenebilir.

Ayrıca psikolojik güçlendirme algısı alt boyutları ile özdeşleşme arasındaki ilişkilerin incelenmesi daha fazla analiz yapılmasına imkanvermektedir. Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde anlam, yeterlilik ve etki faktörlerinin özdeşleşme ile ilişkili olduğu görülürken seçme faktörünün özdeşleşme ile ilişkili olmadığı anlaşılmaktadır. Aynı şekilde Şahinbey Belediyesinde de anlam, yeterlilik ve etki faktörlerinin özdeşleşme ile ilişkili olduğu görülürken seçme faktörünün özdeşleşme ile ilişkili olmadığı anlaşılmaktadır. Buna karşın Şehitkamil Belediyesinde sadece anlam faktörünün özdeşleşme ilişkili olduğu görülürken yeterlilik, seçme ve etki faktörlerinin özdeşleşme ile ilişkili olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum, yani psikolojik güçlendirme boyutları-özdeşleşme ilişkisi yansımaları aslında her üç belediyenin yukarıda açıklanan korelasyon ve regresyon analizlerindeki sonuçlar ile de uyumluluğa işaret etmektedir. Yani Gaziantep Büyükşehir Belediyesi ile Şahinbey Belediyesindeki sonuçlar birbirine yakın ve araştırma konusu değişkenler arasındaki ilişki dikkate değer düzeyde ve birbirine yakın seyretmektedir. Şehitkamil Belediyesinde ise daha düşük seyretmektedir.

Öte yandan psikolojik güçlendirme algısı ve özdeşleşme algısı ortalamalarını karşılaştırmak daha fazla yorum yapmaya imkan sağlayacaktır. Her üç belediyedeki psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme sorularına verilen cevapların ortalamalarından anlaşılacağı üzere Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde örgütsel özdeşleşme sorularına verilen olumlu yanıtların ortalaması 4,43 olup psikolojik güçlendirme sorularına verilen yanıtların ortalaması olan 4,13'den daha yüksektir. Şahinbey Belediyesinde de örgütsel özdeşleşme ortalaması 4,49 olup, psikolojik güçlendirme ortalamalarından (4,05) yüksektir. Yine Şehitkamil Belediyesinde de örgütsel özdeşleşme oranı 4,62 ile psikolojik güçlendirme ortalamalarından (4,17) daha yüksektir. Öte yandan, psikolojik güçlendirme soruları içinde ise anlam boyutunu ilgilendiren sorulara verilen olumlu cevapların ortalaması diğer boyutlara göre daha yüksektir. Bunu yeterlilik, seçme ve etki boyutları takip etmektedir. Sıralanan tüm bu hususlardaki oranlarher üç belediyedeki sonuçlar için

de geçerlidir. Buna göre her üç belediye de örgütsel özdeşleşme algısı psikolojik güçlendirme algısından daha yüksek olup katılımcılar psikolojik güçlendirme algısı alt boyutlarından anlam boyutuna daha yüksek düzeyde olumlu cevap vermişlerdir.

Buradan hareketle katılımcılar işlerini anlamlı ve önemli bulurken, işlerine etkileri, kararlara katılmaları ve işyerinde olacakları kontrol etme noktalarındaki algıları daha düşük belirlenmiştir. Yine işlerinde kendilerini yetkin ve becerikli algılamaları da anlam boyutuna göre daha düşük gerçekleşmiştir. Bu durum belediyelerin, eğitim düzeyi düşük erkek ağırlıklı, işçi statüsünde olanların fazla olduğu istihdam yapısının bir sonucu olarak değerlendirilebilir. İş bulmakta zorlanan bir grup olan bu kitlenin örgütsel imajı yüksek bir kurumda işe sahip olmanın bir yansıması olarak, işlerini anlamlı ve önemli buluyorlar olarak ta değerlendirilebilir. Öte yandan belediyelerinde birer kamu kurumu olması, bu kurumlarda kararlara katılma, tercihte bulunma, işyerinde olacakları etkileme gibi hususlardaki zayıf algının nedeni olabilir. Bilindiği üzere kamu kurumlarında birçok karar süreçleri ve diğer birçok iş ve işlem süreci kanunla düzenlenmekte ve hiyerarşik düzen içerisinde yürütülmektedir.

Bu aşamada araştırma kapsamında üretilen hipotez testlerinin sonuçlarını genel olarak ele alarak demografik değişkenler ile bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkilerin irdelenmesi daha geniş yorum yapılmasına katkı sunacaktır. Buradaki demografik değişkenler katılımcıların bireysel özellikleri ile ilgilidir. Bunlar, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, istihdam şekli, işteki kıdemi gibi unsurlardan oluşmaktadır. Örneğin bireysel özellikler ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye yönelik Ricketta (2005:358-384), tarafından yapılan meta analizde, bu ilişkinin incelendiği 96 çalışmada farklı sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Bilindiği üzere demografik değişkenler hem bağımsız değişken hem de bağımlı değişken üzerinde etkisi olan değişkenlerdir. Özellikle yönetim ve örgütsel davranış alanındaki algısal çalışmalarda kişiye ait özellikler demografik değişken olarak ele alınır ve bağımlı-bağımsız değişken üzerindeki etkileri değerlendirilir.

Bu çerçevede üretilen ve psikolojik güçlendirme ile demografik değişkenler arasındaki ilişkilerin analiz sonuçlarına göre her üç belediyeden toplam 5 demografikdeğişken ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı ilişki belirlenmiştir. Bu sonuçlar da aslında yukarıda açıklanan diğer hususlar ile örtüşmektedir. Yani

psikolojik güçlendirme ortalamalarının örgütsel özdeşleşmeye göre düşük olması kendini alt hipotezlerde de göstermektedir. İleride açıklandığı üzere örgütsel özdeşleşmeye yönelik 16 hipotezin 10'unda anlamlı ilişki belirlenmiş olup psikolojik güçlendirmedeki sonucun iki katına denk gelmektedir.

Şahinbey Belediyesi için yapılan analizde psikolojik güçlendirme ile ilgili 16 alt hipotezden sadece statü ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre genel olarak işçi statüsünde çalışanlar ve sözleşmeliler yani esnek iş ilişkisine sahip personel ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu grubun psikolojik güçlendirme algısı memurlara göre daha yüksek olup bu grup arasında ise kadrolu işçi olarak çalışanlar ile sözleşmeli (esnek iş ilişkisine sahip olanlar) olarak çalışanların ortalaması diğerlerine göre daha yüksek bulunmaktadır. Memur statüsünde çalışanlar ile psikolojik güçlendirme algısı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Öte yandan psikolojik güçlendirme alt boyutları ile statü ilişkisini anlamlandırmak için ANOVA analizi yapılmıştır. Buna göre “Seçme” ile statü arasında anlamlı ilişki bulunmazken, “Anlam”, “Yeterlilik” ve “Etki” arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu ilişkinin hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan post-hoc analizde (Tukey HSD) ise sözleşmeli statüde çalışanların işlerinde kendilerini etkili hissettikleri, belediye şirketi işçisi ile taşeron işçi statüsündekilerin ise anlam, yeterlilik ve etki boyutlarında pozitif algıya sahip oldukları belirlenmiştir.

Statü ile personel güçlendirme ve/veya alt boyutları ile anlamlı ilişki, Ergeneli, Sağ, Arı ve Metin (2007), Uzunbacak (2013) ile kısmen Temel (2016)'nın çalışmalarında da elde edilmiştir. Örneğin Uzunbacak'a göre örgütte statü yükseldikçe psikolojik güçlendirme algısı yükselmektedir. Belediyelerde statü sıralaması aşağıdan yukarıya taşeron şirket işçisi - belediye şirketi işçisi - kadrolu işçi - sözleşmeli ve memur şeklindedir. Memur statüsünde çalışanlar ile psikolojik güçlendirme algısı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlaşılmaktadır. Psikolojik güçlendirme algısı ile aralarında anlamlı ilişki bulunan gruplardan en yüksek algıya sahip grup ise sözleşmelilerdir. Daha sonra kadrolu işçiler, belediye şirketi işçileri ve taşeron şirket işçileri gelmektedir. Ergeneli, Sağ, Arı ve Metin (2007) ise genel olarak statü ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Öte yandan Seibert vd (2011), psikolojik güçlendirmeyi içeren meta analiz çalışmalarında iş seviyesi (statü) ile psikolojik güçlendirme arasında pozitif

yönde anlamlı ilişkiler belirlendiğini ortaya koymuşlardır. Buna göre Şahinbey Belediyesi katılımcılarının statüsü ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişki alan yazında bulunan pozitif ve anlamlı ilişki ile uyum göstermektedir. Bu çalışmada da statü arttıkça psikolojik güçlendirme algısı artmaktadır denilebilir. Diğer yandan tüm görev ve yetkileri 657 sayılı kanun ile belirlenmiş olan memur statüsündeki personelin psikolojik güçlendirme algısı ile anlamlı ilişki içerisinde olmaması anılan kanunun bir sonucu olarak değerlendirilebilir. Kurum içerisinde memurlar eliyle yürütülen işlerin hemen tamamının ilgili kanunlarla çerçevesinin belirlenmesi, yine memurların işe alınması, eğitilmesi, ücretleri, işte yükselmesi ulusal düzeyde geçerli kurallar ile belirlenmiş olması psikolojik güçlendirme algısının doğmamasına ya da zayıf olmasına neden olabilir. Buna karşın belediyenin ağırlıklı olarak saha faaliyetlerinde yer alan başta sözleşmeliler olmak üzere belediye şirketi işçisi ile taşeron şirket işçilerinin kendilerini işyerindeki faaliyetlerde etkili hissetmesi, yine belediye şirketi işçileri ile taşeron şirket işçilerinin işlerini anlamlı bulması, işlerinde yeterli ve etkili olduklarını hissetmesi bu kurumların hizmet çeşitliliği ve esnek istihdam yapıları ile uyumlu bir durumu ortaya koymaktadır. Bu durum işçi statüsündekilerin sahada yürütülen işlerde yeterli becerileri olduğunu düşündüklerini, uygulamada nispeten bir özerkliğe sahip olduklarını ve süreçlere etki edebildiklerini göstermektedir.

Gaziantep Büyükşehir Belediyesi için yapılan analizde ise alt hipotezlerden eğitim durumu ve daha önce başka yerde çalışmış olma durumu ile psikolojik güçlendirme algısı arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yapılan analizde ilk/orta ve üniversite eğitime sahip çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu ilişki incelendiğinde ilk/orta düzey eğitime sahip olan katılımcıların psikolojik güçlendirme algılarının üniversite eğitime sahip olanlardan daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Diğer ortalamalar da dikkate alındığında eğitim seviyesi yükseldikçe psikolojik güçlendirme algısının düşmekte olduğu ortaya çıkmaktadır. Yani psikolojik güçlendirme ile eğitim düzeyi arasında anlamlı ancak ters yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Daha sonra psikolojik güçlendirme alt boyutları ile eğitim durumu arasındaki ilişki ANOVA ile analiz edilmiştir. Buna göre, “Seçme” ve “Etki” boyutlarının eğitim durumu ile anlamlı bir ilişki gösterdiği, diğer iki boyutun ise göstermediği anlaşılmaktadır. Yapılan post-hoc analizde (Tukey HSD) “Seçme” ile üniversite-ilk/orta düzey eğitime sahip olanlar

arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Grup ortalamalarına bakıldığında ise önceki sonuçları destekler şekilde ilk/orta düzey eğitime sahip olanların “Seçme” algısının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yani eğitim düzeyi düşük olanların işlerini yürütürken işlerine etki edebildiklerine, serbest hareket etme yetkisine sahip olduklarına ve işlerini nasıl yürüteceklerine karar verebildiklerine yönelik pozitif algı içinde oldukları anlaşılmaktadır. Bu durum saha işlerini yürüten işçi statüsündeki personelin beklenmedik durumlarda işini nasıl yapacağı konusunda serbest hareket etme ve işini yürütürken bazı konularda karar verebilme fırsatına sahip olduğunu göstermektedir. Yine çalıştığı birimde olan işlere yönelik etkisinin olabildiğini göstermektedir. Büyükşehir Belediyesi’ nin yürüttüğü hizmetlerin önemli oranda saha işlerinden olduğu, bu işlerin eğitim düzeyi düşük işçi statüsündeki personel eliyle yürütüldüğü ve bu işlerde sahada hızlı ve anlık kararlar verilmesi gerektiği gibi husular dikkate alındığında çıkan sonuçlar ile uyumlu olduğu değerlendirilebilir.

Öte yandan alan yazındaki çalışmalarda eğitim-psikolojik güçlendirme ilişkisinde farklı sonuçlar elde edilmiştir. Öncelikle psikolojik güçlendirme yazının önemli isimlerinden Spreitzer vd. (1999), kendilerini güçlendirilmiş hisseden çalışanların genelde yüksek düzeyde eğitim görmüş bireyler olduklarına ilişkin sonuçlar bulmuşlardır. Seibert vd. (2011), eğitim düzeyinin psikolojik güçlendirme ile pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu iddia etmişlerdir. Onlara göre “eğitim, bireyin çalışmalarına getirdiği bilgi, beceri veya tecrübe düzeyine katkıda bulunur”. Ancak yazarlar çalışmalarında eğitim ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır (Seibert vd., 2011:981-1003). Durmaz (2011:166-167), tarafından yapılan bir doktora tezi çalışmasında da PG_Anlam boyutu ile eğitim seviyesi arasında pozitif yönde ve anlamı ilişkisi bulunduğu belirtilmektedir. Eğitim düzeyi yüksek katılımcıların psikolojik güçlendirmenin anlam boyutunu algılamaları daha yüksek bulunmuştur. Öte yandan yerli araştırmacılar Uzunbacak (2013), Şahbazoğlu (2014) ve Asarkaya (2015), yaptıkları çalışmalarda eğitim ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulamamışlardır. Bu çerçevede Gaziantep Büyükşehir Belediyesi katılımcılarının eğitim seviyelerinin psikolojik güçlendirme ile anlamlı ilişki göstermesi yerli ve yabancı araştırmacılardan anlamlı ilişki bulanlar ile örtüşmektedir. Ancak alan yazındaki genel eğilimin aksine bu çalışmada eğitim seviyesi ile psikolojik güçlendirme algısı arasında ters yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Yani eğitim seviyesi düştükçe psikolojik güçlendirme

algısı artmaktadır. Buna benzer bir sonucun Yarmancı'nın (2012), "Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" başlıklı çalışmasında da elde edildiği söylenebilir. Katılımcıların eğitim düzeyi ile psikolojik güçlendirme algılarının da incelendiği bu çalışmada, lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların psikolojik güçlendirme algısı ortalaması 4,13 iken, lisansüstü eğitime sahip olanların 4,08'lik ortalamaya sahip oldukları bulunmuştur (Yarmancı, 2012:86). Tarafımızca yürütülen bu çalışmada ise katılımcıların yaklaşık %80'nin erkek ve yine benzer oranda eğitim düzeyi düşük işçi statüsünde olmalarından, yapılan işlerin büyük oranda sahada olmasından ve geniş alanları kapsaması hususlarından hareket edildiğinde bu sonucun makul olduğu söylenebilir. Nitekim alanyazında Alimo-Metcalfe, (1995) ve Riger, (1993) güçlendirme kavramının yaygın olarak eril anlaşılması şeklindeki önyargıya dayandığı fikrini tartışmışlardır. Bu noktada yeterlilik, uzmanlık ve güç gibi kavramlardaki vurgunun kadınsı olmaktan ziyade eril olduğu iddia edilmektedir (Boudrias, vd. 2004:861-877). Yine Spreitzer (1995) yaptığı araştırmada, psikolojik güçlendirmenin yeterlilik ve etki boyutlarının erkekler tarafından daha fazla deneyimlendiği ifade edilmektedir. Literatürdeki bu iddialar ve bulgular da eğitim düzeyi düşük erkek katılımcıların psikolojik güçlendirme algılarının yüksek olmasını açıklamakta katkı sunmaktadır.

Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde yapılan çalışmada psikolojik güçlendirme ile anlamlı ilişki içerisinde olan bir diğer demografik değişken ise "daha önce başka yerde çalışıp çalışmama durumu"dur. Yani, katılımcıların personel güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir? Yapılan analizler neticesinde bu değişkenin alt gruplarından olan "özel sektörde çalışmış olma" ve "başka bir kamu kurumunda çalışmış olma" ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Katılımcılardan daha önceden özel sektörde çalışması olanların psikolojik güçlendirme algısı en yüksek grubu oluşturduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca psikolojik güçlendirme alt boyutları ile "daha önce başka yerde çalışıp çalışmama durumu" arasındaki ilişki incelendiğinde "Anlam" ve "Yeterlilik" ile bu değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yapılan post-hoc analizde PG_Anlam ile "özel sektörde çalışması olanlar" ve "daha önce başka yerde çalışması olmayanlar" arasında ilişki olduğu ve bu ilişkinin özel sektörde çalışması olanlar

lehine olduğu anlaşılmıştır. Yani daha önceden özel sektörde çalışması olanların ortalaması en yüksek grup olup işlerini diğer tüm gruplara göre daha anlamlı buldukları anlaşılmaktadır. Öte yandan aralarında anlamlı ilişki bulunmamakla birlikte diğer alt boyutlarda da daha önce özel sektörde çalışması olanların psikolojik güçlendirme algısı en yüksek grubu oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Psikolojik güçlendirme ile “daha önce başka yerde çalışma” durumu ile anlamlı ilişki Şehitkamil Belediyesinde yapılan çalışmada da bulunmuştur. Buna göre Şehitkamil Belediyesi katılımcılarının da personel güçlendirme algıları daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiğini belirlemek için post-hoc(TukeyHSD) analizi yapılmıştır. Yapılan analizde daha önce başka yerde çalışması olmayanların psikolojik güçlendirme ortalaması 4,26 ile en yüksek ortalamaya sahip grubu oluşturduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca psikolojik güçlendirme alt boyutları ile “daha önce başka yerde çalışıp çalışmama durumu” arasındaki ilişki incelendiğinde, tıpkı Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde olduğu gibi, “Anlam” ve “Yeterlilik” ile bu değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmıştır.

Alanyazın tarandığında psikolojik güçlendirme ile “daha önce başka yerde çalışma durumu” değişkeninin karşılaştırıldığına dair bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu açıdan literatürde ilk defa sınan bir hipotez olma özelliğine sahiptir. Yukarıdaki açıklamalardan da görüleceği üzere, psikolojik güçlendirme ile olan ilişki Gaziantep Büyükşehir Belediyesindeki araştırmada daha önceden özel sektörde çalışmış olanlar lehine iken Şehitkamil belediyesinde ise önceden başka bir yerde çalışması olmayanlar lehine anlamlı bir ilişki söz konusudur. Bu durum önceden bir işi olmayan ve daha önce özel sektörde çeşitli işlerde çalışmış ancak ilk defa belediye gibi bir kamu kuruluşunda işe giren bir kişinin işini anlamlı ve önemli bulması ile açıklanabilir. Yine her iki belediyedeki katılımcıların büyük bir kısmı 4857 sayılı İş Kanunu çerçevesinde çalışan, mesleki eğitimi olmayan, eğitim düzeyleri lise ve altı olan bireylerden oluşmaktadır. Bunlardan önceden özel sektörde çalışması olanların belediyede işe girmeden önceki işleri de çoğunlukla düşük ücretli ve görece olarak fiziksel ve sosyal imkanları az olan işyerlerinden oluşmaktadır. Belediye gibi bir kurumsal çatı altında bir iş sahibi olmaları onların işlerini diğer gruplara nazaran anlamlı ve önemli bulmalarına neden olmuş olabilir.

Yine Şehitkamil Belediyesi için yapılan analizde “kadro” değişkeni ile psikolojik güçlendirme algısı arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. Yani katılımcıların personel güçlendirme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan post-hocanalizde şef ve idari personel kadrosunda çalışanlar ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre Şehitkamil Belediyesinde şef ve idari personel kadrosunda olanlar ile psikolojik güçlendirme algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta olup idari personel kadrosunda çalışanlar psikolojik güçlendirme algısı en yüksek grubu oluşturmaktadır. Bu açıdan biraz daha derinlemesine analiz yapabilmek için “kadro” ile psikolojik güçlendirme alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan ANOVA analizinde kadro ile alt boyutlarından “Anlam” ve “Yeterlilik” arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Burada da yine idari personelin her iki boyutta da ortalamasının şef kadrosunda olanlara nazaran daha yüksekte olduğu belirlenmiştir. Bu durum, belediyede masa başı iş yapan ve yükselme potansiyeli olan bu iki grubun diğer gruplara göre işlerini daha anlamlı ve önemli buldukları şeklinde açıklanabilir.

Alanyazında bu açıdan Uzunbacak (2013:140-142), tarafından yapılan araştırmada da çalışanların işletmedeki görevlerine (kadrolarına) göre psikolojik güçlendirme algılamalarının anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Genel müdür-genel müdür yardımcısı pozisyonlarında çalışanlar ile bölüm yöneticileri arasında farklı görüşlerin olduğu belirlenmiştir. Yine işçi olarak çalışanların işletmedeki yöneticiler ile aynı algı düzeyine sahip olmadığı görülmüştür. Ayrıca, katılımcıların işletmede çalıştıkları konumu yükseldikçe algı düzeyi ortalamalarında da daha olumlu sonuçlar ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Benzer bir sonuç Temel'in (2016), Nazilli'deki kamu kurumlarını kapsayan yüksek lisans çalışmasında da elde edilmiştir. Anılan çalışmada da psikolojik güçlendirme ile pozisyon (kadro) arasında anlamlı ilişki olduğu, “Etki” boyutunun orta kademe yönetici veya müdür yardımcısı pozisyonundaki kişilerdeki ortalamasının yüksek olduğu belirlenmiştir. Tarafımızca yürütülen bu çalışmada ise “Anlam” ve “Yeterlilik” boyutlarının kadro ile pozitif ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu belirlenmiştir. Şefler ve idari personeller Şehitkamil Belediyesi gibi ilçe belediyelerinde orta kademe yönetici grubu teşkil etmekte ve tüm iş ve işlemlere en hakim idareci grubunu oluşturmaktadır. Bu açıdan işlerini anlamlı ve önemli

bulmaları analiz sonuçları ile uyumlu olarak değerlendirilebilir. Gerek yükselme isteği gerekse iş yükünün bu grup üzerinde olmasından dolayı işlerinde yetkin olmak durumundalar. Yine alınacak kararları yönlendirme konusunda da bu grubun bünyesinde barındırdığı potansiyel düşünüldüğünde analiz sonuçları ile uyumlu gözükmektedir.

Örgütsel özdeşleşme ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik hipotezlerin sonuçlarına bakıldığında daha fazla sayıda demografik değişken ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Psikolojik güçlendirme ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için geliştirilen 16 hipotezden beşinde anlamlı ilişki saptanabilmişken, örgütsel özdeşleşmede ise 10 değişken ile anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu husus her üç belediyeden de araştırmaya katılanların örgütsel özdeşleşme sorularına verdikleri olumlu yanıtların ortalamasının psikolojik güçlendirme sorularına verilen yanıtların ortalamasından daha yüksek olması ile de uyum göstermektedir.

Şahinbey Belediyesinde yapılan araştırmada psikolojik güçlendirme algısında olduğu gibi katılımcıların özdeşleşme algıları sadece statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan post-hoc analizde (Tukey) taşeron şirket ile belediye şirketi çalışanı statüsünde olanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Aynı psikolojik güçlendirme algısında olduğu gibi memur statüsünde çalışanlar ile örgütsel özdeşleşme arasında da anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Şahinbey gibi ilçe belediyelerinde statü yukarıdan aşağıya memur-sözleşmeli-kadrolu işçi-belediye şirketi işçisi ve taşeron şirket işçisi şeklinde sıralanmaktadır. Yapılan analizde memurlar ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunmamakta, buna karşın işçi statüsündekiler ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani bir anlamda statüleri düşük olanların örgütsel özdeşleşmeleri daha yüksektir. Bu konu ile ilgili alan yazında Lee (1971:213-226) ve Hall vd. (1970:176-190) tarafından yapılan çalışmalarda statüleri yüksek olanların daha düşük statüde olanlara oranla daha yüksek özdeşleşme düzeyine sahip olduğu belirlenmiştir. Yine Huggins vd.(1998: 724-749) tarafından çalışmada örgütte yönetici olarak çalışanların örgütle özdeşleşme düzeylerinin yönetici olmayanlara oranla daha yüksek olduğunu tespit edilmiştir. Öte yandan yerli araştırmacılarından Tüzün (2006:141) ve Özdemir (2007:146) yaptıkları çalışmalarda çalışanların statüleri ile örgütsel özdeşleşmeleri arasında anlamlı bir ilişki saptayamamışlardır.

Buna göre statü ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki bazı yabancı literatürde ortaya konulan doğrusal ilişkinin tersine bir sonuç olarak saptanmıştır. Bu sonuç eğitim düzeyi düşük bu grubun belediye gibi bir kurumsal organizasyon çatısı altında, belediyeye ait bir şirket bünyesinde işe girmiş olmaları sayesinde onların kurumlarına olan aidiyet hissini yüksek olmasına ve örgütsel özdeşleşmelerini pekiştirmiş olmasına zemin hazırlamıştır şeklinde yorumlanabilir. Nitekim Mael ve Ashforth (1992:103-123) yaptıkları çalışmada örgütsel özdeşleşme-kurumsal imaj arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulmuşlardır.

Gaziantep Büyükşehir Belediyesi katılımcılarının kadrolarına, çalışma sürelerine, eğitim durumlarına, medeni durumlarına ve daha önce başka yerde çalışıp çalışmama durumlarına göre örgütsel özdeşleşme algılarının farklılaştığı belirlenmiştir. Yani katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları kadrolarına, daha önce başka yerde çalışmış olma durumlarına, çalışma sürelerine, eğitim durumlarına ve medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Medeni durumlarına göre yapılan incelemede, evlilerin örgütsel özdeşleşme algısı bekarlara göre daha yüksek görülmektedir. Alan yazında Gürsözlü, (2012:238)'de evlilerin bekarlara göre özdeşleşme oranlarının daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Yine Çanak ve Avcı (2016:91-110)“Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel İletişim Düzeylerinin İncelenmesi” adlı çalışmalarında evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre örgütsel özdeşleşme algılarının daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Evlilerin örgütsel özdeşleşmesinin yüksek olmasının arkaplanına, Polat ve Meydan (2010:147) ile Gürsözlü (2012:239) tarafından yapılan çalışmalar ışık tutmaktadır. Yazarlar, önceleri insanların kendilerini isimleri ve yaptıkları işle özdeşleştirirken günümüzde çalıştıkları örgütle tanımladıklarını, buradan hareketle aile kimliği olgusunu örgüt kimliği ile bağdaştırdıklarını ifade etmektedirler. Bu durumun ise evli olanların bekarlara göre daha yüksek örgütsel özdeşleşmeye sahip oldukları şeklinde değerlendirilmektedir.

Yine yapılan analizde ilk/orta ve yüksek lisans eğitime sahip katılımcıların özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde araştırmaya dahil olan katılımcılardan ilk/orta düzey eğitime sahip olanlar diğer tüm gruplara göre örgütsel özdeşleşmesi en yüksek gruptur. Buna göre, eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel özdeşleşme algısı

düşmektedir. Bu durum aynı belediye'deki psikolojik güçlendirme algısı-egitim ilişkisindedir ters yönlü olarak belirlenmiştir. Öte yandan eğitim-özdeşleşme ilişkisine yönelik alan yazında yapılan çalışmalardan farklı sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin Polat (2009:195), tarafından yapılan çalışmada ilköğretim mezunlarının örgütsel özdeşleşme düzeylerinin diğerlerinden daha yüksek olduğu görülmüş; ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Lee (1971: 213–226) tarafından yapılan çalışmada eğitim düzeyi ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Yine Park ve Haridakis (2008:105-126) tarafından yapılan çalışmada da eğitim ile özdeşleşme arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Bhattacharya vd. (1995: 46-57) ise farklı bir çalışmaya imza atmışlardır. Elde edilen sonuçlara göre yüksek lisans ve daha yukarı eğitim seviyesine sahip olanların çalıştıkları kurumla özdeşleşmelerinin negatif yönlü olarak gerçekleştiği ve sonucun da istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Yazarlar, düşük eğitim düzeyine sahip bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin diğerlerinden daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir (Polat, 2009:147). Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde yürütülen çalışmanın sonuçları ile Bhattacharya vd. tarafından yapılan çalışmanın sonuçları örtüşmektedir. Yani eğitim düzeyi düşüldükçe örgütsel özdeşleşme artmaktadır. Bu durumun nedenleri de daha önce psikolojik güçlendirme-egitim arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik yorumlar çerçevesinde değerlendirilebilir.

Gaziantep Büyükşehir Belediyesi katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları çalışma sürelerine göre de anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan analizde 11-15 yıl kıdem sahibi olanlar ile 21 yıl ve üzerinde çalışması olan arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunlar arasında ise 21 yıl ve üstü kıdemli olan personelin örgütsel özdeşleşme algısı diğerlerine göre daha yüksektir. Özcan (2012:25-39), yaptığı çalışmada bireyin çalıştığı şirkette kıdemindeki artışla doğru orantılı olarak örgütle kurduğu özdeşleşme düzeyinin de arttığını gözlemlemiştir. Yine Çanak ve Avcı (2016:91-110), çalışmalarında özdeşleşme ile kıdem ilişkisini de incelemiştir. Yazarlara göre, kıdem arttıkça özdeşleşme algısı da artmaktadır. Yerli çalışmalardan Çakınberk, Derin ve Demirel'de (2011: 89-121) yaptıkları çalışmada, meslekte geçen süreye bakıldığında az tecrübeli oldukları varsayılanlarla fazla tecrübeli oldukları varsayılanlar arasında ve fazla tecrübeliler yönünde bir farkın olduğunu tespit etmişlerdir. Öte yandan yabancı literatürde de bu konuda yapılan çalışmalarda benzer

sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin Mael ve Ashforth (1992: 103–123), Barker ve Tompkins (1994: 223-240), Bamber ve Iyer (2002: 21-38) ve Pepermans vd. (2003: 660-678) tarafından yapılan araştırmalarda, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin kıdem arttıkça arttığı ortaya konulmuştur. Buna göre bu çalışmada elde edilen sonuç ile yerli ve yabancı araştırmacıların sonuçları uyumluluk göstermektedir.

Yine Büyükşehir Belediyesinde yapılan alışmadakatilimcılarının örgütsel özdeşleşme algıları kadrolarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan analizde "idari personel", "teknik personel", "şef", "şube müdürü", "zabıta", "itfaiye", "daire başkanı" ve "diğer" olarak kodlanan kadrolarda çalışanlar ile "uzman" kadrosunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre katılımcılarından zabıta, daire başkanı ve şef kadrosunda çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları öteki kadrolarda olanlara göre daha yüksek olarak belirlenmiştir. Bu değişken açısından yapılan farklı çalışmalarda da kişilerin kurumda sahip olduğu pozisyonun örgütsel özdeşleşme algılarında farklılığa neden olduğu belirlenmiştir. Bu farklılık incelendiğinde orta kademe yöneticilerin örgütsel özdeşleşme ortalamalarının diğer pozisyonlara göre daha yüksek olduğu grlmştir (Temel, 2016). Yine Gürsözlü (2012:246), kişinin nvanı (kadro) ile örgütle özdeşleşmesi arasında, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Büyükşehir belediyesinde yürütülen bu çalışmada da orta kademe yönetici konumundaki şeflerin özdeşleşme algıları en yüksek ortalamaya sahip kadrolar arasındadır. Öte yandan zabıta kadrosunda çalışanların sürekli sahada ve belediye adına hizmet veren köklü bir yapılanma olması nedeniyle örgütsel özdeşleşmelerinin yüksek olması makul görülebilir. Belediye sınırları içerisindeki vatandaşların ve özellikle kk esnafın en çok karşılaştığı beldiye çalışanlarının başında gelmektedir. Yine zabıta belediye adına sahada sık işlem yapan bir birimdir. Bu çerçevede kurumsal aidiyetin fazla olması beklenebilir.

Yine Büyükşehir Belediyesi katılımcılarının daha önce başka yerde alışmiş olma durumlarına göre örgütsel zdeşleşmealgıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Yapılan post-hocanalizde özel sektör ile başka bir kamu kurumunda çalışanlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmekte ve katılımcılardan daha önceden özel sektörde çalışması olanların özdeşleşme algısı en yüksek grubu oluşturduğu anlaşılmaktadır. Alanyazında yapılan incelemede buna benzer bir hipotezin araştırıldığına dair bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak

Cheney (1983: 342–362), tarafından yapılan araştırmada kişilerin daha önce kaç kez iş değiştirdiği durumu ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelediği görölmektedir. Yazar tarafından yapılan tespite göre, daha önce sayıca daha fazla işyerinde çalışmış olanlar örgütleriyle daha az özdeşleşmektedirler. Yani daha öncealışmış oldukları işyeri sayısı ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan aylıklı çalışanların saatlik ücretle çalışanlara nazaran örgütsel özdeşleşme oranlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Parker ve Haridakis, 2008:105-126). Bu tespitler, bireylerin işyerinde daha uzun süreli çalışma eğiliminde olma isteğini gösteren bir durum olarak yorumlanabilir. Öte yandan daha önceden özel sektörde çalışmış olan katılımcılar belediye­deki işlerinde eski işyerlerinden daha yüksek ücrete ve sosyal haklar sahiptirler. Eğitim düzeyi düşük bu grubun belediye gibi bir kurumsal organizasyon çatısı altında daha iyi koşullarda iş sahibi olması, onların kurumlarına olan aidiyet hissini yüksek tutarak işlerini daha anlamlı ve önemli bulmalarına neden olmuş olabilir.

Yapılan hipotez testlerinin sonuçlarına göre Şehitkamil Belediyesi katılımcılarının “kadrolarına”, “statülerine”, “birim değiştirme durumuna” ve “daha önce başka yerde çalışmış olma durumuna” göre örgütsel özdeşleşme algıları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yani katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları “kadroları”, “statüleri”, “birim değiştirme durumu” ve “daha önce başka yerde çalışıp çalışmama” durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Yapılan post-hoc analizde kadro alt grupları ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Statüye göre yapılan incelemede (ANOVA) genel olarak işçi statüsünde çalışanlar ile (taşeron şirket işçisi ile kadrolu işçi) örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna karşın tıpkı Şahinbey Belediyesinde olduğu gibi, memur statüsünde çalışanlar ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlaşılmaktadır. Yani Şehitkamil Belediyesindeki araştırmada dastatü ile özdeşleşme arasındaki ilişkinin ters yönde işlediği görölmektedir. Bu durum, belirlenen bazı yabancı literatürdeki genel eğilim olan statü arttıça özdeşleşme artar bulgusunun tersine bir durumdur. Bu çalışmada her iki belediye­deki işçi statüsünde olan personelin örgütsel özdeşleşmesinin yüksek olduğu görölmektedir. Bunun nedenleri yine belediyelerin geniş bir sahada ve çok çeşitli hizmetler yürütmesi için dayandığı istihdam yapısında aranabilir. Yani, eğitim

düzeyi düşük erkek egemen bir istihdam yapısından hareketle bu durum izah edilebilir. Özel sektörde iş bulmakta zorlanan, ya da düşük ücret ve sosyal haklar ile çalışan bu grubun belediye gibi bir kamu kurumunda iş sahibi olması onların belediye ile olan özdeşleşmesini memurlara nazaran daha yüksek seviyede oluşmasına zemin hazırlamış olabilir.

Birim değişikliği ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki incelendiğinde ise (ANOVA) katılımcıların örgütsel özdeşleşme algıları birim değiştirme durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Grup içerisinde hangilerinin farklılık gösterdiği ise Tukey analizi sonucu tespit edilmiştir. Yapılan analizde “hiç birim değiştirmeyenler” ile “sadece bir kez” birim değiştirenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yapılan incelemede hiç birim değiştirmeyenler örgütsel özdeşleşmesi en yüksek grup olarak belirlenmiştir. Bu açıdan yapılan analizin daha önce literatürde değinilmeyen bir inceleme olduğu anlaşılmaktadır. Ancak Cheney (1983: 342–362), tarafından yapılan araştırmada kişilerin daha önce kaç kez iş değiştirdiği durumu ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelediği görülmektedir. Yazar tarafından yapılan teste göre, daha önce sayıca daha fazla işyerinde çalışmış olanlar örgütleriyle daha az özdeşleşmektedirler. Yani daha önce çalışmış oldukları işyeri sayısı ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Öte yandan aylıklı çalışanların saatlik ücretle çalışanlara nazaran örgütsel özdeşleşme oranlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Parker ve Haridakis, 2008:105-126). Bu tespitler, bireylerin işyerinde daha uzun süreli çalışma eğiliminde olma isteğini gösteren bir durum olarak değerlendirilebilir. Bu çerçevede bu çalışmada bulunan sonuç ile literatürde yukarıda zikredilen çalışmaların sonuçlarının birbirini destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Yine yapılan analizde, Şehitkamil Belediyesi katılımcılarının örgütsel özdeşleşme algıları "daha önce başka yerde çalışıp çalışmama durumuna" göre anlamlı bir farklılık göstermekte olduğu belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre katılımcılardan önceden özel sektörde çalışmış olanların ve daha önceden başka bir yerde çalışması olmayanların örgütsel özdeşleşme algısı en yüksek grubu oluşturduğu anlaşılmaktadır. Burada da Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde yapılan çalışmada elde edilen sonuçlar ve değerlendirmeler geçerliliğini korumaktadır. Daha önceden özel sektörde çalışmış olan katılımcılar belediyedeki işlerinde eski işyerlerinden daha yüksek ücrete ve sosyal haklar sahip olmaktadır. Eğitim düzeyi

düşük bu grubun belediye gibi bir kurumsal organizasyon çatısı altında işe girmiş olması onların kurumlarına olan aidiyet hissini yüksek tutarak, işlerini daha anlamlı ve önemli bulmalarına neden olmuş olabilir. Kurumsal imajın örgütsel özdeşleşme ile pozitif yönde ilişkili olduğu alanyazındaki çalışmalardan görülmektedir. Örneğin, Mael ve Ashforth (1992:103-123) yaptıkları çalışmada örgütsel özdeşleşme-kurumsal imaj arasında $\beta=0,26$ ve $p \leq 0,001$ olmak üzere pozitif yönde anlamlı ilişki bulmuşlardır.

Yukarıda özetlenen bulguların sonuçlarından hareketle, birer kamu kurumu olan belediyelerin ikisinde psikolojik güçlendirme algısının orta düzeyde çıkması yerel yönetimlerde de bu yaklaşımın olumlu sonuç doğuracağını ortaya koymaktadır. Farklı belediyelerde uygulanacak çalışmalar ile bu bulgu desteklenirse belediyeler için önemli bir insan kaynakları yönetimi aracı olarak değerlendirilebilecektir. Öte yandan sonuçların orta ve zayıf düzeyde olması birer kamu tüzel kişiliği olan belediyelerde çalışanların işe alınması, ücretleri, izinleri, eğitimleri, ödül ve ceza sistemleri gibi birçok unsurun yasayla belirlenmesine bağlanabilir. Yine kamu yönetimlerinin değişim karşısında yavaş hareket eden yapısı, daha çok dikey örgütlenmenin uygulandığı kurumlar olması bu durumun nedenlerinden olarak açıklanabilir. Ayrıca belediyelerin örgütsel yapısının ve personel sisteminin kanunlar ile oluşturulması ve katılımın çok düşük olması gibi özellikleri de dikkate alındığında (Akçakaya, 2010:145-174) psikolojik güçlendirme uygulamasının zor olduğu düşünülebilir. Ancak öncelikle belediyelerin hizmet çeşitliliği ve genişliği dikkate alındığında personelin kurumsal aidiyete sahip olması önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Bilindiği üzere özdeşleşmenin çalışanların örgütün değer yargılarını, kültürünü, amaç ve hedeflerini benimsemede önemli bir etken olduğu kabul edilmektedir. Buradan hareketle, karar organları seçim ile iş başına gelen belediyelerin kendi çalışanlarının örgütsel özdeşleşmelerini sağlamaları, etkin ve verimli bir hizmet ağı oluşturmak suretiyle vatandaş memnuniyetini sağlamalarına katkı sağlayacaktır. Bu husus yönetimin yeniden seçilmesine de katkı sağlayabilecektir. Çünkü yukarıda da açıklandığı üzere, yapılan birçok çalışma göstermektedir ki örgütsel özdeşleşmenin sağlanması ve artırılması performansa olumlu yönde etki etmekte olup, bu ise verimliliğin artmasına katkı sunmaktadır. Yine örgütsel özdeşleşmenin iş tatminini arttırdığına ve işyerinde çalışanları işbirliğine yönelttiğine dair olumlu etkileri de tespit edilmiştir. Ayrıca, her üç

belediyedeki örgütsel özdeşleşme eğiliminin yüksek olması da bu alanda çalışma yapılmasını anlamlı ve değerli kılmaktadır. Bu çerçevede belediyelerde psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme çalışmalarının yapılması verimli sonuçlar doğurabilecektir.

Öte yandan belediyelerdeki istihdam modelinin merkezi idare kuruluşlarından farklı olması da bu kurumlarda psikolojik güçlendirme çalışmaları yoluyla örgütsel özdeşleşmenin arttırılmasına imkan sağlayacağı görülmektedir. Açıklandığı üzere belediyelerde memur-sözleşmeli-kadrolu işçi-belediye şirketi işçisi-taşeron şirket işçisi şeklinde çalışan statüsü bulunmaktadır. Her ne kadar 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile taşeron şirket işçisi uygulaması 2 Nisan 2018 tarihi itibarıyla sona ermişse de işçi ağırlıklı esnek istihdam modeli varlığını sürdürmektedir. Yukarıda açıklandığı üzere, bu statüdeki personel üzerinde psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisi daha yüksek olarak ortaya çıkmıştır. Yapılan analizde her üç belediyede de memur statüsünde çalışanların psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme algılarının işçilere göre düşük olduğu, memurların her üç belediyede de örgütsel özdeşleşme ile anlamlı bir ilişki içerisinde olmadığı anlaşılmaktadır. Yine Şahinbey ve Şehitkamil belediyelerinde statü ile örgütsel özdeşleşmenin anlamlı bir ilişki sergilediği ve bunun da işçi statüsündeki çalışanlardan kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu noktada katılımcıların büyük bir kısmınının 4857 sayılı iş yasasına bağlı statüden oluştuğu dikkate alınmalıdır. Bu bulgu da belediyelerde güçlendirme-özdeşleşme uygulamalarının faydalı sonuçlar doğuracağını göstermektedir.

Belediyelerde birim değiştirme sık rastlanabilen bir durumdur. Bu bazen ödüllendirme, bazen de cezalandırma boyutu ile olabilmektedir. Yukarıda değinildiği gibi belediyeler istihdam yapısı açısından merkezi idareden farklı olup işçi statüsündeki personelin yoğun olduğu kuruluşlardır. Karar organlarında seçimle gelen ve personel üzerinde etkin güç kullanma potansiyeli olan yapılardır. Dolayısıyla işçi statüsündeki personelin birim değiştirmesi çok kolaylıkla olabilmektedir. Ancak yapılan araştırmada elde edilen sonuçlara bakıldığında bu durumun çalışanlar üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğu ve kurumsal aidiyete zarar verdiği görülmektedir. Literatürde sık iş değiştirenlerin örgütsel özdeşleşmelerinin daha zayıf olduğu yönünde bulgulara değinilmişti. Buradan şu yargıya varılabilir ki, çok işyeri değiştirenler ile işyerinde çok birim değiştirenler örgütsel özdeşleşmede daha

zayıf kalmaktadırlar. Buna karşın, işyerinde uzun süreli olduğunu, sık sık iş değiştirmek durumunda olmadığını ve birim içerisinde de değişim yaşamayacağını düşünen bireylerin örgütsel özdeşleşmelerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

Belediyeler istihdam politikalarını oluştururken tüm bu hususlara dikkat etmelidir. Mevcut istihdam yapılarının verdiği esnekliği kullanarak çalışanlarının psikolojik güçlendirme algılarını arttıracak önlemleri hayata geçirmelerinde fayda görülmektedir. Çünkü bu aynı zamanda örgütsel özdeşleşmenin artmasına katkı sağlayacak, böylece kurumda verimliliğin artmasına da zemin hazırlanmış olacaktır. Bu çerçevede her üç belediyede de yapılan çalışmalar farklı oranda da olsa araştırmanın ana hipotezini doğrulamıştır. Yani psikolojik güçlendirme örgütsel özdeşleşmeye olumlu yönde katkı sağlamaktadır. Demografik ve bireysel özellikler ile bağımlı ve bağımsız değişkenlerin incelenmesinden elde edilen veriler de belediyeler için ufuk açıcı ve insan kaynakları politikalarına katkı sağlayıcı sonuçlar ortaya koymuştur. Buna benzer çalışmaların diğer belediyelerde de tekrarlanması halinde, vatandaşların günlük hayatında çok önemli rolü olan bu kurumların daha etkin ve verimli bir insan kaynakları politikası oluşturmalarına zemin hazırlarken, psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisinin daha iyi anlaşılmasına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan tüm analizlerden ve elde edilen sonuçlardan aşağıdaki şu önerilere ulaşılabilir;

1-Her üç belediyedeki korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarından hareketle psikolojik güçlendirme yaklaşımının örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu etkisi görüldüğünden bu tür çalışmaların diğer belediyelerde de tekrarlanması suretiyle belediyelerin insan kaynakları politikalarına yön verilebilir. Bir hizmet kuruluşu olan belediyelerde örgütsel özdeşleşmeyi yani belediye ile olan aidiyet duygusunu arttırmak hizmet sunumundaki verimin artmasına ve vatandaş memnuniyetinin sağlanmasına katkı verebilir.

2-Her üç belediyede de memur statüsündeki katılımcıların psikolojik güçlendirme algısı işçi statüsünde olanlara nazaran düşük ve hatta ilişkisiz çıkmaktadır. Üç belediyede de benzer sonuç alınması bu kesim üzerine yoğunlaşmanın gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu grubun psikolojik güçlendirme

algısı zayıf olmakla birlikte kurumsal aidiyetini arttıracak farklı yöntemler geliştirilmesinden ve denenmesinden fayda elde edilebilir.

3-Her üç belediyede de örgütsel özdeşleşme ortalaması yüksek ve psikolojik güçlendirmeye duyarlı olan işçi statüsündeki kitlenin olduğu anlaşılmaktadır. Saha işi yaygın olan ve erkek egemen bir çalışan kitlesine sahip belediyeler bu bulguyu dikkate alarak hizmet verimliliğini ve kalitesini arttırıcı insan kaynakları modeli geliştirebilirler.

4-Bu çalışma kapsamındaki saha araştırması yapıldığı dönemde kamu kesiminde uygulanan taşeron şirket işçisi statüsü bir süre sonra uygulamadan kaldırılmış ve ilgili personel kadroya alınmıştır. Çalışma yapılan belediyelerde ve diğer belediyelerde bu çalışma tekrarlanırsa, taşeron düzenlemesinin psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi ölçülebilir. Bu yolla sözkonusu bu düzenlemenin örgütsel aidiyete katkısı değerlendirilebilir.

5-Çalışma yapılan her üç belediyede de özdeşleşme algısının yüksek çıkması belediye yönetimleri açısından dikkate değer bulunmalıdır. Yerel düzeyde belediye idareleri erkekler için istihdam kapısı olarak görülmektedir. Bu husus il düzeyindeki istihdam planlaması açısından önemli bir unsur olarak ele alınmalı ve plan ve programlar buna göre kurgulanmalıdır.

6-İlk defa bu çalışmada sınındığı anlaşılan “birim değiştirme sıklığı” ve daha önce başka yerde çalışma durumu” değişkenlerine yönelik hipotezlerden anlamlı sonuçlar çıkmış olup bu değişkenlerin güçlendirme ve özdeşleşme çalışmalarında daha fazla ele alınması önerilmektedir. Böylelikle işyerlerinde birim değiştirirken ya da işe eleman alınırken daha önceki çalışmalarına bakarak istihdam planlaması yapılması belediyelerde ve diğer organizasyonlarda verimliliğe katkı sağlayabilecektir.

7-Bu çalışmada psikolojik güçlendirme ile kişilerin statüsü, eğitim düzeyi, personelin kadrosu ve daha önce başka yerde çalışmış olma durumu arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Bu çerçevede yerel yönetimlerde psikolojik güçlendirme çalışmaları yürütülürken bu demografik değişkenler üzerinde önemle durulmasında fayda görülmektedir.

8-Örgütsel özdeşleşme ile ilişkili demografik değişkenlere bakıldığında katılımcıların medeni durumu, eğitim düzeyi, kadro ve statüsü ile daha önce başka yerde çalışmış olma ve birim değiştirme sıklığı gibi hususların anlamlılık gösterdiği belirlenmiştir. Buna göre örgütsel özdeşleşme çalışmaları yürütülürken bu değişkenler üzerinde önemle durulması önerilmektedir.

9-Psikolojik güçlendirme-örgütsel özdeşleşme ilişkisine yönelik belediyelerdeki ilk çalışma olması hesabıyla çalışmanın özünden gelen kısıtlar daha fazla çalışma yapılarak aşılabilecektir. Bu nedenle diğer belediyelerde de benzer çalışmaların yapılması önerilmektedir.



KAYNAKLAR

- Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde Uygulanan Personel Güçlendirme Yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme. *Karadeniz Araştırmaları Dergisi*, 25:145-174.
- Aktaş, Y. (2008). *Personel Güçlendirmenin İnsan Kaynakları Yönetimindeki Yeri: Bir Örnek Olay*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, ss.89-90.
- Albayrak, A.S. (2005). *Türkiye’de İllerin Sosyoekonomik Gelişmişlik Düzeylerinin Çok Değişkenli İstatistik Yöntemlerle İncelenmesi*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.124-124.
- Albert, S., Ashforth, B. E., ve Dutton, J.E. (2000). Organizational Identity And Identification: Charting New Waters And Building New Bridges. *The Academy of Management Review*, 25(1):13-17.
- Altındış, S ve Özutku, H. (2011). Psikolojik Güçlendirme ve Güçlendirmeyi Etkileyen Faktörler: Türkiye’deki Devlet Hastanelerinde Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (1):161-191.
- Altunışık, R. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya Kitabevi, Sakarya, ss.175.
- Appelbaum, S.H., Hebert, D. ve Leroux, S. (1999). Empowerment: Power, Culture and Leadership – A Strategy or Fad For The Millennium?..*Journal of Workplace Learning*, 11(7):233-254.
- Argyris, C. (1998). Empowerment: The Emperor’s New Clothes. Harvard Business Review <https://hbr.org/1998/05/empowerment-the-emperors-new-clothes> (09.10.2017)
- Arı, G. ve Ergeneli, A. (2003). Psikolojik Güçlendirme Algısı ve Bazı Demografik Değişkenlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21:129-149.
- Arslantaş, C.C. (2007). Güçlendirici Lider Davranışının Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2):227-240.

- Arthur, M.B. ve Rousseau, D.M. (1996). *The Boundryless Career: A New Employment Principle for a new Organizational Era*. Oxford Univerity Press, New York.
- Asarkaya, Ç. (2015). *Psychological Empowerment: Antecedents, Correlates and Consequences*. Doktora Tezi, Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.157.
- Ashforth, B.E. ve Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*,14(1):20–39.
- Aslan, O.E. (2012). *Kamu Personel Hukuku*. Anadolu Üniversitesi Yayın No:2701, Eskişehir,ss.27.
- Aydoğmuş, C. (2011). *Kişilik Özellikleri İle İş Tatmini İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirme ve Dönüşümcü Liderlik Algısının Etkileri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, ss.184
- Babaita, I.S. (2010). Productivity as a Driving Force for Investment in Training and Management Development in The Banking Industry. *European Journal of Social Sciences*, 13(2):278.
- Baransel, A. (1993). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*. İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No:257, İstanbul, ss.5.
- Bamber, E.M. ve Iyer, V. (2002). Big 5 Auditors' Professional and Organizational Identification: Consistency or Conflict?.*Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 21(2): 21-38.
- Bandura, A. (1986). The explanatory and Predictive Scope of Self-Efficacy Theory. *Journal of Clinical and Social Psychology*, 4(3): 359-373.
- Bandura, A. (1989). Human Agency in Social Cognitive Theory. *American Psychologist*, 44(9):1175-1184.
- Barker, J.R. ve Tompkins, P.K. (1994). Identification in the Self-Managing Organization: Characteristics of Target and Tenure. *Human Communication Research*, 21(2): 223-240.
- Bauman, Z. (2004). *Identity: Conversations with Benedetto Vecchi*. MPG Books, Cornwall, ss.75.
- Belli, A. (2017). Yeni Kamu Yöneimi Anlayışı Bağlamında Yerinden Yönetimin ve Yerel Yönetimlerin Değerlendirilmesi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 9 (16):101-118.
- Bhattacharya, C.B., Rao, H. ve M.A. Glynn, M.A. (1995). Understanding the Bond of Identification: An Investigation of its Correlates Among art Museum Members, *Journal of Marketing*, 59(4): 46-57.
- Boudrias, J.S. ve Gaudreau, P., Laschinger, H.K.P. (2004). Testing The Structure of Psychological Empowerment: Does Gender Make a Difference?*Educational and Psychological Measurement*, 64(5): 861-877

- Bowen, D. ve Lawler, E.E. III (1995). Empowering Service Employees. *Sloan Management Review*, 36(4): 73-82.
- Brown, M.E. (1969). Identification and Some Condition of Organizatioanl Involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14(3):346-355.
- Burke, J.P. (1986). *Bureaucratic Responsibility*. The Jhon Hopkins University Press, Baltimore, ss.51.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Pegem Akademi, Ankara, ss.91-98.
- Ceylan, A. (2002). Çalışanların Güçlendirilme Algıları Üzerine Tuzla Bölgesindeki Ticari Bankalarda Bir Araştırma. *Öner*, 5(17):113-120.
- Cheney, G. (1983). On the Various and Changing Meanings of Organizational Membership: A Field Study of Organizational Identification. *Communication Monographs*, 50 (4): 342– 362.
- Conger, J.A. (1986). *Empowering Leadership*. McGill University, Montreal.
- Conger, J.A. ve Kanungo, R.N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, *Academy of Management Review*, 13(3), ss.471-482.
- Costello, B. A. ve Osborne, W.J. (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis. *Practical Assessment, Research and Evaluation e-Journal*, 10: 1-9.
- Cunningham, I., Hyman J. and Baldrig C., (1996). Empowerment: The Power to Do What ? *Industrial Relations Journal*, 27(2):144.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E.T. (2011). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1): 89-121.
- Çalık, T. (2003). *Performans Yönetimi: Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*. Gündüz Eğitim ve Yayıncılık, Ankara, ss.8.
- Çanak, M. ve Avcı, Ö.Y. (2016). Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel İletişim Düzeylerinin İncelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(7): 91-110.
- Çavuş, M.F. (2006). *İşletmelerde Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkileri Üzerine İmalat Sanayiinde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, ss.68.
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Eren, E. (2007). Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi. *Yönetim*, 18 (57):13-25.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirilmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1):35-46.

- Çuhadar, M.T. (2005). Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme: Sorunlar Ve Çözüm Önerileri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25:1-21
- Davut Dursun. (1998). Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Doğuşu ve Siyasi/İdari Gelişme. *Türkiye’de Yönetim Geleneği-Kurumlar, Sorunlar ve Yeniden Yapılanma Arayışları*, Dursun,D.ve Al,H. (Ed.). İlke Yayıncılık, İstanbul, ss.100.
- Demirtaş, H.A. (2003). Sosyal Kimlik Kuramı, Temel Kavram ve Varsayımlar. *İletişim Araştırmaları Dergisi*, 1(1):123-144.
- Dickerson, F.B. (1998). Strategies That Foster Empowerment. *Cognitive and Behavioral Practice*, 5:255-275.
- Drafke, M.W. and Kossen, S. (1997). *The Human Side of Organizations*. Addison-Vesley Publishing Company, New-York, ss.274.
- Drucker, P.F. (1980), *Managing the Turbulent Times*. Harper and Row, ss.9-10.
- Dukerich, J.M., Golden, B.R. ve Shortell, S.M. (2002). Beauty is in the Eye of the Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity and Image on the Cooperative Behaviors of Physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47(3): 507-533.
- Durmaz, I. (2011). *Psikolojik Güçlendirme Algısının İç Girişimcilik Üzerine Etkisi*. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, ss.134.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. ve Harquail, C.V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2):239-263.
- Duygulu, E., Sezgin, O.B. (2015). Türkiye’de Örgütsel Davranış Yazını Doktora Tezlerine Yönelik Bir İnceleme. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1):13-25.
- Edwards, M.R. (2005). Organizational Identification: A Conceptual and Operatinal Review. *International Journal of Managment Reviews*, 7(4):207-230.
- Erdoğan, N. (1997). *Örgütlerde Yetki Devrinden Personelin Güçlendirilmesine Geçişte Yöneticilerde Koçluk Becerilerinin Geliştirilmesi*. 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyomu Bildiriler Kitabı, İstanbul.
- Ergeneli, A., Arı, G.S. ve Metin, S.(2007). Psychological Empowerment and Its Relationship to Trust in Immediate Managers. *Journal of Business Research*, 60:41-49.
- Ergeneli, A. ve Arı, G.S. (2005). Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları. *A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 60:121-148.
- Ergun, T. (1995): *Kamu Yönetimi Disiplininin Gelişmesine Kısa Bir Bakış: Yeni Arayışlar ve Gerçekler*.Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri Kitabı, TODAİE Yayınları, Ankara.

- Eric H. Nielsen. (1986). Empowerment Strategies: Balancing Authority and Responsibility. *Executive Power*, Srivastara, S. (Ed), Jossey-Bass, San Francisco: ss.78-110.
- Eroğlu, H.T. (2010). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türk Kamu Personeli Yönetimine Etkisi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (12) :225-233.
- Erstad, M. (1997). Empowerment and Organizational Change. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(7):325.
- Ertaş, H. (2016). Türkiye’de Yerel Yönetim Birimlerinin Görev ve Sorumlulukları İle İlgili Mevzuat ve Karşılaştırmalı Analiz. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*,11:83-113.
- Ertürk, A. (2003). *Örgütsel Kimlik Algısı: Etkileyen Faktörler ve Sonuçları*. Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze, ss.129
- Ertürk M. (1995). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Beta Basım Yayım, İstanbul, ss.19.
- Ertürk, M. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi*..Beta Yayınları, İstanbul, ss.251.
- Faulkner, J.; Laschinger, H. (2008). The Effects of Structural and Psychological Empowerment on Perceived Respect in Acute Care Nurses. *Journal of Nursing Management*,16:214-221.
- Feather, N.T. ve Rauter, K.A. (2004). Organizational Citizenship Behaviours in Relation to Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment and Identification, Job Satisfaction and Work Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1): 81-94.
- Fernandez, S. ve Moldogaziev, T. (2011). Empowering Public Sector Employees to Improve Performance: Does It Work? *The American Review of Public Administration*, 41(1): 23-47.
- Fock, H., Chiang, F., Au, K.Y. ve Hui, M.K. (2011). The Moderating Effect of Collectivistic Orientation in Psychological Empowerment and Job Satisfaction Relationship. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2):319-328.
- Fragoso, H. (1999). An Overview of Employee Empowerment: Do's And Don'ts”, <https://www.iusb.edu/ugr-journal/static/2000/pdf/fragoso.pdf> (13.11.2017)
- Gergen, K.J. (1991). *The Saturated Self: Dilemmas of Identity in Contemporary Life*. Basic Books, New York.
- Ghani, N.A.A. ve Hussin, T.A.B. (2009). The Impact of Psychological Empowerment on Lecturers’ Innovative Behaviour in Malaysian Private Higher Education Institutions. *Canadian Social Science*, 5(4):54-62.
- Giddens, A. (2002). *Modernity and Self-Identity*. Polity Press, Cambridge, ss.223
- Goodale, J.C., Koerner, M. ve Roney, J. (1997). Analyzing the Impact of Service Provider Empowerment on Perceptions of Service Quality Inside an Organization. *Journal of Quality Management*, 2(2):191-215.

- Greiner, L. (1972). Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, 50(4):37-46.
- Gülcan, M.F. (2007). *Örgütsel Değişimde Etkin Bir Yöntem: Personel Güçlendirme*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, ss.214.
- Gümüştekin, G.E. ve Emet, C. (2007). Güçlendirme Algılarındaki Değişimin Örgütsel Kültür ve Bağlılık Üzerindeki Etkileşimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17:90-116.
- Gürsözlü, S. (2012). *Cinsiyet Rolü ve Örgütsel Yansımaları Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.236
- Hales, C. ve Klidas, A. (1998). Empowerment in Five-Stars Hotels: Choice, Voice or Rhetoric?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10(3):89.
- Hall, D.T. ve Schieneder, B. (1972). Correlates of Organizational Identification as a Function of Career Pattern and Organizational Type. *Academy of Management Journal*, 1(1):159-161.
- Hall, D.T., Schneider, B. ve Nygren, H.T. (1970). Personal Factors in Organizational Identification. *Administrative Science Quarterly*, 15(2): 176-190.
- Hall, M. (2008). The Effects of Comprehensive Performance Measurement Systems on the Role Clarity, Psychological Empowerment and Managerial Performance. *Accounting, Organizations and Society*, 33:141-163.
- Hançer, M. ve George, R.T. (2003). Psychological Empowerment of NonSupervisory Employees Working in Full-Service Restaurants. *Hospitality Management*, 22:3-16.
- Henri Tajfel ve John C.Turner. (1986). The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. *Psychology of Intergroup Relations*, Austin, W.G., Worchel, S. (Ed.), Nelson-Hall, Chicago, ss. 7-24.
- Hochwalder, J. ve Brucefors, A.B. (2005). Psychological Empowerment at the Workplace as a Predictor of Ill Health. *Personality and Individual Differences*, 39:1237-1248.
- Hogg, M. A. ve Abrams, D. (1988). *Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group processes*. Routledge, London, ss.8.
- Howard, L.W. ve Foster, A.T. (1999). The Influence of Human Resource Practices on Empowerment and Employee Perceptions of Management Commitment to Quality. *Journal of Quaility Management*, 4(1):5-22.
- Immegart, G. and Pilecki, F. (1997). *An Intoduction to Systems for the Educational Administartor*. Addison-Wesley Publication Company, Boston, ss.30.
- İşçan, Ö.F. (2006). Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İşliğinde Bireysel Farklılıkların Rolü. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11:160-177.

- Janssen, O. (2004). The Barrier Effect of Conflict with Superiors in the Relationship Between Employee Empowerment and Organizational Commitment. *Work and Stress*, 18(1):56-65.
- Johnson, M.D., Morgeson, F.P., Ilgen, D.R., Meyer, C.J. ve Lloyd, J.W. (2006). Multiple Professional Identities: Examining Differences in Identification Across Work-Related Targets, *Journal of Applied Psychology*, 91(2): 498-506.
- Kalaycı, Ş.(2009). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*.Asil Yayın, Ankara, ss.115.
- Kanbur, E. (2017). Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasında Birey-Örgüt Uyumunun Aracı Rolü. *International Journal of Social and Educational Sciences*, 4(7):64.
- Kanter, R. M. (1983). *The Change Masters*. Simon ve Schuster, New York.
- Karacabey, A. ve Gökğöz, F. (2012). Hipotez Testleri, (https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/230/mod_resource/content/3/8-Hipotez%20Testleri.pdf).
- Karatay, M. Araştırmada Örneklemeye, 80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/eay/mkaratay.doc, (21.02.2018)
- Kayalı, Ş. Kamu Personel Hukuku [http://www.sukrukayali.com/?pnum=24&pt=\(21.12.2017\)](http://www.sukrukayali.com/?pnum=24&pt=(21.12.2017))
- Kestane, S.Ü. ve Devebakan, N. (2015). Belediye İşletmelerinde Müşteri Odaklı Pazarlama Ve Müşteri Memnuniyeti Ölçümü: İzdeniz AŞ. Örneği. *The Journal of Academic Social Science*, 3(19):89-105.
- Kreiner, G.E. ve Ashforth, B.E. (2004).Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, (25):1-27.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayınları, İstanbul.
- Kutunis, R.Ö. (2016). *Türkiye’de Örgütsel Davranış Çalışmaları II*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Lawler, E.E. (1996). *From The Ground Up*. Jossey-Bass,San Francisco
- Leblebici, D.N. (2008). Yönetim Bilimi Açısından Klasik Dönemi Hatırlamaya İlişkin Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21:99-118.
- Lee, S.M. (1971). An Emprical Analysis of Organizatioanl Identification. *Academy of Managment Journal*, 14(2):213-226.
- Littrell, R.F. (2007). “Influences on Employee Preferences for Empowerment Practices by the Ideal Manager in China. *International Journal of Intercultural Relations*, 31:87-110.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill Comp. New-York, ss.157.

- Lyn Y. Abramson, Judy Garber, ve Martin E.P. Seligman (1980). Learned Helplessness in Humans: An Attributional analysis. *Human Helplessness: Theory and Applications*. Garber, J ve Seligman, M. E. P. (Ed). Academic Press, New York,ss. 3-34.
- Mael, F. ve Ashfort, B.E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behaviour*, (13):103-123.
- Mary Jo Hatch ve Majken Schulz. (2000). Scaling the Tower of Babel: Relational Differences Between Identity, Land Culture in Organizations. *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*. Hatch, M. J., Schultz, M. ve Larsen, M. H. (Ed). Oxford University Press, ss. 11-35.
- Mengi, A. (1997). Kamu Yönetimindeki Gelişmeler, Yerel Yönetimler ve Türkiye. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 52(1): 505-515.
- Michael A. Hogg. (1996). Intragroup Processes, Group Structure and Social Identity. *Social Groups And Identities: Developing the Legacy of Henri Tajfel*, Robinson, W. P. (Ed), Butterworth-Heinemann, Oxford, ss.65-93.
- Michael G. Pratt. (1998). To be or not to be? Central Questions in Organizational Identification. *Identity in organizations: Building Theory Through Conversations*. Whetten, D.A ve Godfrey, P. C. (Ed). Thousand Oaks, Ca:Sage.
- McClelland, D. C. (1975). *Power: The Inner Experience*. Irvington Publishers, New York.
- McWilliams, A. (2003). Towards a Typology of Empowerment. http://vuir.vu.edu.au/149/1/wp12_2003_mckilliams.pdf (01.10.2017)
- Moksness, L. (2014). *Verbal Measure, or Graphic Measure, or Both? Psychometric Study of Organizational Identification*, Yüksek Lisans Tezi, University of Tromsø, Norveç, ss.1-55.
- Mowday, R.T. (1978). The Exercise of Upward Influence in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 23:137-156.
- O'Reilly, C. A. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3):492-499.
- Ökmen, M. (2015). *Yerel Yönetimlerde Güncel Gelişmeler*. Ekin Yayınları, Bursa, ss.12-18.
- Ömürgönülşen, U. (1997). The New Public Management. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, (52): 517-566.
- Özdemir, H.Ö. (2007). *Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algulamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: OPET*

Çalışanlarına Yönelik Uygulama. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.146.

Özer, M.A. (2005). Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi. *Sayıştay Dergisi*, 59:5.

Parlak, B. ve Ökmen, M. (2015). *Yerel Yönetimler Kuram ve Uygulamada Küresel ve Ulusal Konular ve Sorunlar*. Ekin Yayınları, Bursa, s.20.

Parker, R. ve Haridakis, P.M. (2008). Development of An Organizational Identification Scale: Integrating Cognitive and Communicative Conceptualizations. *Journal of Communication Studies*,1 (3/4) : 105-126

Patchen, M. (1970). *Participation, Achievement, and Involvement on the Job*. Prentice- Hall, New Jersey.

Pelit, E. (2011). Güçlendirmede Yönetici ve İşgören Algılamalarının Karşılaştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25:213.

Pepermans, R., Vloeberghs, D. ve Perkisas, B. (2003). High Potential Identification Policies: An Empirical Study Among Belgian Companies, *Journal of Management Development*, 22(8): 660-678.

Philip K. Tompkins ve George Cheney. (1985). Communication and Unobtrusive Control in Contemporary Organizations. *Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions*, McPhee, R.D. ve Tompkins, P.K. (Ed), Beverly Hills, CA: SAGE. pp. 179-210.

Polat, M. (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, ss.147-195.

Quinn, R.E. ve Spreitzer, G.M. (1997). The Road to Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider. *Organizational Dynamics*, 26(2):37-49.

Ramarajan, L. (2014). Past, Present and Future Research on Multiple Identities: Towards an Intrapersonal Network Approach. *Academy of Management Annals*, 8(1), 589-659.

Randolph, W.A. (1995). Navigating The Journey to Empowerment. *Organizational Dynamics*, 23 (4):19-32.

Recai Coşkun. (2002). Gücün ve Sorumluluğun Organizasyona Yayılması: Çalışanı Güçlendirme (Empowerment). *Modern Yönetim Yaklaşımları*. Dalay,İ., Coşkun, R. ve Altunışık, R. (Ed). Beta Basın Yayın Dağıtım, İstanbul, ss. 219-234.

Riketta, M. (2005). Organizational Identification: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66 (2) :358-384.

Robbins, T.L., Crino, M.D. ve Fredendall, L.D. (2002). An Integrative Model of the Empowerment Process. *Human Resources Management Review*, 12:419-443.

- Robertson, R. ve Ball, R. (2002). Innovation and Improvement in the Delivery of Public Services: The Use of Quality Management within Local Government in Canada. *Public Organization Review: A Global Journal* 2:387-405.
- Rosabeth M. Kanter ve David V. Summers. (1987). Doing well while doing good: Dilemmas of Performance Measurement in Nonprofit Organizations and The Need for a Multiple Constituency Approach. *The Nonprofit Sector: A research handbook*, Powell, W.W. (Ed). Yale University Press, ss.154-166.
- Rothbaum, F. M., Weisz, J. R. ve Snyder, S. S. (1982). Changing the World and Changing Self: A Two Process Model of Perceived Control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42:5-37.
- Rotondi, T. (1975). Organizational Identification: Issues and Implications. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1):95-109.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1):1-28.
- Rousseau, D. M. (1998). Why Workers Still Identify with Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19(21):ss.218.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M.V. (2005). *Örgütsel Psikoloji*. Furkan Ofet, Bursa, ss.90-91.
- Sarıaltın, H. ve Yılmaz, A. (2007). Orta Kademe Yöneticilerin Güçlendirme Algıları ve Güçlendirme Uygulamasında Üstlendikleri Roller: Adapazarı ve Kocaeli Bölgesi Otomotiv Sektör Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18:6.
- Sargut, S. (1994). *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*. V Yayınları, Ankara.
- Saygı, A. ve Rüsen, M. (2012). Kamu Yönetimi: Örgütlenme <http://todaie2011.blogspot.com.tr/2012/01/kamu-yonetimi-orgutlenme.html>, (10.06.2017).
- Sezik, M. ve Ağır, O. (2016). Türkiye'nin Kamu Yönetimini Değiştiren Faktörler: Batılılaşma ve Küreselleşme. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 49: 225-240.
- Seibert, S.E., Wang, G. ve Courtright, S.H. (2011). Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations: A Meta-Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5):981–1003.
- Scott, C.R., Corman, S.R. ve Cheney, G. (1998). Development of a Structural Model of Identification in the Organization. *Communication Theory*, 8(3):298-336.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5):1444.

- Spreitzer, G. M., De Janesz, S. ve Quinn, R. E. (1999). Empowered to Lead: The Role of Psychological Empowerment in Leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 20: 511-526.
- Shamir, B. ve Kark, R. (2004). A Single-Item Graphic Scale for the Measurement of Organizational Identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (1):115–23.
- Stander, M.W. ve Rothman, S. (2009). Psychological Empowerment of Employees in Selected Organizations in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 35(1):196-203
- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31):5371-5391.
- Şahbazoğlu, M. (2014). *The Relationship Between Proactive Personality, Empowerment And Proactive Work Behavior*. Doktora Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11: ss.523-547.
- Şenel, Ö. (2006). *Personel Güçlendirme'nin Örgüt Kültürüne Etkisi*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, ss.82-84
- Şimşek, M. Ş. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Günay Ofset, Konya, s. 90.
- Tajfel, H. (1982). Social Psychology of Intergroup Relations. *Annual Review of Psychology*, 33:ss.1-39.
- Tak, B. ve Aydemir, B. A. (2004). *Örgütsel Özdeşleşme Üzerine İki Görgül Çalışma*.12.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Bursa.
- Temel, E. (2016). *Dönüşümcü Liderlik ve Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkide Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Nazilli'deki Kamu Kurumlarında Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın. Ss.
- Tichy, N. M. ve Devanna, M. A. (1986). *The Transformational Leader*. Jhon Wiley and Sons, New York.
- Thomas, K. ve Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review*, 15(4):666-681.
- Tolay, E., Sürgevil, O.ve Topoyan, M. (2012). Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirme'nin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12(4):449-465.
- Tosun, K. (1990). *İşletme Yönetimi*. İ.Ü. İşletme Fakültesi Yay. No:226, İstanbul, ss.161.

- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile- İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *A.Ü. SBE Dergisi*, 14(1):209-232.
- Tuuli, M.M. ve Rowlinson, S. (2009). Performance Consequences of Psychological Empowerment. *Journal of Construction Engineering and Management*, 135(2):1334-1347.
- Tüzün, İ.K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, ss.141.
- Ural, A., Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi (SPSS 10.00 - 12.0 For Windows)*. Detay Yayıncılık, Ankara, ss.253.
- Uzunbacak, H.H. (2013). *Organizasyonlarda Personel Güçlendirme Uygulamalarının, Çalışanların Yenilikçilik Davranışları Üzerine Etkisi: Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, ss.140-142.
- Üner, S. ve Turan, S. (2010). The Construct Validity and Reliability of the Turkish Version of Spreitzer's Psychological Empowerment Scale. *BMC Public Health*, (117):1-8.
- Van Dick, R. (2001). Identification in Organizational Contexts: Linking Theory and Research from Social and Organizational Psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3(4):265-283.
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Tissington, P. A. (2004). Should I Stay or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction. *British Journal of Management*, 15(4):351-360.
- Van Knippenberg, D. ve Van Schie, E. C. M. (2000). Foci and Correlates of Organizational Identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (73): 137-147.
- Wan-Huggins, V.N., Riordan, C. M. ve Griffeth, R. W. (1998). The Development and Longitudinal Test of a Model of Organizational Identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(8): 724-749.
- Wilkinson, A. (1998). Empowerment: Theory and Practice. *Personel Review*, 27(1): 40-56.
- Witting, M. (2006). https://essay.utwente.nl/55524/1/Scriptie_Witting.pdf (20.10.2017).
- Yarmanç, N. (2012). *Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar, ss.86.
- Yatkın, A. (2009). Kamu Yönetiminde Bireysel Performans ve Örgütsel Verimlilik Aracı Olarak Personel Güçlendirme. *e-Journal of World Sciences Acedemy Social Sciences*, 4(2): 128-141

Yıldız, G. (2017). Gelişimi Üzerinden İşlevsel Bir Kamu Personel Rejimi, *ÇOMÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(4): 31-52.

Yılmaz, S. ve Yoluk, M.E. (2011). Merkezi Yönetim ve Yerel Yönetim İlişkileri <http://todaie2011.blogspot.com.tr/2011/12/kamu-yonetimi-merkezi-yonetim-ve-yerel.html>. (03.07.2017)

Yukl, G. A. (1989). Managerial Leadership:A Review of Theory and Research. *Journal of Management*, 15:251-289.

Yukl, G. A. ve Becker, W.S. (2006). Effective Empowerment in Organizations. *Organization Management Journal*, 3(3):220.

Yücel, B. ve Avcı, M. (2009). *İdari ve Mali Mevzuat*. Anadolu Üniversitesi Matbaası, Eskişehir, s.75.

Zencir, E. (2004). *Bir Liderlik Modeli Olarak Personel Güçlendirme: Ankara'da Bulunan Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, ss.37.

442 sayılı Köy Kanunu,

5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu,

5393 sayılı Belediye Kanunu, (2005), Md.14.

6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, (2012).

6447 sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, (2013), Md.1.

<http://cec.vcn.bc.ca/gcad/modules/pm-pmtu.htm> , (20.10.2017)

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922017000200289&lng=en&nrm=iso&tlng=en, (02.06.2017)

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5393.pdf>,(04.07.2017)

EKLER

Ek-1

ANKET FORMU					
<p>Bu anketin amacı Gaziantep Üniversitesi İşletme Doktora Programı çerçevesinde yürütülen bir doktora çalışması olup, “Personel Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisini” belirlemeye yönelik veri toplamak amacıyla yapılmaktadır. Çalışma bilimsel bir nitelik taşıdığından derlenen bilgiler gizli kalacaktır. Size uygun olan şıkku "X" ile işaretleyiniz. Zaman ayrdığınız için teşekkür ederiz.</p>					
I.BÖLÜM					
1- Belediyedeki Kadronuz Nedir ?					
Avukat	<input type="checkbox"/>	Müfettiş/Denetçi	<input type="checkbox"/>	Uzman	<input type="checkbox"/>
Daire Başkanı	<input type="checkbox"/>	Şef	<input type="checkbox"/>	Zabıta	<input type="checkbox"/>
İdari Personel	<input type="checkbox"/>	Şube Müdürü	<input type="checkbox"/>	Diğer	<input type="checkbox"/>
İtfaiye	<input type="checkbox"/>	Teknik Personel	<input type="checkbox"/>		
2-Statünüz Nedir?					
Memur	<input type="checkbox"/>	Sözleşmeli	<input type="checkbox"/>	Kadrolu İşçi	<input type="checkbox"/>
Belediye Şirketi İşçisi	<input type="checkbox"/>	Taşeron Şirket İşçisi	<input type="checkbox"/>	Diğer	<input type="checkbox"/>
3-Kaç Yıldır Belediyede Çalışmaktasınız ?					
0-5 Yıl	<input type="checkbox"/>	6-10 Yıl	<input type="checkbox"/>	11-15 Yıl	<input type="checkbox"/>
16-20 Yıl	<input type="checkbox"/>	21 Yıl Ve Üzeri	<input type="checkbox"/>		
4-Belediyede Kaç Kez Birim Değişikliği Yaptınız ?					
Hiç Yapmadım	<input type="checkbox"/>	1 Kez	<input type="checkbox"/>	2 Kez	<input type="checkbox"/>
3 Kez	<input type="checkbox"/>	3'ten Fazla	<input type="checkbox"/>		
5-Çalıştığınız Birimde Kaç Yıldır Görev Yapmaktasınız ?					
0-5 Yıl	<input type="checkbox"/>	6-10 Yıl	<input type="checkbox"/>	11-15 Yıl	<input type="checkbox"/>
16-20 Yıl	<input type="checkbox"/>	21 Yıl Ve Üzeri	<input type="checkbox"/>		
6-Daha Önce Başka Bir Yerde Çalıştınız mı ?					
Hayır	<input type="checkbox"/>	Özel Sektör	<input type="checkbox"/>	Başka Bir Belediye	<input type="checkbox"/>
Başka Bir Kamu Kurumu	<input type="checkbox"/>				
7-Eğitim Durumunuz ?					
İlk/Orta	<input type="checkbox"/>	Lise	<input type="checkbox"/>	Yüksek Okul	<input type="checkbox"/>
Üniversite	<input type="checkbox"/>	Yüksek Lisans	<input type="checkbox"/>	Doktora	<input type="checkbox"/>
8-Yaşınız ?					
20-25	<input type="checkbox"/>	26-35	<input type="checkbox"/>	36-45	<input type="checkbox"/>
46-55	<input type="checkbox"/>	56 ve Üstü	<input type="checkbox"/>		
9-Cinsiyetiniz ?					
Erkek	<input type="checkbox"/>	Kadın	<input type="checkbox"/>		
10-Medeni Durumunuz ?					
Evli	<input type="checkbox"/>	Bekar	<input type="checkbox"/>		

II. BÖLÜM

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi ilgili ifadenin karşısına “X” işareti koymak suretiyle belirtiniz.	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1.Yaptığım iş benim için önemlidir.					
2.İşimle ilgili faaliyetler kişisel olarak benim için anlamlıdır.					
3.Yaptığım iş benim için anlamlıdır.					
4.İşimi gerçekleştirmek için gerekli yeteneklere sahip olduğumdan eminim.					
5. İşim ile ilgili faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli kabiliyete sahip olduğumdan eminim.					
6.İşim için gerekli becerilere uzmanlık düzeyinde sahibim.					
7.İşimi nasıl yapacağı konusunda serbest hareket etme yetkisine sahibim.					
8.Kendi işimi nasıl yürüteceğime kendim karar verebilirim.					
9.İşimi bağımsız/serbestçe yapmam konusunda önemli ölçüde fırsata sahibim.					
10.Çalıştığım birimde olanlar/olacaklar konusunda etkim fazladır.					
11.Çalıştığım birimde olanlar/olacaklarla ilgili büyük ölçüde kontrolüm vardır.					
12. Çalıştığım birimde olanlar/olacaklar üzerinde etkiye sahibim.					

III.BÖLÜM

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi ilgili ifadenin karşısına “X” işareti koymak suretiyle belirtiniz.	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1.Herhangi bir kişi (Kurum İsmi) eleştirdiğinde üzüntü duyarım.					
2.Başkalarının (Kurum İsmi) hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.					
3.Çalıştığım kurumdan bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum.					
4.(Kurum İsmi) başarısını kendi başarımla karşılaştırırım.					
5.Herhangi bir kişi (Kurum İsmi) övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissedirim.					
6.Medyada (Kurum İsmi) ile ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım.					

Ek-2

T.C.
GAZİANTEP BÜYÜKŞEHİR BELEDİYE BAŞKANLIĞI
İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
Atama ve Yer Değiştirme Şube Müdürlüğü

Sayı : 93955638-907.99-2018-709
Konu : Doktora Tez Çalışması

02.07.2018

İLGİLİ MAKAMA

Büyükşehir Belediyemizde Teftiş Kurulu Başkanı kadrosunda görev yapan Cafer YILMAZ' ın, tez çalışması Belediyemizin bilgisi dahilinde yapılmaktadır.



Mehmet Nuri MUNİS
İnsan Kaynakları ve Eğitim Dai. Bşk.

Ek-3

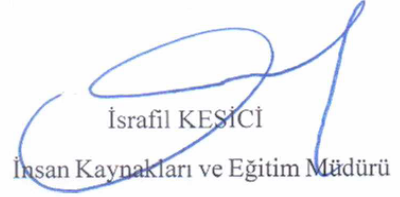
T.C.
ŞAHİNBEY BELEDİYE BAŞKANLIĞI

Konu: Doktora Tez Çalışması

02.07.2018

İLGİLİ MAKAMA

Cafer YILMAZ tarafından yürütülen bu çalışma Belediyemiz bilgisi dahilinde yapılmıştır.


İsrail KESİCİ
İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürü

Ek-4

T.C.
ŞEHİTKAMİL BELEDİYE BAŞKANLIĞI

Konu: Doktora Tez Çalışması

02.07.2018

İLGİLİ MAKAMA

Cafer YILMAZ tarafından yürütülen bu çalışma Belediyemiz bilgisi dahilinde yapılmıştır.

Zuhal AÇAR
İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürü

ÖZGEÇMİŞ

Cafer YILMAZ 1971 yılında Gaziantep’de doğdu. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü’nden 1994 yılında mezun oldu. Yüksek lisans derecesini 2005 yılında “Türk Sosyal Güvenlik Sisteminde Destek Primi Uygulaması” konulu tezi ile Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı’ndan aldı. Cafer YILMAZ’ın Yaklaşım, Maliye Postası, Sosyal Güvenlik Dünyası ve Türk İdare Dergisi gibi mesleki ve ilmi yayın kuruluşlarında makaleleri yayınlanmıştır. Sosyal Güvenlik Kurumunda Müfettişlik ve Daire Başkanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığında Daire Başkanlığı, Gaziantep İl Özel İdaresinde Genel Sekreterlik ve Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Müşavirliği görevlerini yürüttü. Halen Gaziantep Büyükşehir Belediyesi Teftiş Kurulu Başkanlığını asaleten, Sivil Savunma Uzmanlığı ve İtfaiye Daire Başkanlığını ise vekaleten yürütmektedir. İyi derecede İngilizce bilen Cafer YILMAZ evli ve üç çocuk babasıdır.

VITAE

Cafer Yılmaz was born in Gaziantep in 1971. He graduated from the Department of Public Administration at Hacettepe University in 1994. He holds his Master’s of Art degree on “The Implementation of Social Security Support Premium In Turkish Social Security System” in the Department of Labour Economics and Industrial Relations at Gazi University Social Sciences in 2005. He has an article published in the Journal of Turkish Administration about “The Impact of Psychological Empowerment on Organizational Identification: A Study on Gaziantep Metropolitan Municipality Fire Brigade” and different job related studies in Yaklaşım, Maliye Postası and Sosyal Guvenlik Dunyasi publications. He has worked as inspector and head of department in Social Security Institution and Ministry of Labour and Social Security. He also carried out duties of General Secretary of Gaziantep Province Administration and Advisor of Ministry of Family and Social Policies. He currently holds Head of Inspection Board of Gaziantep Metropolitan Municipality as principal and Head of Fire Brigade and Civil Defense by proxy. He knows English at good level. He is married and has three children.