

**SOSYAL, BEŞERİ VE İDARİ
BİLİMLER ALANINDA
YENİLİKÇİ YAKLAŞIMLAR
CİLT 1**

Kitap Adı	: Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Yenilikçi Yaklaşımlar Cilt 1
İmtiyaz Sahibi/Publisher	: Gece Kitaplığı
Genel Yayın Yönetmeni/Editor in Chief	: Doç. Dr. Atilla ATİK
Proje Koordinatörü/Project Coordinator	: Ethem BİLİCİ
Kapak&İç Tasarım/Cover&Interior Design	: Özge ERGENEL
Sosyal Medya/Social Media	: Arzu ÇUHACIOĞLU
Yayına Hazırlama	: Gece Akademi  Dizgi Birimi
Sertifika/Certificate No	: 34559
ISBN	: 978-605-288-791-2

Editör/Editors

Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI
Doç Dr. Murat Cem DEMİR
Dr. Öğr Üyesi Olcay TİRE
Dr. Öğr. Üyesi İbrahim Sena ARVAS
Dr. Uğur Köksal ODABAŞ

The right to publish this book belongs to Gece Kitaplığı. Citation can not be shown without the source, reproduced in any way without permission. Gece Akademi is a subsidiary of Gece Kitaplığı.

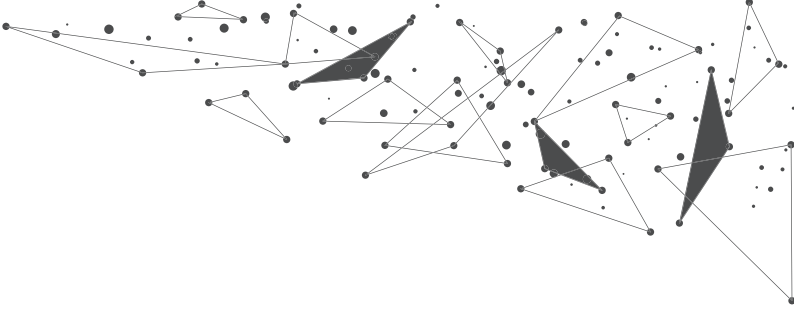
Bu kitabın yayın hakkı Gece Kitaplığı'na aittir. Kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz, izin almadan hiçbir yolla çoğaltılamaz. Gece Akademi, Gece Kitaplığı'nın yan kuruluşudur.
Birinci Basım/First Edition ©Aralık 2018/ Ankara/TURKEY ©**copyright**



Gece Publishing
ABD Adres/ USA Address: 387 Park Avenue South, 5th Floor, New York, 10016, USA
Telefon/Phone: +1 347 355 10 70

Gece Kitaplığı
Türkiye Adres/Turkey Address: Kızılay Mah. Fevzi Çakmak 1. Sokak Ümit Apt. No: 22/A
Çankaya/Ankara/TR
Telefon/Phone: +90 312 431 34 84 - +90 555 888 24 26

web: www.gecekitapligi.com — www.gecekitap.com
e-mail: geceakademi@gmail.com



SOSYAL, BEŞERİ VE İDARİ
BİLİMLER ALANINDA
YENİLİKÇİ YAKLAŞIMLAR
CİLT 1

İÇİNDEKİLER

CHAPTER 1 :	Bucak İlçesi ve Civarının (Burdur) Coğrafi Bilgi Sistemleri Kullanarak Orman Yangını Risk Haritasının Oluşturulması <i>Kerem HEPDENİZ.....</i>	9
CHAPTER 2 :	Lojistikte Riskler, Risk Türleri Ve Ortaya Çıkış Nedenleri <i>Dr.Öğr.Üyesi Ahmet Alper SAYIN.....</i>	19
CHAPTER 3 :	Tersine Lojistik Faaliyeti Olarak Sağlık Kurumlarında Tıbbi Atık Yönetimi – Karaman Devlet Hastanesi Örneği <i>Dr.Öğr.Üyesi Ahmet Alper SAYIN.....</i>	31
CHAPTER 4 :	Araç Sevkiyatında Dış Kaynak Kullanımının Etkileri, Ant Lojistik Firması Örneği <i>Dr.Öğr.Üyesi Ahmet Alper SAYIN.....</i>	51
CHAPTER 5 :	Lojistik Yönetimi Risk Analiz Aşamaları <i>Dr.Öğr.Üyesi Ahmet Alper SAYIN.....</i>	67
CHAPTER 6 :	Kamu Kurumlarında Kurumsallaşma İle Kariyer Yönetim Uygulama Düzeyleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Analiz <i>Dr. Öğr. Üyesi Serdar Vural UYGUN.....</i>	79
CHAPTER 7 :	Kamu Personelinin Görev Motivasyonuna Etkisi Bakımından Vizyoner Liderlik: Nevşehir Örneği <i>Dr.Öğr.Üyesi Serdar Vural UYGUN.....</i>	101
CHAPTER 8 :	Suriyeli Mülteci Krizi'nin Türkiye'nin Kalkınma Yardımları Üzerindeki Etkisi <i>Sercan YAVAN.....</i>	119
CHAPTER 9 :	Küreselleşmenin Kamu Harcamaları Üzerindeki Etkisi: Eski Sovyetler Birliği Ülkeleri Üzeri Bir Analiz <i>Hakan HOTUNLUOĞLU, Sercan YAVAN.....</i>	137
CHAPTER 10 :	Sürgünde Bir Yurtsever: Mehmet Talât Paşa (1874-1921) <i>Nurhan AYDIN, Zafer IŞIK.....</i>	149
CHAPTER 11 :	Kurumsallaşma Ve İşletme Performansı: Lojistik Performans Temelli Bir Yaklaşım <i>Ramazan ERTURGUT, Artuğ Eren COŞKUN.....</i>	175
CHAPTER 12 :	Osmanlı Ve Konsolosluk Raporlarına Göre Vilayet-İ Sitte'de Hamidiye Süvari Alayları VEermenli İlişkileri <i>Mehmet Rezan EKİNCİ.....</i>	189
CHAPTER 13 :	Jeopolitik Açından Obor Girişimi <i>Dr. Öğr. Üyesi Bülent GÜNER.....</i>	207

CHAPTER 14 :	Türkiye’de Hanehalkı Kredi Analizi Ve Kredi Yaşlandırma Etkisi <i>Ali PETEK, Hamit ÖZMAN</i>	223
CHAPTER 15 :	Kriz, Çocuk İşgücünün İkame-Gelir Etkisi Ve Türkiye’de Çocuk İşgücünün İstihdamı <i>Ali PETEK</i>	247
CHAPTER 16 :	Sağlık Kurumları Yönetiminde Global Bütçe <i>Dr. Enis Baha BIÇER</i>	273
CHAPTER 17 :	Sosyal Medya Kullanımı-Finansal Performans İlişkisi: Türk Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Analiz <i>Türker TEKER-Esra AKSOY</i>	287
CHAPTER 18 :	Osmanlı Dönemi Sıbyan Mekteplerinden İstanbul/Fatih Hacı Ferhat Ağa Sıbyan Mektebi <i>Dr. Öğretim Üyesi Selçuk Seçkin</i>	303
CHAPTER 19 :	Türkiye’nin Doğusu ve Batısı Arasında Demografik Süreç-Yapı Farklılığı ve Nedenler: İzmir ve Van İlleri Örneği <i>Doç. Dr. Murat YILMAZ</i>	325
CHAPTER 20 :	Türk Tipi Başkanlık: Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi <i>Dr.Öğr.Üyesi İsmail DURSUNOĞLU</i>	359
CHAPTER 21 :	Girdi-Çıktı Modeliyle Türkiye Ekonomisinde Endüstrilerarası Yapısal Bağımlaşmanın İncelenmesi <i>Dr. Öğr. Üyesi Abdullah TOPCUOĞLU</i>	383
CHAPTER 22 :	Personel Güçlendirmenin Örgütsel Etkililiğe Katkısı Üzerine Bir Alan Araştırması <i>Dr. Öğr. Üyesi Muhammet ÇANKAYA, Prof. Dr. İrfan ÇAĞLAR</i>	391
CHAPTER 23 :	Stok Akım Tutarlılığı Yaklaşımı: Makroekonomik Bir Model <i>Dr. Öğr. Üyesi Özgür Bayram SOYLU</i>	421
CHAPTER 24 :	Üniversite Öğrencilerinin Mobbing Davranışlarının Boyutlandırılmasına Yönelik Bir Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması <i>Nuray GİRGİNER, Doç. Dr. Zeliha KAYGISIZ ERTUĞ, Hazal DUMAN</i>	439
CHAPTER 25 :	2008 Küresel Finansal Krizinin Avrupa Birliği’ne Yansımaları Ve Ab Kurumları Tarafından Alınan Tedbirler <i>Dr.Engin Çenberci, Prof.Dr.Bekir Gövdere</i>	457
CHAPTER 26 :	Engellilere Yönelik Yerel Kamusal Hizmetlerde Memnuniyet: Sakarya Örneği <i>Dr. Öğr. Üyesi Hakan YAVUZ, Hatice KİNO</i>	479
CHAPTER 27 :	Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleriyle Türkiye Ekonomisinde Yer Alan Sektörlerinin Finansal Performanslarının Karşılaştırılması <i>Abdülhamit EŞ, Süleyman ŞAHİN</i>	497

CHAPTER 28 :	Türkiye’de Bir Yerel Yönetim Birimi Olarak Mahalli İdare Birliklerinin Mali Yapıları <i>Önder ÇALCALI</i>	521
CHAPTER 29 :	2008 ABD Krizinden Küresel Finansal Krize: Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Borsa Endeksleri Arasındaki Nedensellik İlişkisi <i>Hakan YILDIRIM, Murat KESEBİR</i>	541
CHAPTER 30 :	Portföy Denge Modeli Çerçevesinde Türkiye Ekonomisinde Döviz Kuru: Ampirik Analiz <i>Ünzüle KURT</i>	575
CHAPTER 31 :	İnsan Kaynakları Seçme Ve Yerleştirme Stratejileri <i>Süreyya ECE</i>	595
CHAPTER 32 :	Pazarlama: Temel Kavramlar <i>Dr.Öğr.Üyesi Nil Esra DAL</i>	613
CHAPTER 33 :	Örgütsel Bağlılık <i>Dr. Öğr. Üyesi Mithat TURHAN</i>	637
CHAPTER 34 :	Çevre Ve Ekolojik Sorunlarda Sosyal İnovasyon Yaklaşımları <i>Reha Özder</i>	667
CHAPTER 35 :	Bankalarınbölgesel Bazlı Performansının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Değerlendirilmesi <i>Esra AKSOY, Türker TEKER</i>	677
CHAPTER 36 :	BIST-Mali Endeksinde Ay Dönümü, Yıl Dönümü ve Ay içi Anomalilerinin İncelenmesi <i>Reşat KARCIOĞLU, Nevin ÖZER</i>	699



PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL ETKİLİLİĞE KATKISI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI¹

Dr. Öğr. Üyesi Muhammet ÇANKAYA²

Prof. Dr. İrfan ÇAĞLAR³

1 Bu çalışma "Personel Güçlendirmenin Örgütsel Etkililiğe Katkısı Üzerine Bir Alan Araştırması" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

2 Dr. Öğr. Üyesi, Hitit Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü

3 Prof. Dr., Hitit Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

ÖZ

Çağdaş yönetim uygulamalarından biri olan personel güçlendirme, hem örgüt hem çalışan düzeyinde birçok avantajları da beraberinde getirmektedir. Günümüz örgütlerinin en önemli unsuru konumunda bulunan insan kaynağı niteliği veya beşeri sermaye düzeyi örgütlerin geliştirmeleri için çaba sarf etmesi gereken başlıca örgüt unsurudur. Örgütler ise yaşamlarını devam ettirebilmek için sahip oldukları beşeri ve maddi kaynakları olabilecek en etkili şekilde değerlendirmelidirler. Örgütsel etkililiğe ulaşmak da ancak bu şekilde mümkündür. Bu çalışmada özel hastanelerde uygulanmakta olan personel güçlendirme faaliyetlerinin kurumların örgütsel etkililiklerini arttırmalarında bir katkısının olup olmadığı varsa bunun düzeyi incelenmiştir. Anket uygulaması İstanbul, Ankara ve Çorum illerinde 3 özel hastanede toplam 531 personel ile gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda kurumlarda yapılan personel güçlendirme faaliyetlerinin örgütsel etkililik düzeylerini arttırmalarında sınırlı da olsa bir katkısının olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Personel Güçlendirme, Örgütsel Etkililik, Hastane, Sağlık Sektörü

A Field Study On Contribution Of Empowerment To Organizational Effectiveness

ABSTRACT

The empowerment is a modern management practice that brings together many applications on both the organizational and employee level. The quality of human resources or the level of human capital are in the position of one of the most important elements in organizations today, and they are the primary organizational element that organizations need to strive to attain for their development. The human and material resources that organizations possess to be able to maintain their lives should be evaluated in the most effective manner possible. It is possible in this way to achieve organizational effectiveness. This study examines whether empowerment activities have an effect in the increase of organizational effectiveness and their level, if present, in private hospitals. The survey was implemented with a total of 531 personnel at 3 private hospitals in the Istanbul, Ankara, and Çorum provinces. It was determined in the results of the study that empowerment activities that are conducted at these institutions contributed, if limited, in increased levels of organizational effectiveness.

Key Words: Empowerment, Organizational Effectiveness, Hospital, Health Sector

ÖZET

Çağdaş yönetim uygulamalarından biri olan personel güçlendirme, hem örgüt hem çalışan düzeyinde birçok avantajları da beraberinde getirmektedir. Günümüz örgütlerinin en önemli unsuru konumunda bulunan insan kaynağı niteliği veya beşeri sermaye düzeyi örgütlerin geliştirmeleri için çaba sarf etmesi gereken başlıca örgüt unsurudur. Örgütler ise yaşamlarını devam ettirebilmek için sahip oldukları beşeri ve maddi kaynakları olabilecek en etkili şekilde değerlendirmelidirler. Örgütsel etkililiğe ulaşmak da ancak bu şekilde mümkündür. Bu çalışmada özel hastanelerde uygulanmakta olan personel güçlendirme faaliyetlerinin kurumların örgütsel etkililiklerini arttırmalarında bir katkısının olup olmadığı varsa bunun düzeyi incelenmiştir. Anket uygulaması İstanbul, Ankara ve Çorum illerinde 3 özel hastanede toplam 531 personel ile gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda kurumlarda yapılan personel güçlendirme faaliyetlerinin örgütsel etkililik düzeylerini arttırmalarında sınırlı da olsa bir katkısının olduğu tespit edilmiştir.

GİRİŞ

İnsan unsuru, örgütler için en önemli kaynak niteliğindedir. Teknolojinin gelişimi ile birlikte her ne kadar örgütlerde makine ve robot teknolojisinin kullanımı artış gösterse de insan unsurunun yer almadığı bir örgüt yapısı düşünülemez. Amaçların planlanması, örgüt yapısının tasarlanması, kullanılacak olan malzemelerin tedarik edilmesi ve diğer faaliyetlerin herhangi birinde insan unsurunun yer almaması mümkün değildir. 1920'li yıllardaki makine gibi görülen insan kaynağına bakış açısı artık günümüzde tamamen değişmiş ve insan, örgütlerin merkezine yerleşmiştir. Günümüz örgütleri için asıl önemli olan husus ise; donanımlı çalışanlar ve sahip olunan entelektüel sermaye düzeyidir. Bu doğrultuda; insan kaynağını geliştirmek ve örgütsel performansını arttırmak adına personel güçlendirmenin oldukça önemli olduğu söylenebilir. Çalışanlarını bilgilendiren, onları işinin ehli yapan ve onlara işlerinde alan özgürlüğü tanıyan örgütlerin, personel güçlendirme faaliyetlerini uyguladıkları söylenebilir.

Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ile yakından ilişkilidir. Amaçları gerçekleştirebilmek ise örgütsel etkililik düzeyini arttırmaktan geçmektedir. Örgütsel etkililik; hem iç müşteri hem de dış müşterileri memnun etme yoluyla elde edilebilecek bir süreç olup, istenilen düzeyde olduğunda; çalışanların işten duydukları memnuniyet ve örgüte olan bağlılıkları artabilir, örgütün mali performansında yaşanacak iyileştirmeler ile örgüt büyüme devam edebilir.

Güçlendirilmiş çalışanların özgüvenli, ne yaptığını bilen, işine hakim, işinden memnun ve örgütsel bağlılığı kazanmış bireyler olduğundan hareketle örgütsel etkililiğin artmasına da katkı sağlayacakları düşünülmektedir.

PERSONEL GÜÇLENDİRME

Güçlendirme (empowerment) kavramı yönetim biliminde; yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip çalışması yolu ile kişilerin karar yetkilerini artırma gibi anlamlarda kullanılmaktadır (Koçel 2014). Spencer ve McLaren (2017) güçlendirmeyi; güç ve yetkinin paylaşılması veya dağıtılması olarak tanımlanan ve aynı zamanda örgütsel etkililiği açıklamada kullanılan bir yapı olarak tanımlamaktadır.

Conger ve Kanungo (1988) motivasyonel kapsamda özyeterlilik ile ilgili bir kavram olarak ele aldıkları güçlendirme kavramını; örgüt üyelerinin özyeterlilik duygularının artırılması olarak tanımlamıştır (Thomas, Velthouse 1990; Spreitzer 1996). Thomas ve Velthouse ise (1990) güçlendirmenin tek boyutla ifade edilemeyeceğini belirterek güçlendirmeye daha geniş bir açıdan yaklaşmış ve güçlendirmeyi; anlam, yetkinlik, seçim ve etki olmak üzere 4 boyut üzerinden değerlendirmiştir. Chow et al. (2006) güçlendirme kavramını; çalışanların kendi işleriyle ilgili kararları alma ve inisiyatif kullanmaları için verilen izinler olarak tanımlamaktadır. Daft (2015) güçlendirmeyi; örgütteki gücün paylaşılması, gücün veya yetkinin astlara göçerimi olarak nitelendirmektedir. Çiftçi (2017) personel güçlendirme kavramını; personelin gelişim sürecinin desteklenerek kendi öz yetenek ve niteliklerinin bilincine ulaştırılmış biçimde, onların karar verme yetilerinin artırılması süreci olarak tanımlamıştır.

Spreitzer ise güçlendirmeyi; dört alt unsurdan meydana gelen ve çalışanın işe yönelik motivasyonuna etki eden bir yapı biçiminde tanımlamıştır. Güçlendirmenin unsurlarını ise; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olarak belirlemiştir (Spreitzer 1995; Wang, Lee 2009; Kennedy 2015). Çalışmada güçlendirmenin temel boyutları olarak Spreitzer'in tanımladığı bu 4 boyut kullanılmıştır.

Anlam: Bu boyut; çalışanın inançları, değerleri ve davranışları ile işyerindeki rolünün gerekleri arasındaki uyumu açıklamaktadır (Lee, Koh 2001). Çalışanın örgüt

içerisinde gerçekleştirdiği görevin kendisi için bir anlam ifade etmemesi durumunda; çalışanın örgütsel bağlılığında azalma, olaylara karşı ilgi gösterememe ve dikkatini görevine verememe gibi durumlarla karşı karşıya kalınacağı belirtilmektedir (Thomas, Velthouse 1990).

Yetkinlik: Çalışanın bir işi en iyi şekilde yapabileceği hususundaki kendi yeteneklerine ve kapasitesine olan inancı ise yetkinlik boyutu ile ifade edilmektedir. Güçlendirme kapsamında ele alınan yetkinlik, bütünsel bir yetkinliğe işaret etmemekte olup; bireyin işe ilişkin rolü ile ilgili kişisel yetkinliğidir (Spreitzer 1995; Meng et al. 2015). Yetkinlik boyutunun az olması durumunda çalışan, yetenek isteyen işlerden kaçınırken yetkinliğin fazla olması durumunda ise, emsalleri arasında üstün olmaya ve karşılaşılan engeller karşısında daha dayanıklı olmaya çaba göstermektedir (Bolat 2003).

Özerklik: Bu boyut; görevin gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulan hususlarda kararı, çalışanın kendisinin vermesi ve şartların değişmesi durumunda da bu gereksinimleri değiştirebilme iradesine sahip olmasını açıklamaktadır. Özerklik boyutu daha geniş manada ele alındığında ise; görevin başlatılması ve diğer süreçler için çalışan inisiyatifinin her zaman ön planda olması olarak tanımlanabilir (Spreitzer 1995).

Etki: Personel güçlendirmenin dördüncü boyutu olan etki boyutu ise; çalışanın yaptığı iş ile ilgili stratejik özelliğe sahip çıktılar ile yönetsel ve işlemsel nitelikteki çıktılar üzerindeki etki derecesi ve yine bu çıktılara ilişkin algılamalarını içermektedir (Spreitzer 1995).

Drucker (1992), personel güçlendirme faaliyetlerinin çağdaş örgüt tasarımında zorunlu hale getirdiğini belirtmektedir. Ona göre, uzmanlığa dayalı örgüt yapılarının oluşmasıyla birlikte hiyerarşik düzeylerin etkisini kaybettiği, bunun yerine meslektaşlık ve takım çalışmaları gibi unsurların ön plana çıktığı görülmektedir. Drucker, oluşan bu yeni örgüt yapılanmasının ise personel güçlendirme sürecini zorunlu olarak ortaya çıkardığını belirtmektedir. Güçlendirme sürecini yaşayan örgütte zaman ve kişisel çabalar aynı amaca odaklanacağından örgütsel başarıya ulaşma olasılığı da artacaktır. Güçlendirme faaliyetlerinin temel amacının, örgütün misyonu, vizyonu ve stratejileri çerçevesinde kişisel başarıyı elde etmek olduğu söylenebilir (Karakaş 2014).

Nixon (1994), örgütlerde güçlendirme faaliyetlerinin bir takım içsel ve dışsal koşullar sebebiyle ortaya çıktığını belirtmektedir. Dışsal koşullar; yüksek rekabet düzeyi, işgücü niteliklerindeki değişimler ve müşterilerin yükselen beklentileri olarak sıralanırken içsel koşullar; çalışanları sürekli kılama, motivasyon ve gelişim olarak belirtilmektedir (Erstad 1997).

Personel güçlendirme konusunda iki temel yaklaşım bulunmaktadır (Stewart et al. 2010; Yücel, Demirel 2012). Bu yaklaşımların birincisi davranışsal (ilişkisel) yaklaşım olup bu yaklaşım; üst yönetimin personel güçlendirmedeki rolünü içermektedir. İkinci yaklaşım ise, psikolojik (bilişsel) yaklaşımdır. Bu yaklaşım, çalışanların kendilerine yönelik olarak hazırlanmış olan ortamı ve güçlendirmeyle ilgili üstler tarafından sergilenen davranışları algılama düzeyleri ile ilgilenmektedir (Pelit 2011). Bu çalışmada personelin güçlendirme algıları ölçüldüğünden psikolojik yaklaşımdan yararlanılmıştır.

Örgütsel başarı, gücün ne kadarının çalışanlara aktarılabildiğine bağlıdır (Karakaş 2014). Gelişen teknoloji, müşterilerin gün geçtikçe artan beklentileri ve küreselleşmenin artmasıyla birlikte günümüz çalışma koşulları değişmiş, örgütlerin birçoğu artık emir-komuta hiyerarşisi ile yönetme eğiliminden vazgeçmiştir. Bugünün örgüt çalışanları yaratıcı fikirlere sahip, inisiyatif almayı bilen ve faaliyetlerinden doğan sorumlulukları kabullenebilen, yani güçlendirilmiş çalışanlardan oluşmalıdır (Quinn,

Spreitzer 1997; Eylon 1998). Çalışanlara yetki ve sorumluluk verilip uygun bir iş ortamı sağlandığında ise; güçlendirmeye yönelik çabaların olduğu söylenebilir. Bu türden faaliyetler, örgütlerin amaçlarına ulaşmalarında önemli ölçüde katkılar sağlayabilir (Pelit 2011).

Herhangi bir örgütün başarılı olabilmesi için o firmanın kendi kaynaklarını yönetmesi çok önemlidir. İnsan kaynağı ise bu kaynaklar içinde hayati bir role sahiptir. Hizmet sektörü başta olmak üzere çoğu örgütün başarılı olmasında ayırt edici unsur insan kaynaklarıdır. Örgüt amaçlarını gerçekleştiren ve örgüte hayat veren unsurun insan kaynağı olduğuna destekleyen görüşler de mevcuttur (Azeem, M. et al. 2015).

Hizmet örgütleri için önemli bir strateji de; müşteri ile birebir iletişimde olan çalışanların güçlendirilmesi gerekliliğidir. Güçlendirilmiş çalışanlar, müşteri isteklerini karşılama ve şikâyetlerinin çözümünde daha aktif bir rol oynamaktadır (Pelit 2011).

Hizmet sektöründe görev yapan güçlendirilmiş çalışanlar, müşteri ihtiyaçlarına olabildiğince hızlı ve etkin bir şekilde cevap verebilmek için çaba sarf ederler. Bateson (1995), güçlendirilmiş çalışanların sorumluluk duygusuna sahip, müşteri merkezli ve yaptıkları işlerde daha istekli olduklarını belirtmiştir. Bazı araştırmacılar da örgütlerin işletme performansına bağlı olarak çalışanlarını bilgiyle ve ödüllerle güçlendirmesi gerektiğini ve ayrıca örgüt misyonunu gerçekleştirebilme adına çalışanlara bağımsız karar alma yetkisi vermelerinin yararlı olacağını belirtmişlerdir (Lee et al. 2006). Nihayetinde müşteri memnuniyetini bütünüyle sağlayabilme adına çalışanlarına yerinde karar alma esnekliği tanıyan güçlendirmenin, örgütler için hayati derecede önemli olduğu belirtilmektedir (Hartline, Ferrell, 1996).

Geleneksel örgüt yapılarında yüksek düzeyde hiyerarşinin olduğu ve örgüt piramidinin sivri olduğu bilinmektedir. Güçlendirmenin uygulandığı örgütlerdeki örgüt piramidi oldukça basık yapıda olup, bu örgütlerde birkaç yönetim basamağı bulunmaktadır. Bu tür örgütlerde çok açık biçimde devam eden bir bilgi akışı ve örgüt çalışanları arasında hızlı bir bilgi paylaşımı söz konusudur. Basık yapıdaki bu örgütlerde ödüllendirme eylemi grup esasına göre gerçekleştirilmektedir (Çavuş 2006).

Çalışanların bağımsız bir şekilde karar verebilmesi ya da karar alma süreçlerine dahil edilmesi ile güçlendirme arasında olumlu bir ilişkiden bahsedilirken, rol karmaşası ve rol yüklemesi gibi unsurlar çalışanların güçlendirme algılamalarını düşürmekte ve güçlendirmeye olumsuz yönde etki etmektedir (Tekin, Köksal 2012).

ÖRGÜTSEL ETKİLİLİK

Örgütlerin ulaşmak istediği amaçlardan biri olan etkililik kavramı, 1900'lü yıllara kadar verimlilik kavramı ile aynı anlamda kullanılmıştır. Buna karşın temel amacı kar etmek olmayan kamu ve özel türdeki örgütlerde verimliliği ölçmenin pek mümkün olmaması, verimlilikten daha geniş bir anlamı barındıran ve onu bir ölçüt olarak ele alan "etkililik" kavramının doğmasına yol açmıştır (Daft 1997, aktaran: Sabuncuoğlu 2010).

Örgütsel etkililik, örgüt ile ilgili çalışmaların temel konularından biri olmasına karşın bu kavramın tanımlanmasında problem olmadığı söylenemez. Örgütsel etkililiğin tanımlanmasındaki karmaşıklıklar ise büyük bir sorun teşkil etmektedir (Quinn, Rohrbough, 1983). Kavramsal açıdan ele alındığında örgütsel etkililik; "hedefe ulaşmak" anlamında kullanılmaktadır (Georgopoulos, Tannenbaum, 1957; Gavani et al. 2016). Gochhayat et al. (2016) örgütsel etkililiği; "ilgili tarafların hedeflerden memnun olması" olarak tanımlarken, Peter Drucker; "doğru işleri yapma" (doing the right things) olarak tanımlamaktadır (Freeman 1999). Ayrıca Drucker, örgütsel başarının anahtarının

etkililik olduğuna inanmaktadır (Dizgah et al. 2011).

Örgütsel etkililik kavramı, yönetim alanında çalışma yapan birçok araştırmacı tarafından farklı biçimlerde ele alınmıştır. Araştırmacılardan bir kısmı; ilgili kısıtlayıcılar tatmin edildiğinde ve örgütsel sonuçların amaçlara yaklaşımı veya onları geçmesi durumunda örgütün etkili olarak değerlendirilebileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca Pfeffer ve Salancik gibi araştırmacılar ise örgütsel etkililiği; “dışsal bir standart” olarak ele almış ve örgütün çeşitli grupların taleplerini ne ölçüde iyi karşıladığı ile ilgilenmişlerdir. Pfeffer ve Salancik, örgütsel etkililik kavramına örgütün yaptığı işin yararı ile bu işin yapılması esnasında kaynakların ne derecede iyi değerlendirildiği gibi unsurları da eklemişlerdir. Genel anlamda örgütsel etkililik kavramı; örgütün ulaşmak istediği ve amaçladığı sona sahip olma düzeyi biçiminde de ifade edilmektedir (Ergeneli 1995).

Örgüt faaliyetleri sonrasında elde edilen çıktıların, beklenen sonuçlarla ne derecede uzlaştığı etkililik göstergeleri ile ölçülmektedir. Belirli bir çıktının etkili olarak kullanıldığını söyleyebilmek için bu çıktılarının toplumda istenilen sonuçlara yol açacak biçimde kullanılmaları gerekmektedir (Yenice 2006).

Örgütsel etkililikle ilgili önemli bir husus da örgütsel etkililiğin ölçümünde göz önünde bulundurulacak ölçütlerin seçimidir. Özel sermayeli kuruluşların temel amaçlarından biri de kar elde etmek iken kamu kuruluşlarının çoğu için temel amacın kar elde etmek olduğunu söylemek mümkün değildir. Benzer şekilde Steers (1975); örgütsel etkililiği ölçmede kullanılan ölçütlerin incelenen örgütün amaç ve hedefleri ile tutarlı olması gerektiğini belirtmiştir (Sabuncuoğlu 2010).

Aydın ise (2009) çalışmasında; örgütsel etkililiği ölçmenin sanki belirsiz bir durum gibi gözükse de, ölçmemenin getireceği zararın daha fazla olacağını ve örgütsel etkililiği ölçmek için bazı göstergelerin seçilmesinin önemli olduğunu vurgulamıştır. Yine örgütlerin tümü için geçerli olabilecek ve örgütsel etkililiği ölçebilecek ortak göstergeleri belirlemenin de oldukça zor olduğunu belirtmiştir.

Alanyazında örgütsel etkililiğe bakış açılarına göre birçok farklı örgütsel etkililik göstergesi kullanılmıştır. Çalışmanın, hizmet endüstrisi içerisindeki özel sağlık örgütlerindeki yapıları sebebiyle örgütsel etkililik seçiminde alana özgü bazı göstergeler kullanılmıştır. Bu göstergeler; çalışan memnuniyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme ile işletmenin mali ve büyüme performanslarından oluşmaktadır. Bu göstergeleri kısaca açıklamak yararlı olacaktır.

Çalışan Memnuniyeti: Örgütlerin başarı anahtarlarından biri de örgüt çalışanlarının memnuniyetleridir. İşlerinden memnun olan çalışanlar, işlerini sever ve yaptığı işlere değer verir. İşlerine değer veren ve sahiplenen bir çalışan grubu da örgütü ayakta tutan en önemli unsurlardan biridir. Çalışan memnuniyeti iş tatmini ile ölçülmektedir. Berry (1998), iş tatminini; bireyin çalışma ortamına karşı olumlu tepkisi olarak tanımlamıştır (Gürbüz 2007). Genel manada iş tatmini kavramı; işten duyulan memnuniyetin göstergesi biçiminde nitelendirilmektedir (Eroğlu 2011). Light’a göre iş tatmini, çalışanların işle ilgili deneyimlerinden oluşan duygusal bir durumdur. İş tatmini yaşayan çalışanların; karar almada daha kolay bir şekilde inisiyatif alabildikleri, müşteriler ile daha yakından ilgilendikleri ve bunun da örgüt performansına olumlu yansıdığı belirtilmektedir (Aydın 2009). Bir işyerinde çalışanın birey olarak kabul edilmesi, geliştirilerek sorumluluk alması gibi durumlarda da iş tatmini duygusunu yaşayacağı belirtilmektedir (Ünalın ve diğerleri 2006).

Çalışanların iş tatmini; işlerinden bekledikleri sonuçları elde ettikleri oranda gerçekleşmektedir. İş tatmininin yüksek olması durumunda, örgütte verimlilik ve işe

bağlılık artacak, buna karşın işgücü devir hızı ve işe devamsızlıklarda düşüşler görülecektir. Sonuç olarak iş tatmin düzeyinin yüksek olması durumunda örgüt hedeflerine ulaşmada bir kolaylık yaşanacağını söylemek mümkündür (Tengilimoğlu 2005).

Lacshinger et al. (2001) hemşireler üzerinde gerçekleştirmiş oldukları çalışma sonucunda; personel güçlendirmenin iş tatminini pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Güçlendirilmiş ve işlerinden tatmin hemşirelerin vermiş oldukları hizmetler de hastaların beklentilerinin karşılanmasında önemlidir. Hançer ve George (2003) tarafından yapılan çalışmada da personel güçlendirmenin çalışanların iş tatminini olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir (Arı, Ergeneli 2003). Bunlara ilaveten Spreitzer, Kizilos ve Nason (1997) ile Dikson ve Lorenz (2009); çalışmalarında personel güçlendirmenin boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı ilişkiler bulurken, Chiang ve Jang (2008) ise personel güçlendirme boyutlarının iş doyumu üzerinde etkili olduğunu bulmuştur (Tolay ve diğerleri 2012). Ayrıca yine; Siebert et al. (2004) de personel güçlendirmenin iş tatminini artırıcı etkilerinin olduğunu belirtmektedir.

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık ilk olarak Guetzkov (1955) ve Whyte (1956) tarafından kavramsallaştırılmıştır. Guetzkov (1955) bağlılığı belli bir düşünceye, kişiye veya gruba karşı önceden belirlenen bir his ve davranış şeklinde tanımlamıştır. Shafer (2002) örgütsel bağlılığı, çalışanın örgüt amaçlarını ve değerlerini kuvvetli bir şekilde benimsemesi, örgütün yararı için istekli ve istikrarlı bir şekilde çaba sarf etmesi ve örgütsel üyeliğini devam ettirmek için kuvvetli istek duyması şeklinde tanımlamıştır. Whyte (1956) ise örgütsel bağlılık kavramını geliştirerek örgüt insanı kavramını üretmiş, örgüt insanını örgütte çalışan olmanın ötesinde, örgüte ait olan birey olarak ifade etmiştir (Akova, Bayhan 2015). Örgütsel bağlılıkta öne çıkan diğer önemli hususlar ise; örgüt hedef ve değerlerinin benimsenmesi, örgütün bir parçası olma adına çaba gösterme ve çalışanın kendisini güçlü bir aile üyesi olarak hissetmesi olarak gösterilebilir (Hoş, Oksay 2015).

Örgütsel bağlılık, örgütün varlığını koruma çabalarının nihai hedeflerinden biri olarak nitelendirilmektedir. Örgüt üyelerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması durumunda, bu kişiler diğerlerine göre örgütle daha uyumlu bir biçimde hareket eder ve işlerinde daha üretken olurlar. Bununla birlikte yüksek düzeyde sorumluluğa sahip çalışanlar, örgüte daha az yük getirirler (Bayram 2005).

Örgütlerde personel güçlendirme ortamının oluşturulabilmesi için çalışanların örgüte karşı tam bağlılık göstermesi gerekmektedir. Örgütlerde; ödüllendirme ve görevde yükselme gibi özendirici uygulamaların olmaması durumunda dahi çalışanların örgüte karşı bağlılık durumunda olması tam bağlılık olarak nitelendirilmektedir (Doğan, Kılıç 2007).

Alanyazında yapılan birçok çalışmada etkili örgütlerde örgütsel bağlılığın da yüksek düzeyde olduğu belirtilmekte ve bu nedenle örgütsel etkililik ölçümünde örgütsel bağlılığın önemine değinilmektedir (Aydın 2009).

Arı ve Ergeneli (2003); hizmet endüstrisinde yaptıkları çalışma sonucunda; personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve güçlü bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir. Janssen (2004) ise; güçlendirilmiş ve örgütüne bağlı bir işgücünün, modern örgütlerin etkili bir biçimde faaliyetlerini sürdürebilmesi için gerekli olduğunu belirtmektedir. Seçgin (2014); personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini belirtmektedir. Seçgin; müşteriler ile yüz yüze çalışılan bölümlerde görevli personelin güçlendirilmesiyle birlikte müşteri memnuniyetinde artış yaşanabileceği ve bu durumun çalışanlarda daha çok iş tatmini ve örgütsel bağlılık sağlayabileceğini belirtmektedir. Yine Argyris, (1998), Henkin ve Marchiori (2003) ve Tolayve

diğerleri (2012); güçlendirmenin çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini arttırdığını belirtmektedir (Candan ve diğerleri 2015). Bunlara ek olarak; Albrecht ve Andreetta (2011), Akgün (2015) ile CostaFreire ve Azevedo (2015); güçlendirilen çalışanlarda örgütsel bağlılığın arttığını ve bu değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedirler.

Örgütsel Özdeşleşme: Çalışanların örgütleriyle bağ kurmaları ve bu sayede verimliliğin artırılmasına yönelik çalışmalar 19. yy. sonlarında başlamıştır. O yıllardan bugüne kadar geçen zamanda örgüt ve çalışan ilişkisine yönelik birçok konuda çalışmalar yapılmış ve yeni kavramlar ortaya çıkarılmıştır. Bunlardan biri olan örgütsel özdeşleşme; çalışanların örgütleriyle sürekli bir biçimde dayanışma içerisinde olmaları, davranışsal ve tutumsal yönlerden örgüte destekte bulunmaları, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri ve kendilerini örgütle kişileştirmeleri olarak tanımlanmaktadır (Turunç, Çelik 2010). Scott ve Lane (2000) ise örgütsel özdeşleşme kavramını "psikolojik olarak örgütü kendinin bir parçası olarak hissetmek" şeklinde tanımlamıştır (Tüzün, Çağlar 2008).

Örgütsel özdeşleşmeyi; bir örgüt üyesinin kendisini ve üyesi olduğu örgütün tanımlamak için kullandığı kavramların birbirleriyle olan benzerlik derecesi olarak tanımlamak mümkündür. Örgütsel özdeşleşme düzeyi; çalışan benliğinin örgüt üyeliğine ne düzeyde bağlı olduğu ile açıklanmaktadır. Örgüt üyeliği çalışan benliğinde merkezi bir konumda ise ve diğer sosyal gruplardaki üyeliklere göre daha önemli bir yere gelmişse, çalışanın örgütle yüksek düzeyde özdeşleştiği söylenebilir (Karabey, İşcan 2005).

Örgütsel özdeşleşme düzeyinde yaşanan artışların çalışanın iş tatmininde de artışa yol açtığına dair birçok çalışma bulgusu alanyazında yer almaktadır (Şantaş ve diğerleri 2016). Böylelikle örgütsel özdeşleşmenin sadece örgütsel etkililiği değil, onun unsurlarını da olumlu şekilde etkilediğini söylemek mümkündür.

Örgütüyle özdeşleşmiş çalışanların; örgüt faaliyetlerinde daha gayretli olacağı, alacakları kararlarda örgütün menfaatini ön planda tutacakları ve bununda örgüt performansında olumlu yansımaları beraberinde getirerek örgütsel etkililiğe katkı sağlayacağı belirtilmektedir (Turunç, Çelik 2010). Yine Bulut (2015); personel güçlendirme boyutlarının örgütsel özdeşleşme ile anlamlı ilişkilere sahip olduğunu belirtmiştir. Bulut'un çalışmasında; personel güçlendirmenin anlam boyutu; (0,47), yetkinlik boyutu; (0,46), özerklik boyutu; (0,33) ve etki boyutu; (0,40) düzeylerinde örgütsel özdeşleşme ile ilişkili çıkmıştır. Aynı çalışmada personel güçlendirme boyutlarının örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği sonucu da bulunmuştur.

Çalışan, örgütle özdeşleştiğinde örgütün amaç, hedef ve değerlerini sanki kendi amaç, hedef ve değerleriymiş gibi görür ve örgütün başarısı için çaba sarfeder (Akın, Saruhan 2016). Bu açıdan bakıldığında örgütsel özdeşleşme, örgütsel etkililik için önemli bir unsur olarak değerlendirilebilir.

İşletmenin Mali ve Büyüme Performansı: Örgüt performansını ölçmenin karmaşık yapıda ve zor olması gibi nedenlerden dolayı yönetim alanında örgüt performansını ölçmeye yönelik bilimsel çalışmaların sayısı oldukça sınırlı sayıda kalmıştır. Var olan çalışmaların çoğunda ise örgüt performansı; yönetici veya çalışanların örgüt performansı algılamaları ve kendi örgütlerini rakiplerle kıyaslamaları gibi usullerle ölçülmüştür (Onağ, Tepeci 2016).

Örgütlerin varlıklarını koruyabilmesi için temel gereksinimlerden biri de kârlılık performansının sürekliliğidir. Bu örgütlerin büyüyerek pazardaki konumlarını geliş-

tirebilmeleri kârlılıklarını yükseltmekle mümkün olabilir. Kârlılığın yükseltilebilmesi ise mali performansın yukarıya doğru ivmelenmesi ile gerçekleştirilebilir. Büyüme performansı ise, örgütün pazara sunduğu yeni ürünlerin finansal başarısı, satışlardaki yıllık ortalama artış, pazara sunulan yeni ürün sayısındaki artış, sektörde lider rakiplere kıyasla pazar payındaki artış, çalışan sayısındaki artış ve nihayet yeni müşteri sayısındaki artış gibi ölçümlerle hesaplanabilir (Aydın 2009).

Örgütlerin başarılı olarak nitelendirilebilmesi için; girdiler, çıktılar ve elde edilen sonuçlar arasındaki ilişkiye dair bir değerlendirme yapmak yerinde olacaktır (Horasan ve diğerleri 2017).

ALANYAZIN TARAMASI

Yapılan alanyazın araştırmasında; personel güçlendirme ve örgütsel etkililik konuları üzerinde ayrı ayrı olarak yapılan araştırmaların oldukça fazla olmasına karşın, personel güçlendirme ile örgütsel etkililik arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmektedir.

Kirkman ve Rosen'ın (1999) Amerika Birleşik Devletlerindeki iki tekstil, bir sigorta ve bir de yüksek teknoloji şirketinden oluşan (iki şirket Fortune 50 bünyesinde) toplamda 4 şirket ve 111 personel üzerinde yaptıkları çalışma sonunda; personel güçlendirme uygulaması yapılan ekiplerin güçlendirme yapılmayan ekiplere göre daha üretken oldukları ve proaktif (olayları önceden doğru şekilde sezebilme ve buna göre hareket etme) davranış gösterdikleri belirtilmiştir. Ayrıca yine personel güçlendirme faaliyeti uygulanmış ekiplerin diğer ekiple kıyaslandığında örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin yüksek düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır.

Dizgah ve diğerleri (2011) İran'ın Gilan eyaletinde faaliyet gösteren ve 100 kişinin altında personel istihdamı olan imalat şirketlerinde toplam 822 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada personel güçlendirme ile örgütsel etkililik arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda; personel güçlendirme ile örgütsel etkililik arasında zayıf düzeyde bir ilişki (0,39) bulunmuştur. Ayrıca aynı araştırmada örgütsel etkililik üzerinde personel güçlendirme boyutlarından anlam boyutunun; 0,288, yetkinlik boyutunun; 0,225, özerklik boyutunun; 0,323 ve etki boyutunun; 0,218 düzeyinde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Sharma ve Kaur (2011) Hindistan'daki bankacılık sektöründeki kamu ve özel banka çalışanlarından 400 kişilik bir örneklem grubuyla yapmış oldukları çalışmada; çalışanların personel güçlendirme algıları ve örgütsel etkililik ilişkisini ve personel güçlendirme boyutlarının örgütsel etkililiğe etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda; kamu bankası çalışanlarının, özel sektör banka çalışanlarına göre örgütlerini daha etkili buldukları görülmüştür. Bununla birlikte personel güçlendirme ile örgütsel etkililik arasında orta düzeyde bir ilişki (0,54) bulunmuştur. Son olarak örgütsel etkililik üzerinde personel güçlendirme boyutlarından anlam boyutunun; 0,175, yetkinlik boyutunun; 0,140, özerklik boyutunun; 0,228 ve etki boyutunun; 0,166 düzeyinde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Pakravan ve Khoobyari; güçlendirmenin çalışan performansı üzerine olan etkisini araştırmış ve çalışma sonucunda personel güçlendirme ile çalışan performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca Abbasi, Hassanpoor ve Hassanali-poor (2012) ise personel güçlendirme ve örgütsel etkililik arasındaki ilişkiyi hastane çalışanları üzerinde incelemiştir. Çalışma sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Hashemy et al. 2016).

Hoxha (2015) personel güçlendirme ve güvenin, örgütsel etkililik ve dönüşümcü

liderlik arasındaki arabuluculuk rollerini incelediği çalışmasında telekomünikasyon sektöründeki 457 çalışan üzerinde uygulama yapmış ve çalışma sonunda personel güçlendirme ile örgütsel etkililik arasında zayıf düzeyde bir ilişki (0,48) bulmuştur.

YÖNTEM

Çalışmanın temel amacı; personel güçlendirmenin örgütsel etkililiğe anlamlı bir katkısının olup olmadığı, katkısı varsa bunun düzeyini tespit etmeye yöneliktir. Bu amaçla alanyazındaki ölçeklerden yararlanılarak katılımcıların personel güçlendirme ve örgütsel etkililik algıları ölçülmüştür. Çalışma bulgularının ileride yapılacak bilimsel çalışmalara alanyazın zenginliği katması da çalışmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır.

Türkiye'deki özel hastane çalışanlarının tümüne ulaşmanın çok fazla emek ile zaman gerektirmesi ve bu çalışanlara ulaşmanın oldukça maliyetli olması gibi nedenlerle alanda çalışma yapmış akademisyenler ve saha uzmanlarının önerileri doğrultusunda tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden yargısal örnekleme yöntemi seçilmiştir. Bu kapsamda İstanbul, Ankara ve Çorum illerinde kurumsallaşmış özel hastanelerden birer adet hastane seçilmiş ve araştırma örnekleminin bu hastane çalışanlarından oluşturulmasına karar verilmiştir. Böylelikle araştırma evreni; İstanbul, Ankara ve Çorum illerinde seçilen birer adet özel hastanede görev yapan tüm çalışanlar olarak belirlenmiştir. Hastanelerin insan kaynakları birimlerinden alınan bilgiler doğrultusunda ilgili hastanelerde toplam 1.280 çalışan görev yapmaktadır. Çalışanlara yanıtlamaları için 630 adet anket çalışması dağıtılmış, bunlardan 531'i değerlendirilmeye alınabilir durumda geri alınmıştır. Örneklemin evreni temsil etme oranı; % 41,5'dir. Anket çalışması 2017 yılının Mart-Temmuz aylarını kapsayan bir dönemde uygulanmıştır.

Araştırmadaki katılımcıların personel (psikolojik) güçlendirme algılarını ölçmek için Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiş ve Sürgevil ve diğerleri (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olan 12 ifadeli Psikolojik Güçlendirme Ölçeği (Psychological Empowerment Instrument-PEI) kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerin puanlandırılması 5'li Likert Ölçeği ile yapılmıştır. Likert tipi ölçekte; ifadelere katılım düzeyleri "1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum" olarak seçenklendirilmiştir.

Anket çalışmasına katılanların örgütsel etkililik algılarını ölçmek için ise Aydın'ın (2009) doktora tez çalışmasında kullandığı Örgütsel Etkililik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte; çalışan memnuniyeti, örgütsel bağlılık, işletmenin mali ve büyüme performansı ile örgütsel özdeşleşme değerlerinin ortalaması ile örgütsel etkililik değeri oluşturulmuştur. Ayrıca anket çalışmasında demografik özelliklere ilişkin sorular da yer almaktadır.

Tablo 1. Anket Geliştirilirken Yararlanılan Kaynaklar

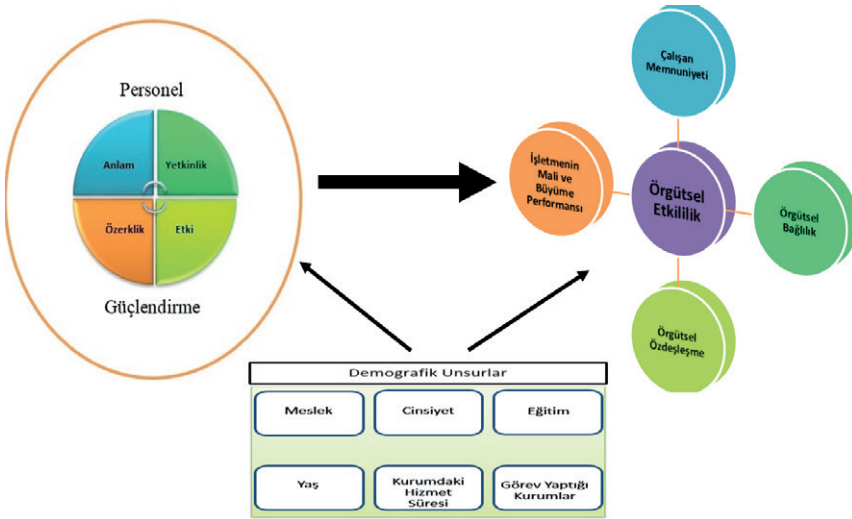
	ÖLÇEK	KAYNAK	MADDE SAYISI
Personel Güçlendirme	Anlam	Spreitzer, G.M. (1995) ve Türkçe'ye uyarlama Sürgevil ve diğerleri (2013)	3
	Yetkinlik	Spreitzer, G.M. (1995) ve Türkçe'ye uyarlama Sürgevil ve diğerleri (2013)	3
	Özerklik	Spreitzer, G.M. (1995) ve Türkçe'ye uyarlama Sürgevil ve diğerleri (2013)	3
	Etki	Spreitzer, G.M. (1995) ve Türkçe'ye uyarlama Sürgevil ve diğerleri (2013)	3

Örgütsel Etkililik	Çalışan Memnuniyeti	Aydın, B. (2009)	8
	Örgütsel Bağlılık	Aydın, B. (2009)	4
	Mali ve Büyüme Performansı	Aydın, B. (2009)	12
	Örgütsel Özdeşleşme	Karalar, S. (2015)	6
	Demografik Sorular	Araştırmacı tarafından oluşturulmuştur	6
	TOPLAM		48

Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki boyutlarından oluşan personel güçlendirmenin, çalışan memnuniyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme ile işletmenin mali ve büyüme performansı boyutlarından oluşan örgütsel etkililiğe katkısını belirlemeye yönelik olarak tasarlanmıştır. Bununla birlikte demografik değişkenlerin katılımcıların personel güçlendirme ve örgütsel etkililik algılamalarında anlamlı bir farklılığa yol açıp açmadığı da modelde gösterilmiştir. Bu bağlamda oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.

Şekil 1. Araştırmanın Temel Modeli



Çalışmanın kavramsal modeli çerçevesinde belirlenen hipotezler şu şekildedir:

H1=Personel güçlendirmenin örgütsel etkililik üzerinde anlamlı bir katkısı vardır.

H2=Personel güçlendirme boyutlarının örgütsel etkililik üzerinde anlamlı bir katkısı vardır.

H3a= Meslek gruplarına göre çalışanların personel güçlendirme algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3b= Cinsiyetlere göre çalışanların personel güçlendirme algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3c= Eğitim durumlarına göre çalışanların personel güçlendirme algıları arasında

anamlı bir farklılık vardır.

H3d= Yaş gruplarına göre çalışanların personel güçlendirme algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3e= Kurumdaki hizmet sürelerine göre çalışanların personel güçlendirme algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3f= Çalıştıkları kurumlara göre çalışanların personel güçlendirme algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4a= Meslek gruplarına göre çalışanların örgütsel etkililik algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4b= Cinsiyetlere göre çalışanların örgütsel etkililik algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4c= Eğitim durumlarına göre çalışanların örgütsel etkililik algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4d= Yaş gruplarına göre çalışanların örgütsel etkililik algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4e= Kurumdaki hizmet sürelerine göre çalışanların örgütsel etkililik algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4f= Çalıştıkları kurumlara göre çalışanların örgütsel etkililik algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

BULGULAR

Çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi yapılmış ve analiz sonucunda; Personel Güçlendirme Ölçeğinin güvenilirlik katsayı değeri; 0,856, Örgütsel Etkililik Ölçeğinin güvenilirlik katsayı değeri ise; 0,833 olarak bulunmuştur. Bu durumda çalışmada kullanılan ölçeklerin yeterli derecede güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır. Anketlere ait güvenilirlik katsayıları Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek	Cronbach Alfa Değeri
Personel Güçlendirme	0,856
Örgütsel Etkililik	0,833

Çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden ve anket çalışmasını kabul edilebilir biçimde yanıtlayan toplam çalışan sayısı 531’dir. Katılımcılara ait demografik bilgiler, Tablo 3’de gösterilmektedir. Buna göre;

Katılımcıların %50,5’i kadınlardan, %49,5’i ise erkeklerden oluşmaktadır.

Yaş gruplarına göre çalışmaya katılanların %43,1’i “21-30 yaş grubunda”, %36,1’i “31-40 yaş grubunda”, %13,ü “41 ve üzeri yaş grubunda”, %7,8’i ise “20 yaş ve altındakilerden” oluşmaktadır.

Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde ise; “lise mezunlarının” %30,3, “önlisans mezunlarının” %28,8, “lisans mezunlarının” ise %23 oranında olduğu görülmektedir. Yine “ortaokul mezunlarının” %7, “ilkokul mezunlarının” %5,6, “lisans üzeri” eğitim durumuna sahip olanların %4,9 düzeyinde olduğu görülmekte olup; eğitim

durumunu belirtmeyenlerin oranı ise; %0,4 düzeyindedir.

Katılımcıların görev dağılımları ele alındığında %53,7'si içerisinde; ilk ve acil yardım, anestezi, tıbbi sekreter, laborant ve röntgen sağlık teknisyen ya da teknikerleri, fizyoterapist, ergoterapist, psikolog, diyetisyen, çocuk gelişimcisi ve odyolog gibi birçok meslek gruplarını barındıran ve "diğer" olarak nitelendirilen meslek grubundan oluşmaktadır. Bu grubu %17,9 ile "hemşireler", %13,8 oranında "idari hizmetler grubu personeli", %7,5 oranında "teknik hizmetler grubu personeli", %3,2 oranında "ebe", %2,4 oranında "üst kademe yönetici" ve %1,5 oranında "uzman hekimler" izlemektedir.

Görevdeki hizmet yılı durumlarına göre; katılımcıların %48,8'i 1 ila 5 yıl arasında, %26'sı 6-10 yıl arasında ve %18,8'i de 1 yıldan daha az sürede görev yapanlardan oluşmaktadır. Bunları %4,1' lik oran ile 11-15 yıl arası ve %2,3' lük oran ile 16 yıl ve üzeri çalışanlar takip etmektedir.

Katılımcıların halihazırda çalıştıkları kurumdaki hizmet yılları esas alındığında; %49,9'unun 1-5 yıl arası, %28,4'ünün 1 yıldan az, %20'sinin ise 6-10 yıl arası çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. 11-15 yıl arası çalışanların oranı ise %1,7'dir. 16 yıl ve üzerinde süreyle mevcut kurumda çalışan herhangi bir katılımcı bulunmamaktadır.

Araştırmaya katılanların %37,6'sı Çorum İlinde bulunan Çorum Özel Hastanesi'nde, %33'ü Ankara'da bulunan Sincan Lokman Hekim Hastanesi'nde ve %29,4'ü İstanbul'da bulunan Pendik Bölge Hastanesi'nde görev yapmaktadır.

Tablo 3. Demografik Unsurlara Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları (n=531)

Değişken	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	268	50,5
Erkek	263	49,5
Yaş		
20 ve altı	41	7,8
21-30	229	43,1
31-40	192	36,1
41 ve üzeri	69	13,0
Eğitim Seviyesi		
İlkokul	30	5,6
Ortaokul	37	7,0
Lise	161	30,3
Önlisans	153	28,8
Lisans	122	23,0
Lisansüstü	26	4,9
Belirtilmemiş	2	0,4
Görev		
Üst Kademe Yönetici	13	2,4
Uzman Hekim	8	1,5
İdari Personel	73	13,8
Hemşire	95	17,9
Ebe	17	3,2
Teknik Hizmet Personeli	40	7,5
Diğer	285	53,7
Görevdeki Hizmet Süresi		
1 yıldan az	100	18,8
1-5 yıl arası	259	48,8
6-10 yıl arası	138	26,0
11-15 yıl arası	22	4,1
16 yıl ve üzeri	12	2,3
Kurumdaki Hizmet Süresi		
1 yıldan az	151	28,4
1-5 yıl arası	265	49,9
6-10 yıl arası	106	20,0
11-15 yıl arası	9	1,7
16 yıl ve üzeri	0	0,0
Görev Yapılan Kurum		
Pendik Bölge Hastanesi	156	29,4
Sincan Lokman Hekim Hastanesi	175	33,0
Çorum Özel Hastanesi	200	37,6

Çalışmada kullanılan ölçeklere açıklayıcı faktör analizi yapılmış ve ölçeklerin iç tutarlılıkları ölçülmüştür.

Personel güçlendirme ölçeğindeki veri setinin faktör analizi için elverişli olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi sonucunda ölçeğin KMO Test değeri 0,839 olarak hesaplanmıştır. KMO değerinin 0,50 ve üzerinde çıkması kullanılan veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Kalaycı 2010). Barlett Testi sonucunda ise; değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğu ve veri setinin faktör analizi için elverişli olduğu ortaya çıkmıştır (Ki-kare değeri: 3481,794 ve p (sig.) değeri < 0,05). Test sonuçlarında ölçeğin boyutlarının toplam varyansın %76,745'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 4:Personel Güçlendirme Ölçeği Faktör ve Güvenirlilik Analizi

Boyutlar	Toplam Soru Önermesi	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha	Toplam
Anlam	4	40,154	,900	76,745
Yetkinlik	4	21,283	,786	
Özerklik	4	9,596	,717	
Etki	4	5,711	,836	
KaiserMeyer Ölçek Güvenirliliği		,839		
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare		3481,794		
Sd		66		
P Değeri		,000		

ExtractionMethod: Principal Component Analysis.

Örgütsel Etkililik Ölçeğine ait KMO testi ve açıklanan varyans değeri hesaplanmıştır. Ölçeğin KMO değeri 0,834 olarak bulunmuştur. Barlett Testi sonucunda değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğu ve veri setinin faktör analizi için elverişli olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Ki-kare değeri: 7324,225 ve p (sig.) değeri < 0,05). Son olarak ölçekte yer alan boyutlar toplam varyansın %52,862'sini açıklamaktadır.

Tablo 5: Örgütsel Etkililik Ölçeği Faktör ve Güvenirlilik Analizi

Boyutlar	Toplam Soru Önermesi	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha	Toplam
Çalışan Memnuniyeti	8	20,209	,836	52,862
Örgütsel Bağlılık	4	15,135	,791	
Örgütsel Özdeşleşme	5	10,086	,876	
İşletmenin Mali ve Büyüme Performansı	12	7,432	,893	
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği			,834	
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare		7324,225		
Sd		406		
P Değeri		,000		

ExtractionMethod: Principal Component Analysis.

Yapılan açıklayıcı faktör analizleri sonucunda ölçeklerin araştırma için gerekli varyansı karşıladığı, geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu tespit edilmiştir.

Her iki ölçeğin alt boyutlarının birbirleri ile olan ilişki düzeyleri Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

Boyutlar	Ort.	St. Sapma	St.									
			1	2	3	4	5	6	7	8		
1. Anlam	4,31	,76	1									
2. Yetkinlik	4,34	,68	,576**	1								
3. Özerklik	3,90	,78	,248**	,470**	1							
4. Etki	3,83	,93	,138**	,271**	,628**	1						
5. Çalışan Memnuniyeti	3,93	,62	,521**	,448**	,363**	,312**	1					
6. Örgütsel Bağlılık	2,70	1,01	-,024	-,071	-,038	,002	-,048	1				
7. Örgütsel Özdeşleşme	3,52	,97	,163**	,123**	,144**	,309**	,291**	,120**	1			
8. İşletmenin Mali ve Büyüme Performansı	3,36	,51	,036	,041	,071	,026	,072	-,031	,104*	1		

N= 531, *p<0,05, **p<0,01

Buna göre personel güçlendirmenin;

Anlam boyutu %1 anlamlılık seviyesinde; yetkinlik ve çalışan memnuniyeti boyutları ile orta (,576; ,521), özerklik, etki ve örgütsel özdeşleşme boyutları ile çok zayıf düzeyde (,248; ,138; ,163) pozitif yönlü ilişkilere sahiptir. Buna karşın anlam boyutu ile örgütsel bağlılık ve işletmenin mali ve büyüme performansı boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Yetkinlik boyutu %1 anlamlılık seviyesinde; anlam boyutu ile orta (,576), özerklik, etki ve çalışan memnuniyeti boyutları ile zayıf (,470; ,271; ,448), örgütsel özdeşleşme boyutu ile çok zayıf düzeyde (,123) pozitif yönlü ilişkilere sahiptir. Buna karşın yetkinlik boyutu ile örgütsel bağlılık ve işletmenin mali ve büyüme performansı boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Özerklik boyutu %1 anlamlılık seviyesinde; etki boyutu ile orta (,628), yetkinlik ve çalışan memnuniyeti boyutları ile zayıf (,470; ,363), anlam ve örgütsel özdeşleşme boyutları ile çok zayıf düzeyde (,248; ,144) pozitif yönlü ilişkilere sahiptir. Buna karşın özerklik boyutu ile örgütsel bağlılık ve işletmenin mali ve büyüme performansı boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Etki boyutu %1 anlamlılık seviyesinde; özerklik boyutu ile orta (,628), yetkinlik, çalışan memnuniyeti ve örgütsel özdeşleşme boyutları ile zayıf (,271; 312; ,309), anlam boyutu ile çok zayıf düzeyde (,138) pozitif yönlü ilişkilere sahiptir. Buna karşın etki boyutu ile örgütsel bağlılık ve işletmenin mali ve büyüme performansı boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Örgütsel etkililiğin;

Çalışan memnuniyeti boyutu %1 anlamlılık seviyesinde; anlam, yetkinlik, özerklik, etki ve örgütsel özdeşleşme boyutları ile orta düzeyde (,521; ,448; ,363; ,312; ,291) pozitif yönlü ilişkilere sahiptir. Buna karşın çalışan memnuniyeti boyutu ile örgütsel bağlılık ve işletmenin mali ve büyüme performansı boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Örgütsel bağlılık boyutu %1 anlamlılık seviyesinde; örgütsel özdeşleşme boyutu ile çok zayıf düzeyde (,120) pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Buna karşın çalışan örgütsel bağlılık ile diğer boyutlar arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Örgütsel özdeşleşme boyutu %1 anlamlılık seviyesinde; etki ve çalışan memnuniyeti boyutları ile zayıf (,309; ,291), anlam, yetkinlik, özerklik ve örgütsel bağlılık boyutları ile çok zayıf düzeyde (,163; ,123; 144; ,120) pozitif yönlü ilişkilere sahiptir. Bununla birlikte örgütsel özdeşleşme boyutu ile işletmenin mali ve büyüme performansı boyutu arasında %5 anlamlılık seviyesinde çok zayıf düzeyde (,104) pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

İşletmenin mali ve büyüme performansı boyutu %5 anlamlılık seviyesinde; örgütsel özdeşleşme boyutu ile çok zayıf düzeyde (,104) pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Buna karşın çalışan işletmenin mali ve büyüme performansı ile diğer boyutlar arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

Ayrıca katılımcıların tümü için boyutlar bazında bir katılım değerlendirme yapıldığında; personel güçlendirmenin anlam, yetkinlik, özerklik ve etki boyutlarına yüksek düzeyde katılımın olduğunu söylemek mümkündür. Örgütsel etkililikte ise; çalışan memnuniyetinde yüksek katılım varken, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme ile işletmenin mali ve büyüme performansı boyutlarına orta düzeyde bir katılımın olduğunu söylemek mümkündür.

Değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını test etmek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizleri sonucunda; personel güçlendirme ile örgütsel etkililik arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki bulunmuştur ($r=0,325$ ve $p<0,001$). Çalışma bulgularının Dizgah et al. (2011) yapmış olduğu çalışma bulgularıyla benzerlik taşıdığı görülmektedir ($r=0,39$).

Yine personel güçlendirme boyutlarının birbirleri ile olan ilişki düzeyleri incelendiğinde en yüksek ilişkinin (0,628) “özerklik” ve “etki” boyutları arasında olduğu görülmektedir. Bu durum; alanyazındaki Giderler Atalay (2009); 0,586, Durukan ve diğerleri (2010); 0,758, Akgün (2015); 0,673 tarafından yapılan çalışma bulguları ile örtüşmektedir. Bu sonucun alanyazın bilgisini desteklediği söylenebilir.

Araştırmanın temel sorunu olarak “personel güçlendirmenin örgütsel etkililiğe katkısı var mıdır?” şeklinde problem cümlesi kurulmuş, ardından hipotezler ileri sürülmüştür.

Personel güçlendirmenin örgütsel etkililik üzerinde anlamlı bir katkısının olup olmadığını tespit etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Modelin F değeri 62,390 olarak bulunmuş ve kurulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir ($\text{sig}<0,01$).

Tablo 7. Personel Güçlendirmenin Örgütsel Etkililiğe Katkısına İlişkin Regresyon Modeli Anova Tablosu

Anova Tablosu						
Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Karelerin Ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regresyon	11,473	1	11,473	62,930	$p<0,001$
	Artık	97,280	529	0,184		
	Toplam	108,753	530			

Bağımlı Değişken; Örgütsel Etkililik, Tahmin Edilen; Personel Güçlendirme

Model özeti tablosu; bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni hangi oranda açıklayabildiğini göstermektedir. Buna göre; kurulan basit doğrusal regresyon modelinin açıklanma gücü %10,5'tir. Diğer bir ifadeyle çalışanların personel güçlendirme algıları, örgütsel etkililik düzeylerinin %10,5'ini açıklamaktadır.

Tablo 8. Personel Güçlendirmenin Örgütsel Etkililiğe Katkısına İlişkin Regresyon Model Özeti Tablosu

Model Özeti				
Model	R	R Kare	Uyarlanmış R Kare	Tahmini Standart Sapma
1	0,325	0,105	0,104	0,42883

Bağımlı Değişken; Örgütsel Etkililik, Tahmin Edilen; Personel Güçlendirme

Katsayı tablosuna bakıldığında; ilgili örneklem grubunun personel güçlendirme algısı sıfır olsa bile örgütsel etkililik değeri 2,344'tür. Ayrıca personel güçlendirmede bir birimlik artış yaşandığında, örgütsel etkililikte 0,253 düzeyinde bir artış gerçekleşmektedir. Regresyon modelini aşağıdaki gibi formüle etmek mümkündür:

$$\text{Örgütsel Etkililik} = (2,344) + (0,253 * \text{Personel Güçlendirme Algısı}) + \text{hata terimi}$$

Tablo 9. Personel Güçlendirmenin Örgütsel Etkililiğe Katkısına İlişkin Regresyon Modeli Katsayılar Tablosu

Katsayılar						
Model		Standartlaştırılmamış Katsayı		Standartlaştırılmış Katsayı	t	Anlamlılık
		B	Standart Hata	Beta		
1	Sabit	2,344	0,133		17,644	p<0,001
	Personel Güçlendirme	0,253	0,032	0,324	7,899	p<0,001

Bağımlı Değişken; Örgütsel Etkililik

Sonuç olarak çalışanların örgütsel etkililik algılarının bağımlı değişken, personel güçlendirme algılarının ise bağımsız değişken olarak değerlendirildiği basit doğrusal regresyon modelinde; çalışanların personel güçlendirme algılarının örgütsel etkililik üzerine istatistiksel olarak anlamlı bir katkısının olduğu tespit edilmiştir (p<0,001). Nihayetinde; Hipotez 1 kabul edilmiştir.

Çalışmada; personel güçlendirmenin anlam, yetkinlik, özerklik ve etki boyutlarının örgütsel etkililik üzerinde anlamlı bir katkısının olup olmadığı çoklu doğrusal regresyon analizi ile incelenmiştir. Bulgulara göre örgütsel etkililik, personel güçlendirme boyutlarından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilenmektedir (F=19,993; p<0,05). Anlamlılık (p) değerlerine bakıldığında; bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin bazıları anlamlı iken bazılarının ise anlamlı olmadıkları görülmektedir.

Tablo 10. Personel Güçlendirme Boyutlarının Örgütsel Etkililiğe Katkısına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Modeli

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	BAĞIMLI DEĞİŞKEN		
Örgütsel Etkililik (ÖE)			VIF/ Tolerans
R	0,363		
R ²	0,132		
F	19,993 (p<0,001)		
Durbin Watson	1,545		
Anlam (PG)	β	0,237	1,49/,667
	p	0,000*	
Yetkinlik (PG)	β	-0,006	1,80/,554
	p	0,907	
Özerklik (PG)	β	-0,020	1,96/,509
	p	0,721	
Etki (PG)	β	0,265	1,65/,605
	P	0,000*	

*p<0,01, PG= Personel Güçlendirme, ÖE= Örgütsel Etkililik

Personel güçlendirme boyutları ile örgütsel etkililik arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (R=0,363). Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre; personel güçlendirme boyutları örgütsel etkililiği %13,2 oranında (R²=0,132) açıklayabilmektedir. “Anlam” ve “Etki” boyutları anlamlı şekilde bağımlı değişkene etki ederken, “Yetkinlik” ve “Özerklik” boyutları ise anlamlı bir etkiye sahip değildir. “B” değerlerine (regresyon katsayısına) göre; anlam boyutundaki bir birimlik artış, örgütsel etkililik düzeyinde 0,237 birimlik artış sağlamaktadır (p<0,01). Yine personel güçlendirme boyutlarından etki boyutundaki bir birimlik artış ise, örgütsel etkililik düzeyinde 0,265 birimlik bir artış sağlamaktadır (p<0,01).

Çoklu doğrusal regresyon varsayımlarından biri de modelde otokorelasyon olmamasıdır (Kalaycı 2010). Çoklu doğrusal regresyon modelinde, hata terimleri arasında otokorelasyon olmadığı “Durbin Watson” değeri ile anlaşılır. Durbin Watson değeri; 1,5-2,5 arasında olan modellerde otokorelasyon bulunmamaktadır. Tablo 10’daki değere bakıldığında çoklu doğrusal regresyon modelinin hata terimleri arasında otokorelasyon bulunmamaktadır (1,545).

Çoklu doğrusal regresyon modelini oluşturulurken değişkenler arasında güçlü korelasyon olması durumunda bağımsız değişkenlerin modele katkısı birbirine çok yakın olmakta ve değişkenlerin modelde olması ya da olmaması modelin gücünü etkilememektedir. Bağımsız değişkenler arasında 0,80 ve üzerinde korelasyon var ise; çoklu bağıntı probleminin olduğu ve bu değer üzerinde bazı değişkenlerin modelden çıkartılması gerektiği kanaatine varılır (Kalaycı 2010). Yine aynı şekilde bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı probleminin olmaması için tolerans değeri 0,1’den büyük (Çokluk 2010), VIF (varianceinfluancefactor-variyans artış faktörü) değeri ise 10 ve altında olmalıdır (Kendirli, Çankaya 2016; Topal ve diğerleri 2010; Albayrak 2005). Modeldeki tolerans değerleri 0,1’den büyük, VIF değerleri ise; 10’dan küçük olduğundan bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı problemi bulunmamaktadır.

Tablo11’de katılımcıların personel güçlendirme ve örgütsel etkililik algılamalarında demografik özelliklerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığına yönelik T-Testi, Tek Yönlü Anova ve Kruskal Wallis analizleri görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların personel güçlendirme algılarında; cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel etkililik algılarında ise; cinsiyet ve eğitim durumlarına göre herhangi bir anlamlı farklılığa rastlanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların personel güçlendirme algılarında; meslek, eğitim, kurumdaki hizmet süresi ve kurum değişkenlerine göre %1 düzeyinde, yaş değişkenine göre ise %5 düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur ($p<0,01$ ve $p<0,05$).

Yine katılımcıların örgütsel etkililik algılarında; meslek, yaş ve kurum değişkenlerine göre %1 düzeyinde, kurumdaki hizmet süresine göre ise %5 düzeyinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($p<0,01$ ve $p<0,05$).

Değişkenlerdeki anlamlı farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığı aşağıda detaylı olarak verilmiştir. Buna göre;

Personel Güçlendirme Algıları için:

Meslek gruplarına göre; “Uzman hekim” ve “üst kademe yönetici” olarak görev yapan çalışanların personel güçlendirme algıları “teknik hizmet personeli” ve “diğer” grubundaki çalışanlara göre anlamlı olarak daha yüksek düzeydedir. Bununla birlikte “idari personel” grubundaki çalışanların personel güçlendirme algıları “diğer” grubundaki çalışanlara göre anlamlı şekilde yüksek çıkmıştır. Alanyazında Uzunbacak (2013) tarafından yapılan çalışmada yöneticilerin diğer çalışanlara göre daha yüksek düzeyde personel güçlendirme algısına sahip olduğu, Taş (2017) tarafından yapılan çalışmada da doktorların diğer çalışanlara göre daha yüksek düzeyde personel güçlendirme algısına sahip olduğu sonuçları bulunmuştur. Bu nedenle yönetici grup ve doktorlar açısından bir değerlendirme yapıldığında bu tez çalışmasının alanyazındaki iki çalışma ile benzer sonuçlar ürettiği söylenebilir. Ancak Giderler Atalay (2009) ve Hoxha (2015) tarafından yapılan çalışmalarda çalışanların personel güçlendirme algılamalarında görev değişkeninin anlamlı bir farklılığa yol açmadığı belirtilmiştir. Böylelikle çalışanların personel güçlendirme algılamalarında görev değişkeni açısından alanyazında farklı bulguların olduğu görülmektedir.

Eğitim durumlarına göre; “Yüksek Lisans” ve “Lisans” mezunu çalışanların personel güçlendirme algıları diğer eğitim gruplarına göre anlamlı biçimde daha yüksek düzeyde çıkmıştır. Örneklem grubundan elde edilen veriler doğrultusunda eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların personel güçlendirme faaliyetlerini diğer çalışanlara göre daha güçlü biçimde algıladıklarını söylemek mümkündür. Alanyazında Uzunbacak (2013) ve Taş (2017) tarafından yapılan çalışmalarda da; eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların personel güçlendirme algıları benzer şekilde diğerlerine göre daha yüksek düzeyde çıkmıştır. Ancak Giderler Atalay (2009) ve Hoxha (2015) tarafından yapılan çalışmalarda ise; eğitim durumunun personel güçlendirme algısında anlamlı bir farklılığa yol açmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yaş gruplarına göre; “41 ve üzeri” yaş grubundaki çalışanların, “21-30” ve “31-40” yaş grubundaki çalışanlara göre daha yüksek düzeyde personel güçlendirme algısına sahip olduğu sonucu bulunmuştur. Bulgular doğrultusunda; yaştaki ilerlemeye bağlı olarak personel güçlendirme algılamalarında da artış yaşandığını söylemek mümkündür. Benzer olarak Taş (2017) çalışmasında “41 ve üzeri” yaş grubundaki çalışanların diğer çalışanlara göre daha yüksek düzeyde personel güçlendirme algısına sahip olduklarını bulmuştur. Ayrıca Durukan ve diğerleri (2010) ve Uzunbacak (2013) tarafından yapılan çalışmalarda da yaştaki ilerleme ile birlikte personel güçlendirme algısında anlamlı bir artışın olduğuna dair bulgular yer almaktadır. Çavuş (2008) ve Hoxha (2015) ise yaş değişkeninin personel güçlendirme algısında anlamlı bir farklılık oluşturmadığını bulmuşlardır. Giderler Atalay (2009) tam tersi bir sonuç bulmuş ve yaşı daha genç olan çalışanların daha yüksek düzeyde personel güçlendirme algısı-

na sahip olduklarını belirtmiştir. Nihayetinde; çalışanların personel güçlendirme algılamalarında yaş değişkeninin çok farklı sonuçlara neden olduğu alanyazın bilgisinde görülmektedir.

Bir diğer demografik değerlendirme de, yaş değişkeni ile ilintili olarak düşünülebilen kurumdaki hizmet süresi değişkenine yöneliktir. Kurumdaki hizmet sürelerine göre çalışanların kurumdaki hizmet süresinin artmasıyla birlikte personel güçlendirme algılarının da arttığını söylemek mümkündür. Çalışma bulguları alanyazındaki Giderler Atalay (2009) ve Uzunbacak (2013) tarafından yapılan çalışmalar ile benzer yöndedir. Taş (2017) ise çalışmasında; kurumdaki hizmet sürelerinin çalışanların personel güçlendirme algılarında anlamlı bir farklılığa yol açmadığı sonucunu bulmuştur.

Hem yaş değişkeni hem de kurumdaki hizmet süresi açısından elde edilen bulgular neticesinde; kariyerinde ve yaşamında belli bir olgunluk düzeyine ulaşan çalışanların, personel güçlendirme faaliyetlerini daha yüksek düzeyde algıladıkları söylenebilir.

Görev yapılan kurumlara göre çalışanların personel güçlendirme algıları kıyaslandığında; Çorum Özel Hastanesi çalışanlarının, Pendik Bölge Hastanesi çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde personel güçlendirme algılarının olduğu görülmüştür (294,36>254,96, p=0,02 ve p<0,05). Yine Çorum Özel Hastanesi çalışanlarının personel güçlendirme algıları Sincan Lokman Hekim Hastanesi çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde çıkmıştır (205,15>168,40, p=0,001 ve p<0,05). Ancak Pendik Bölge Hastanesi çalışanları ile Sincan Lokman Hekim Hastanesi çalışanlarının personel güçlendirme algıları anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (p=0,549 ve p>0,05).

Örgütsel Etkililik Algıları için:

Meslek gruplarına göre; “uzman hekim” olarak görev yapan çalışanların “hemşire” ve “diğer” grubundaki meslek grubundaki çalışanlarına göre anlamlı biçimde daha yüksek düzeyde örgütsel etkililik algılamalarının olduğu tespit edilmiştir. Alanyazında meslek gruplarına göre çalışanların örgütsel etkililik düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar arayan sadece bir çalışmaya rastlanılmıştır. Hoxha (2015) yapmış olduğu çalışmada ilk kademe yöneticilerin diğer üst yöneticilere göre daha yüksek düzeyde örgütsel etkililik algılamalarına sahip olduklarını belirtmiştir.

Yaş gruplarına göre çalışanların örgütsel etkililik algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olup olmadığı analiz edilmiş ve sonuçta gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (p=0,002 ve p<0,05). Buna göre “41 yaş ve üzeri” çalışanlar, “21-30” yaş grubu çalışanlara göre daha yüksek düzeyde örgütsel etkililik algılamalarına sahiptir. Elde edilen bulgulara göre değerlendirme yapıldığında; yaştaki ilerlemeye bağlı olarak örgütsel etkililik algılamalarının da yükseldiğini söylemek mümkündür. Hoxha (2015) ise; çalışanların örgütsel etkililik algılamalarında yaş değişkeninin anlamlı farklılıklara yol açmadığını belirtmiştir.

Kurumdaki hizmet yıllarına göre; kariyerinde (11 yıl ve üzeri) sürede kurumda çalışanlar ve yaşamında (41 yaş ve üzeri) belli bir olgunluk düzeyine ulaşan çalışanlar, görev yaptıkları örgütlerin örgütsel etkililik düzeyini diğer çalışanlara göre daha yüksek seviyede algılamaktadırlar. Aynı işyerinde daha uzun süreli çalışmanın çalışan memnuniyetinin de bir göstergesi olabileceği ve bu durumun örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme gibi örgüt-çalışan bütünleşmesini beraberinde getirebileceğinden hareketle; kurumda kıdem yılı diğerlerine göre daha fazla olan çalışanların kurumlarının örgütsel etkililik düzeylerini diğerlerine daha yüksek seviyede algıladıkları söylenebilir.

Görev yapılan kurumlara göre çalışanların örgütsel etkililik algıları kıyaslandığında; Pendik Bölge Hastanesi çalışanlarının Sincan Lokman Hekim Hastanesi çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde örgütsel etkililik algıları olduğu görülmüştür (189,36>145,18, p=0,000 ve p<0,05). Yine Pendik Bölge Hastanesi çalışanlarının örgütsel etkililik algıları Çorum Özel Hastanesi çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde olmuştur (196,28>164,43, p=0,004 ve p<0,05). Buna karşın; Çorum Özel Hastanesi

çalışanları ile Sincan Lokman Hekim Hastanesi çalışanlarının örgütsel etkililik algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p=0,543$ ve $p>0,05$).

Tablo 11: Demografik Özellikler ile Değişkenler Arasındaki İlişki

Demografik Özellikler	Personel Güçlendirme		Örgütsel Etkililik	
	Tablo Değeri	Anlamlılık Düzeyi	Tablo Değeri	Anlamlılık Düzeyi
	Meslek	Chi-Square=32,995	$p < 0,01^{**}$	F= 4,375
Cinsiyet	t= -,785	$p = ,433$	t= -1,308	$p = ,191$
Eğitim	Chi-Square=21,870	$p < 0,01^{**}$	Chi-Square=7,634	$p = ,178$
Yaş	Chi-Square=9,370	$p < 0,05^*$	F= 4,996	$p < 0,01^{**}$
Kurumdaki Hizmet Süresi	Chi-Square=15,635	$p < 0,01^{**}$	F= 3,115	$p < 0,05^*$
Kurum	Chi-Square=11,457	$p < 0,01^{**}$	Chi-Square=16,634	$p < 0,01^{**}$

* $p < 0,05$ anlamlı farklılık vardır.** $p < 0,01$ anlamlı farklılık vardır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yönetim bilimindeki çağdaş uygulamalardan biri olan personel güçlendirmenin örgütsel etkililiğe katkısının olup olmadığı, katkısı varsa bunun ne düzeyde olduğunu tespit etmek amacıyla yapılan bu çalışma; İstanbul, Ankara ve Çorum illerinde seçilen birer adet özel hastanede toplam 531 hastane çalışanına anket uygulaması yapılarak gerçekleştirilmiştir. İlgili örneklem grubundan elde edilen bulgular doğrultusunda; personel güçlendirmenin örgütsel etkililiğe sınırlı da olsa anlamlı bir katkısının olduğu tespit edilmiştir. Personel güçlendirmenin örgütsel etkililiğe olan katkısının, Dizzgah et al. (2011), Sharma ve Kaur (2011) ve Hoxha (2015) tarafından yapılan çalışma bulguları ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Bu nedenle çalışma bulgularının alanyazın bilgilerini desteklediğini de söylemek mümkündür.

Güçlendirmenin örgüte ve personele fayda sağladığı birçok kez farklı çalışmalarda dile getirilmiştir. Güçlendirme faaliyetleri sonrasında örgütteki güçlendirilmiş çalışanlar; kendine güvenir ve kendini güvende hissederler böylelikle örgüte daha faydalı olurlar. Akçakaya (2010); görev, yetki ve sorumluluğun aynı personelde olması durumunda; çalışanın kendini geliştireceğini, yetenek ve yaratıcılığını arttıracığını, denetim mekanizmasına dahi gerek kalmadan kendi kendini kontrol edebileceğini, dolayısıyla hem çalışanın hem de örgütün kazanacağını belirtmektedir. Bununla birlikte örgütte kararların hızlı bir şekilde verileceğini, iş usullerinde esnekliğin artacağını, iç ve dış müşterilerin memnuniyet düzeylerinin yükseleceğini, örgütte hantallığın sona erip hareketliliğin başlayacağını ve bunun da örgütün rekabet gücünü arttıracığını ifade etmektedir. Yaptığı işten tatmin olmak ve işiyle ilgili vereceği kararlarda yetkinlik kazanmak adına kurumlarda yapılan personel güçlendirme faaliyetlerinde çalışanların da istekli olmaları ve hatta böylesi uygulamaların yapılmadığı kurumlardan bunları talep etmeleri kendilerini işlerinde mutlu hissedebilmeleri için yararlı olabilir.

Güçlendirilmiş çalışanların özgüveni yüksek, ne yaptığını bilen, işine hakim, işinden memnun, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme kazanımlarını edinmiş bireyler

olmasından hareketle, örgütsel etkililiğin artırılmasına güçlendirilmiş çalışanların katkı sağlayacakları söylenebilir. Örgütün yönetme gücünü elinde bulunduran her düzeydeki yöneticiler, örgütsel etkililiği arttırmada ve piyasadaki rekabet avantajını ele geçirmede en önemli unsurun çalışanlar olduğunu ve başarıya ulaşmada çalışanların özgüvenlerinin, bilgi düzeylerinin, örgütsel bağlılıklarının ve kararlara katılımlarının sağlanmasının gerekliliği konusunda azami hassasiyet göstermelidirler. Hastane yöneticileri; konu ile ilgili uzmanlardan personel güçlendirme faaliyetleri ile eğitimler alabilir; bu eğitimlerin yararlılığı konusunda akademisyenlerle ortak çalışmalarda bulunabilirler. Bu konuya ilişkin sektör ve üniversitelerin ortak çalışmalar yapması uygulama sonuçlarını daha etkili kılabilir.

Türkiye’de “Sağlıkta Dönüşüm Programı” sonrasında yaşanan köklü değişimlerle birlikte sağlık sektöründe devlet; hizmet üretmedeki rolünü küçülterek daha ziyade piyasayı düzenleyici bir role bürünmüştür. Özel kesim tarafından sunulan sağlık hizmetleri ise pastadaki payını günden güne arttırmaya başlamıştır. Özel hastaneler sağlık hizmetlerini üretirken aynı zamanda yoğun bir rekabetin de içinde yer almaktadırlar. Rekabette ayakta kalabilmek için dış müşterilerin memnuniyeti kadar iç müşterilerin de memnuniyetinin sağlanması önemli bir husustur. Hizmetlerde belli bir kaliteyi yakalayabilmek; kurum değerlerini özümseyebilen, kurumun amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri ile uyumlaştırabilen çalışanlarla mümkündür. Sağlık hizmetlerini talep edenler yani dış müşteriler ise; almayı düşündükleri hizmetin özellikleri hakkında gecikmeden bilgi almak isterler. Aksi durumda bir memnuniyetsizlik yaşanabilir ve başka bir kurum tercihine gidilebilir. Özel hastaneler, böylesi olumsuz bir durumla karşı karşıya kalmamak için özellikle işleri gereği müşteriler ile yüz yüze iletişimde bulunan çalışanlarına personel güçlendirme faaliyetlerini uygulamalıdır. Güçlendirilmiş çalışanlar; işleri ile ilgili yeterli düzeyde bilgiyle donatılmış ve bunları başkalarına aktarabilme özgüveni ve özerkliğini kazanmış olduklarından gecikmelere mahal vermeden müşterilerine tatmin edici bilgilendirmeler yapabilirler. Bu sayede özel hastaneler de müşteri kaybına uğramayacağı gibi memnun olan müşteriler yoluyla pazar paylarını ve karlılıklarını arttırabilme imkanı kazanabilirler.

Personel güçlendirme ve örgütsel etkililik kavramları birlikte ele alındığında, personel güçlendirmenin örgütsel etkililik ile ilişkisi, bu ilişkinin yönü ve etki derecesi, örgütsel etkililiğe katkı sağlayan faktörlerin tespit edilebilmesi açısından oldukça önemli görülmektedir. Alanyazında personel güçlendirme ve örgütsel etkililik konularında farklı farklı çalışmalara rastlanılmıştır. Sağlık sektöründe bu iki konuyu birlikte ele alan çalışmalara bakıldığında ise; yurt dışında sınırlı sayıda çalışma mevcutken, Türkiye’de bu konuda herhangi bir çalışmaya ulaşılmamıştır. Sağlık sektöründe günden güne ağırlığını arttıran, özel kesim sağlık hizmeti sunucuları olan özel hastane çalışanlarıyla yapılan bu çalışmanın; alanda yapılacak bilimsel çalışmalara alanyazın zenginliği katacağına inanılmaktadır.

İleriki zamanlarda örgütsel etkililik üzerine yapılacak olan bilimsel çalışmalarda alanla ilgili daha fazla bağımsız değişkenin kullanılması yararlı olabilir. Çalışma; hizmet sektörünün bir alt kolu olan sağlık sektöründe yer alan özel hastaneler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu konular üzerinde yapılacak olan çalışmaların farklı hizmet sektörlerinde veya sağlık sektöründeki kamu hastanelerinde yapılması gelecekteki araştırmacılara tavsiye edilmektedir.

KAYNAKLAR

1. Akçakaya, M. (2010), “Örgütlerde Uygulanan Personel Güçlendirme Yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme”, Karadeniz Araştırmaları, Y. 25, ss. 145-174.
2. Akgün, Y. E. (2015), Örgütlerde Algılanan Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma, Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

3. Akın, A. ve Saruhan, S.(2016), "Küçük ölçekli işletmelerde psikolojik güçlendirme ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin tespiti üzerine bir araştırma", Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, Y. 2, S. 2, ss. 25-42.
4. Akova, O. ve Bayhan, İ.(2015), "Örgütsel Bağlılık ve Rekreasyonel İmkanlar Arasındaki İlişki: Antalya'da Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma", Journal of International Social Research, Y. 8, S. 38, ss. 789-805.
5. Albayrak, A. S. (2005), "Çoklu Doğrusal Bağlantı Halinde En Küçük Kareler Tekniğinin Alternatifi Yanlı Tahmin Teknikleri ve Bir Uygulama", Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Y. 1, S. 1, ss. 105-126.
6. Albrecht, S. L. and Andreetta, M.(2011), "The Influence of Empowering Leadership, Empowerment and Engagement on Affective Commitment and Turnover Intentions in Community Health Service Workers: Test of a Model", Leadership in Health Services, Vol. 24, Num. 3, pp. 228-237.
7. Aydın, B. (2009), Örgütsel Etkililiği Artırmada Örgütsel Öğrenme Kapasitesi, Değer Oluşturucu Liderlik ve Örgütsel Kültürün Etkisi, Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
8. Azeem, M. M. Abrar, M. B. and Zubair, M.A.(2015), "Impact Of Organizational Justice And Psychological Empowerment On Perceived Organizational Performance: The Mediating Role Of Organizational Citizenship Behaviour", American Journal of Industrial and Business Management, Vol. 5, Num. 5, pp. 272-280.
9. Bayram, L. (2005), "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Sayıştay Dergisi, S. 59, ss. 125-139.
10. Bolat, T. (2003), "Personeli Güçlendirme: Davranışsal ve Bilişsel Boyutta İncelenmesi ve Yönetim Kavramlarıyla Karşılaştırılması", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 17, S. 4, ss. 199-219.
11. Bulut, E. (2015), Personel Güçlendirme, Örgütsel Özdeşleşme ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Katılım Bankalarında Araştırma, İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
12. Candan, H. Canbolat, M. A. ve Öksüz, Y. S.(2015), "Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma", Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 5, S.2, ss. 255-266.
13. Chow, I. H. Lo, T. W. Sha, Z. and Hong, J.(2006), "The Impact of Developmental Experience, Empowerment and Organizational Support on Catering Service Staff Performance", Hospitality Management, Num. 25, pp. 478-495.
14. Çavuş, M. F. (2006), İşletmelerde Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkileri Üzerine İmalat Sanayiinde Bir Uygulama, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
15. Çavuş, M. F. (2008), "Personel Güçlendirme: İmalat Sanayii İşletmelerinde Bir Araştırma", Journal of Yaşar University, Y. 3, S.10, ss. 1287-1300.
16. Çiftçi, G. E. (2017), "Örgütsel Uсталık Çalışmalarının Personel Güçlendirme Üzerinde Etkisi", International Journal of Academic Value Studies, Y. 3, S. 10, ss. 188-202.
17. Çokluk, Ö. (2010), Lojistik regresyon analizi: Kavram ve uygulama. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 10.3: 1357-1407.
18. Daft, R. L. (2015). Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak, Çev. Ömür N. Timurcanday Özmen, Ankara: Nobel Yayınları, 10. Baskı.
19. Dizgah, M. R. Chegini, M. G. Farahbod, F. and Kordabadi, S. S.(2011), "Employee-

- eEmpowermentandOrganizationalEffectiveness in TheExecutiveOrganization”, Journal of Basic andAppliedScientificResearch, Vol. 1, Num. 9, pp. 973-980.
20. Doğan, S. ve Kılıç, S.(2007), “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirilmenin Yeri Ve Önemi”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S. 29, ss. 37-61.
 21. Durukan, S. Akyürek, Ç. ve Coşkun, E.(2010), “Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi'nde Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Güven, Güçlendirme ve Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 15, S.3, ss. 411-434.
 22. Ergeneli, A. (1995), “Örgütsel Etkililik Kriteri Olarak Lider Davranışının Örgütsel İklim İle İlişkisi: Görev Karmaşıklığı Bakımından Farklılaşan İki Örgüte İlişkin Bir Uygulama” Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Y. 50, S. 1, ss. 187-199.
 23. Eroğlu, K. (2011), “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme”, Ege Akademik Bakış, Y. 11, S. 1, ss. 121-136.
 24. Erstad, M. (1997), “Empowerment andOrganizationalChange”, International Journal of ContemporaryHospitality Management, Vol. 9, Num. 7, pp. 325-333.
 25. Eylon, D. (1998), “Understanding Empowerment AndResolvingitsParadox: LessonsFrom Mary ParkerFollett”, Journal of Management History, Vol. 4, Num. 1, pp. 16-28.
 26. Freeman, R. M. (1999), "CorrectionalOrganizationand Management: PublicPolicyChallenges, Behavior, andStructure", Boston: MA: Butterworth- Heinemann-Publ.
 27. Freire, C. M. F. C.andAzevedo, R. M. M.(2015), “EmpoweringandTrustfulLeadership: Impact on Nurses’ Commitment”, PersonnelReview,Vol. 44, Num. 5, pp. 702-719.
 28. Gavvani, A. N. Aghazadeh, S. M. andKheirabadi, M.(2016), “A Survey On RelationBetweenCustomerRelationship Management AndOrganizationalEffectiveness: The Case Study Of EmamRezaHospital In Tabriz”, ExtensiveJournal of AppliedSciences, Vol. 4, Num. 1, pp. 19-28.
 29. Georgopoulos, B. S. andTannenbaum, A. S.(1957), “A Study Of OrganizationalEffectiveness”, AmericanSociologicalReview, Vol. 22, Num. 5, pp. 534-540.
 30. Giderler Atalay, C. (2009), Personel Güçlendirmeye Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi ve Eczacıbaşı Topluluğu'nda Bir Araştırma, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
 31. Gochhayat, J. Giri, V. N. andSuar, D.(2016), “MultilevelLeadershipAndOrganizationalEffectivenessInIndian Technical Education: TheMediating Role Of Communication, PowerAndCulture”, International Journal of Leadership in Education, pp. 1-15.
 32. Gürbüz, A. (2007), “An Assesment On TheEffect Of Education Level On TheJobSatisfactionFromTheToursimSector Point Of View”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Y. 8, S. 1, ss. 36-46.
 33. Hartline, M. D. andFerrell, O. C. (1996), “The Management of Customer-Contact Service Employees: An EmpiricalInvestigation”, Journal of Marketing,Vol. 60, Num. 4, pp. 52-70.
 34. Hashemy, S. H. Yousfi, M.Soodi, S.andBehzad, O.(2016), "Explaining Human Resource Empowerment PatternandOrganizationalExcellenceamongEmployees of Emergency of Guilan'sUniversityHospitals," Procedia-SocialandBehavioralSciences, Num. 230, pp. 6-13.

35. Horasan, E. Meydan, C. ve Yıldız, S.(2017), "Entelektüel Sermaye, Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu ve İşletme Performansı Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma, Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 8, S. 16, ss: 463-482.
36. Hoş, C. ve Oksay, A.(2015), "Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 20, S. 4, ss.1-24.
37. Hoxha, A. (2015), "Empowerment And Trust As Mediators of The Relationship Between Transformational Leadership And Organizational Effectiveness." European Journal of Economic and Political Studies Vol. 8, Num. 1, pp.43-60.
38. Janssen, O. (2004), "The Barrier Effect of Conflict With Superiors in The Relationship Between Employee Empowerment and Organizational Commitment", Work & Stress, Vol. 18, Num. 1, pp. 56-65.
39. Kalaycı, Ş. (2010), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 5. Baskı.
40. Karabey, C. N. ve İşcan, Ö. F.(2005), "Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Bir Uygulama", Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi, Y. 21, S. 2, ss. 231-241.
41. Karakaş, A. (2014), "İşletmelerde Personeli Güçlü Kılma Yollarından Personeli Güçlendirme", Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Y. 11, S. 6, ss. 79-105.
42. Karalar, S. (2015), Ödül Yönetiminin Örgütsel Özdeşleşme ile İşgücü Atıklığı Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma, Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
43. Kendirli, S. ve Çankaya, M.(2016), "BİST Turizm Endeksindeki Şirketlerde İşletme Sermayesi Yönetiminin Karlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma", International Review of Economics and Management, Y. 4, S. 2, ss. 46-68.
44. Kennedy, S. Hardiker, N. and Staniland, K.(2015), "Empowerment An Essential Ingredient in The Clinical Environment: A Review Of The Literature", Nurse Education Today, Vol.35, Num. 3, pp. 487-492.
45. Kirkman, B.L. and Rosen, B.(1999), "Beyond Self-Management: Antecedents And Consequences Of Team Empowerment", Academy of Management Journal, Vol. 42, Num. 1, pp. 58-74.
46. Koçel, T. (2014), İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta Yayıncılık, 9. Baskı.
47. Laschinger, H. K. S. Finegan, J. Shamian, J. and Wilk, P.(2001), "Impact of Structural and Psychological Empowerment on Job Strain in Nursing Work Settings: Expanding Kanter's Model", Journal of Nursing Administration, Vol. 31, Num. 5, pp. 260-272.
48. Lee, M. and Koh, J.(2001), "Is Empowerment Really A New Concept?", International Journal Of Human Resource Management, Vol. 12, Num. 4, pp. 684-695.
49. Lee, Y. K. Nam, J. H. Park, D. H. and Lee, K. A.(2006), "What Factors Influence Customer-Oriented Prosocial Behavior of Customer-Contact Employees?", Journal of Services Marketing, Vol. 20, Num. 4, pp. 251-264.
50. Meng, L. Liu, Y. Liu, H. Hu, Y. Yang, J. and Liu, J.(2015), "Relationships Among Structural Empowerment, Psychological Empowerment, Intent To Stay And Burnout in Nursing Field in Mainland China—Based On A Cross-Sectional Questionnaire Research", International Journal Of Nursing Practice, Vol. 21, Num. 3, pp. 303-312.
51. Onağ, O. ve Tepeci, M.(2016), "Örgütsel Öğrenme Kabiliyetinin Örgütsel Yenilikçilik Aracılığıyla Yeni Ürün ve İşletme Performansına Etkisi", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, Y. 27, S. 80, ss. 50-79.

52. Pelit, E. (2011), "Güçlendirmede Yönetici ve İşgören Algılamalarının Karşılaştırılması", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Y. 25, ss. 209-225.
53. Quinn, R. E. and Rohrbaugh, J.(1983), "A Spatial Model Of Effectiveness Criteria: Towards A Competing Values Approach To Organizational Analysis", Management Science, Vol. 29, Num. 3, pp. 363-377.
54. Quinn, R. E. and Spreitzer, G. M.(1997), "The Road to Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider", Organizational Dynamics, Vol. 26, Num. 2, pp. 37- 51.
55. Sabuncuoğlu Tolay, E.(2010), Kamu Örgütlerine Yönelik Örgütsel Etkililik Modeli, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
56. Sağlam Arı, G. ve Ergeneli, A.(2003), "Psikolojik Güçlendirme Algısı ve Bazı Demografik Değişkenlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi". Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y.21, S.1, ss. 129-149.
57. Seçgin, Y. (2014), Kontrol Odağının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Personel Güçlendirilmesinin Aracılık Rolü: Ankara İl Merkezindeki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi.
58. Shafer, W. E. (2002), "Ethical Pressure, Organizational-Professional Conflict, and related work outcomes among management accountants", Journal of Business Ethics, Vol. 38, Num. 3, pp. 261-273.
59. Sharma, M. and Kaur, G.(2011), "Workplace Empowerment And Organizational Effectiveness: An Empirical Investigation Of Indian Banking Sector", Academy of Banking Studies Journal, Vol. 10, Num. 2, pp. 105-120.
60. Seibert, S. E. Silver, S. R. and Randolph, W. A.(2004), "Taking Empowerment To The Next Level: A Multiple-Level Model Of Empowerment, Performance, And Satisfaction", Academy of Management Journal, Vol. 47, Num. 3, pp. 332-349.
61. Spencer, C. and McLaren, S.(2017), "Empowerment in Nurse Leader Groups in Middle Management: A Quantitative Comparative Investigation", Journal Of Clinical Nursing, Vol. 26, Num. 1-2, pp. 266-279.
62. Spreitzer, G. M. (1995), "Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, And Validation", Academy Of Management Journal, Vol. 38, Num. 5, pp. 1442-1465.
63. Spreitzer, G.M.(1996), "Social Structural Characteristics Of Psychological Empowerment", Academy Of Management Journal, Vol. 39, Num. 2, pp. 483-504.
64. Stewart, J. G. McNulty, R. Griffin, M. T. Q. and Fitzpatrick, J. J.(2010), "Psychological Empowerment And Structural Empowerment Among Nurse Practitioners", Journal of the American Academy of Nurse Practitioners, Vol. 22, Num. 1, pp. 27-34.
65. Sürgevil, O. Tolay, E. ve Topoyan, M.(2013), "Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri", Journal Of Yasar University, Y. 8, S. 31, ss. 5371-5391.
66. Şantaş, F. Uğurluoğlu, Ö. Kandemir, A. ve Çelik, Y.(2016), "Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm, İş Performansı ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y. 18, S. 3, ss. 867-886.
67. Taş, T. (2017), Personel Güçlendirme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Şanlıurfa İli Örneği, Şanlıurfa: Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
68. Tekin, Y. ve Köksal, C. D.(2012), "Otel İşletmelerinde Personeli Güçlendirme Uyu-

- lamaları: Antalya'da Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma", Journal of Yaşar University, Y. 7, S. 25, ss. 4241-4267.
69. Tengilimoğlu, D. (2005), "Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doymu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Y. 1, S. 1, ss. 23-45.
70. Thomas, K. W. and Velthouse, B. A. (1990), "Cognitive Elements Of Empowerment: An "İnterpretive" Model Of İntrinsic Task Motivation", Academy of management review, Vol. 15, Num. 4, pp. 666-681.
71. Tolay, E. Sürgevil, O. ve Topoyan, M. (2012), "Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık ve İş Doymu Üzerindeki Etkileri", Ege Akademik Bakış, Y. 12, S. 4, ss. 449-465.
72. Topal, M. Yağanoğlu, A. M. Eyduran, E. Sönmez, A. Y. ve Keskin, S. (2010), "Çoklu Doğrusal Bağlantı Durumunda Ridge ve Temel Bileşenler Regresyon Analiz Yöntemlerinin Kullanımı", Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, Y. 41, S. 1, ss. 53-57.
73. Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010), "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi", Yönetim ve Ekonomi, Y. 17, S. 2, ss. 183-206.
74. Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (2008), "Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi", Journal of Yaşar University, Y. 3, S. 9, ss. 1011-1027.
75. Uzunbacak, H. H. (2013), Organizasyonlarda Personel Güçlendirme Uygulamalarının, Çalışanların Yenilikçilik Davranışları Üzerine Etkisi: Bir Araştırma, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
76. Ünalın, D. Çetinkaya, F. Özyurt, Ö. ve Kayabaşı, A. (2006), "Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Sekreterlerde İş Memnuniyeti", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Y. 9, S. 1, ss. 1-18.
77. Wang, G. and Lee, P. D. (2009), "Psychological Empowerment And Job Satisfaction: An Analysis Of İnteractive Effects", Group & Organization Management. Vol. 34, Num. 3, pp. 271-296.
78. Yenice, E. (2006), "Kamu Kesiminde Performans Ölçümü ve Bütçe İlişkisi", Sayıştay Dergisi, S. 61, ss. 57-68.
79. Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2012), "Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 23, ss. 19-48.