

Vakıf Üniversitesi Çalışanlarında Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi

Yalçın Yaman DURUSOY¹

¹Dr, İSÜ, Teknik ve Destek Hizmetleri Direktörü, yyamandurusoy@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3342-6916

Özet: Bu çalışmada; personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin vakıf üniversitesi çalışanları üzerinden incelenmiştir. Kişisel bilgi formu, örgütsel bağlılık ve personel güçlendirme ölçeklerinden oluşan veri toplama aracı; 2021-2022 eğitim öğretim yılında bir vakıf üniversitesinin 234 çalışanına uygulanmıştır. Elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 programı aracılığı ile değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda katılımcıların yüksek düzeyde personel güçlendirme algısına sahip oldukları ve örgütlerine yüksek düzeyde bağlı oldukları belirlenmiştir. Araştırmada katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerini belirleyen tüm boyutlar (devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık) ile personel güçlendirmenin tüm boyutları (anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki) arasında istatistiksel açıdan pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada genel örgütsel bağlılık düzeyini, genel personel güçlendirmenin pozitif olarak etkilediği ve %42.6 düzeyinde artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, Vakıf Üniversitesi Çalışanları

The Effect of Personnel Empowerment on Organizational Commitment in Foundation University Employees

Abstract: In this study; The effects of employee empowerment on organizational commitment were examined on foundation university employees. Data collection tool consisting of personal information form, organizational commitment and personnel empowerment scales; It was applied to 234 employees of a foundation university in the 2021-2022 academic year. The obtained data were evaluated by means of SPSS 22.0 program in computer environment. As a result of the research, it was determined that the participants had a high level of personnel empowerment perception and were highly committed to their organizations. In the study, it was determined that there were statistically positive and significant relationships between all dimensions (continuance commitment, affective commitment and normative commitment) that determine the organizational commitment levels of the participants and all dimensions of personnel empowerment (significance, competence, autonomy and impact). In addition, it was concluded in the study that general staff empowerment positively affected the general organizational commitment level and increased it by 42.6%.

Key Words: Staff Empowerment, Organizational Commitment, Foundation University Employees

1. GİRİŞ

Artan küreselleşme, uluslararası rekabet koşulları, değişen müşteri beklentileri ve teknolojideki hızlı değişimler, organizasyonlar için önemli olan insan kaynağını daha da önemli hale getirmiştir. Tüm bu gelişmeler örgütleri çalışanlarını yani personellerini güçlendirmeye sevk etmektedir (Özcan, 2020).

Farklı yazarların personel güçlendirmeyi farklı şekillerde tanımladığı görülmektedir.

Robbins ve diğerleri (2013) personellerin güçlendirilmesini, yöneticilerin bazı yönetsel yetkilerle yetkilendirilmesi yoluyla astların yönetime erişmesine izin veren stratejik bir yönetim uygulaması olarak tanımlamaktadır.

Randolph'a (2000) göre personel güçlendirme, çalışanın işine sahip olmasının ödülü, işinden gurur duyması ve hareket etme özgürlüğü karşılığında işle ilgili risk ve sorumlulukların paylaşılmasıdır.

Başka bir kaynakta ise güçlendirme kavramı, çalışanları uzmanlık alanlarında yetkilendirerek,

eğitim uygulamalarıyla uzmanlaşmalarını destekleyerek ve onlara yönetime katılma fırsatları vererek sorumluluk duygusunu artırmaya yönelik örgütsel uygulamalar olarak tanımlanmaktadır (Mucuk, 2018).

Bakan (2015), personel güçlendirmeyi; yöneticilere karşı belirli duygu ve tutumların geliştirilmesine dayalı olarak, yöneticinin bazı sorumluluk, inisiyatif, yetki ve güç kaynaklarının astlara devrini, böylece yetkilendirmeyi öngören bir insan kaynakları yönetimidir.

Tanımlardan anlaşılacağı üzere personel güçlendirmede esasen yöneticilerin en önemli işlevi olan karar verme yetkisi kontrollü bir şekilde astlara devredilirken, bu sayede çalışanları yönetime katılımına, buna karşılık yöneticileri ise daha stratejik ve önemli işlere yönelmesini mümkün kılan bir yönetim stratejisidir. Personel güçlendirme uygulamaları aynı zamanda örgüt çalışanlarının özerk kararlar alma ve maaşlı çalışanları şirketin

ortakları olarak çalışmaya motive etme beceri ve yeteneklerini geliştirir (Doğan, 2006).

Personel güçlendirme kavramının ortaya çıkmasının en önemli nedenleri (Çavuş, 2008):

- Küreselleşme ve rekabet yoğunlaştıkça sürekli yenilik kavramı ortaya çıkmaktadır.
- Çalışanları üretkenliği artırmak için karar alma süreçlerine katılmaları için yetkilendirme ihtiyacı
- Rekabette ürün ve hizmet geliştirmenin artan önemi
- Yüksek performans yeteneklerine sahip bir öğrenen organizasyon yaratma ihtiyacı

Personel güçlendirme; çalışanların işleriyle ilgili kararlar almaları ve çalışanların olumlu veya olumsuz davranışlarından sorumlu tutuldukları bir çalışma ortamı oluşturmaktır (Doğan ve Demiral, 2009).

Çalışanların daha kolay yetkilendirilmesi, yöneticilerin desteğine, yöneticilerin daha kolay yetkilendirilmesi ise örgütün desteğine bağlıdır. Bu durumda, personel güçlendirmenin teşvik edici etkisi bulunmaktadır. Bu etkiler aşağıdaki gibi sıralanabilir.

- Açık bir vizyon ve misyon tanımlanması ve paylaşılması,
- Çalışan davranışlarının pekiştirilmesini destekleyen bir ödül sistemi uygulamak (olumlu pekiştirme etkisi),
- Kurum içinde bilgi paylaşımı için bir sistem kurulması,
- Çalışanların bilgilerini artırmaları için gerekli inovasyon odaklı ortam oluşturulması,
- Çalışanın sadece işini değil, genel kişiliğini de göz önünde bulundurulması,
- Katılımı sağlayacak iş tanımları ve çalışma prosedürlerinin tanımlanması,
- Organizasyonda yaşanan başarı ve başarısızlıkları öğrenme fırsatlarına çevirebilen yöneticilerin varlığı,
- Çalışanların kendilerini geliştirebilecekleri bir eğitim ve öğrenme ortamı yaratmada sürekliliğin sağlanması,
- İşgörenlerin kendilerini tanıması ve güçlü-zayıf yönlerini bilmesi,
- Nitelikli çalışanların bulunması, işletmeye kazandırılması ve elde tutulması (Koçel, 2018),

- Nitelikli çalışanların işletmede mesleki eğitici olarak istihdam edilmesini ve işletmeye fayda sağlayan iş alanlarında değerlendirilmesini sağlamak (Özdemir, 2016).

Nitelikli çalışanların (bilgi işçileri) performansını artıran yönetim stratejilerine odaklanmak, giderek daha rekabetçi hale gelen küresel ekonomide ayakta kalmaya çalışan işletmeler için önemli bir gerekliliktir (Gomes vd., 2013).

Bu gereksinime dayanarak, günümüzde işletmeler, çalışan algısını ve davranışını olumlu yollarla iyileştirmeye odaklanmaktadır. Bu yönde gelişen çabalar ve araştırmaların odaklandığı ve giderek daha fazla önem verdiği alanlardan birisi olan “örgütsel bağlılık” Allen ve Meyer (1990) tarafından yapılan çalışmada; çalışanların örgütleriyle yaşadığı bütünleşme sonucunda örgütün hedef ve amaçlarını içselleştirmesi olarak tanımlanmıştır.

Becker'e göre örgütsel bağlılık; çalışanların örgütte çalışırken harcadıkları zaman, enerji, enerji ve maddi ve manevi değerleri kaybetme korkusundan kaynaklanan bağlılıktır (Taş, 2021).

Kanter örgütsel bağlılığı; çalışanın örgütsel amaçları gerçekleştirmek için çaba sarf ettiği bir süreç olarak tanımlamaktadır (Koç, 2009). Başka bir deyişle, bireyin örgüte olan duygusal bağlılığıdır (Taş, 2021).

Allen ve Meyer'e (1997) göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgüt üyeliğini sürdürme arzusu, gerekliliği veya ihtiyacından doğar ve çalışanlar birbirini tamamlayan mesleki ve örgütsel bağlılık türlerine sahiptir. Diğer bir deyişle, bazı çalışanlar örgüte yaptıkları yatırımdan vazgeçmemek, yani ihtiyaç duydukları için ya da örgütten ayrılmanın sosyal çevrelerinde hoş karşılanmayacağını düşündükleri için örgütlerine sadık olabilirler (Meyer & Allen, 1991). Bu durumda, çalışanlar örgütlerine katılmak için duygusal olarak istekli olmayabilirler. Ancak bu durumda bile çalışanlar örgüte bir taahhütte bulunurlar.

Çalışan bağlılığı davranışları Meyer ve Allen tarafından üç gruba ayrılarak ölçülmüştür: duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık (Meyer ve Allen, 1990). Modele göre örgütsel bağlılık; çalışanların örgütteki varlıklarını ve işlerinden duydukları memnuniyeti açıklayan duygusal bağlılık; örgütte geçirdiği süre boyunca yaptığı yatırımın maliyetinin bir sonucu olan devam bağlılığını ve ahlaki baskı yükümlülüklerinin bir sonucu olarak hissettikleri normatif bağlılıktan oluşmaktadır.

Duygusal Bağlılık: Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duygusal bağlılığı, gönüllü olarak örgütte kalması ve bundan dolayı mutlu olmasıdır. Duygusal bağlılık, örgütlerin en çok ihtiyaç duyduğu bağlılık türüdür.

Çünkü duygusal bağlılığı olan çalışanlar, örgütsel değerler ve örgütsel hedeflerle özdeşleşir. Aynı zamanda, kuruluşun çıkarlarına hizmet etmek için ellerinden geleni yaparlar. Bu çabayı gösterirken hiç şüphesiz herhangi bir çıkarları veya beklentileri olacaktır. Bu bağlılık türünde örgüt, çalışanlar için büyük önem ve öneme sahiptir (Çöl ve Gül, 2005).

Devam bağlılığı: Literatürde “rasyonel bağlılık” veya “algılanan maliyet” olarak da adlandırılan devam bağlılığı, örgütte kalmanın yararları ve zararları göz önünde bulundurularak örgüt üyesi olarak kalma isteğinden kaynaklanmaktadır (Dolu, 2011). Bağlılığı devam eden çalışanlar isteseler de örgütten ayrılmayacaktır. Ayrılmakla karşılaşacağı zorlukların kendisine çok pahalıya mal olacağını düşünecektir (Çöl ve Gül, 2005: 293). Örgütten ayrılırlarsa üyelerin kaybedeceklerine örnek olarak, hak ettikleri tazminat, deneyim ve örgütte aldıkları eğitim verilebilir (Gürbüz, Kumkale & Oğuzhan, 2015). Karşılaşacakları zorluklara örnek olarak işsiz olmak, başka bir çalışma koşuluna uyum sağlamakta zorluk çekmek veya başka bir şehre taşınmak verilebilir (Çöl ve Gül, 2005).

Normatif bağlılık: Normatif bağlılık ise, çalışanların ait oldukları örgüte karşı yükümlülük ve borç duygusundan kaynaklanan bağlılık türüdür (Gürbüz, Kumkale & Oğuzhan, 2015).

Çalışan, sürekli bağlılığın bir erdem olduğunu çevresinden duyduğu ve buna inandığı için örgüte üyeliğin devamını ahlaki bir yükümlülük olarak görür. Ayrıca uzun süredir aynı örgütte bulunan bir kişinin övülmesi, çalışanların örgütte kalma zorunluluğu hissetmelerine neden olabilir (Çöl ve Gül, 2005).

Bu üç taahhüdün ortak noktası, çalışan ile örgüt arasında bir bağ oluşmasıdır. Ancak bağlılığın niteliği bağlılık türüne göre değişir. Duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, örgüte duygusal olarak bağlı oldukları için örgüt üyeliğini sürdürmek istemektedirler. Devamlı bağlılıkta, ihtiyaç duydukları için organizasyonda kalırlar. Ancak normatif bağlılığı olan çalışanlar, ahlaki bir zorunluluk hissettikleri için örgütten ayrılmamaktadırlar (Altun, 2013).

Örgütsel bağlılığın amacı, çalışanlara mevcut sorunları çözmelerine yardımcı olacak fırsatlar sağlamak, böylece sorun yaratmaktan kaçınan ve kendilerini geliştirmeye çalışan personellere ulaşmaktır. Bu nedenle örgütsel bağlılık, örgütsel başarıda önemli bir rol oynamaktadır (Elüstün, 2018). Çalışanların örgüte bağlılıkları ile örgütten ayrılmaları arasında ters bir ilişki vardır (Çekmecelioglu ve Pelenk, 2015). Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, iş yerinde daha uyumlu, motive ve üretkendir ve daha yüksek sadakat ve

sorumluluk ile örgüte daha fazla katkıda bulunacaklardır (Bayram, 2005).

Literatürde motivasyon aracı olarak görülen örgütsel bağlılığa öncelik verilmeli ve etkin bir şekilde yönetilmelidir. Bu, örgüt içinde artan üretkenlik ve etkinlik sağlayacaktır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010; Kowalski ve Steve, 2012; Doğan ve Kılıç, 2007; Harter ve Jones, 2005).

Bu çalışmada modern yönetim uygulamalarından biri olan çalışan güçlendirmenin çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi Vakıf Üniversitesi çalışanları ile incelenmiştir.

2.MATERYAL VE METOD

2.1. Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini bir vakıf üniversitesinde görev yapan 234 çalışan oluşturmaktadır.

1.2. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, Kişisel Bilgi Formu'dur. İkinci bölümde Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen ve Sürgevil vd. (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan “Personel Güçlendirme Ölçeği” ve üçüncü bölümde de Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” yer almaktadır. Ölçekler 1: kesinlikle katılmıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum biçiminde beşli Likert tarzı bir ölçek yardımıyla ölçeklendirilmişlerdir. Ölçeklerin bu çalışma kapsamında hesaplanan Cronbach's alpha iç tutarlılık katsayıları personel güçlendirme ölçeği için 0,814 ve örgütsel bağlılık ölçeği için 0,823 olarak bulunmuştur.

1.3. Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde analizlerinden, ölçeğin incelenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. Çalışanların ölçek düzeylerini belirleyen boyutlar arasındaki ilişkiler korelasyon ve regresyon analizleri aracılığıyla incelenmiştir.

3. BULGULAR

Çalışanların tanımlayıcı özelliklerine yönelik bulgular Tablo 1'de aşağıda yer almaktadır.

Çalışanlar cinsiyete göre 129'u (%55,1) erkek, 105'i (%44,9) kadın olarak dağılmaktadır. Çalışanlar yaşa göre 28'i (%12,0) 18-25 yaş, 106'sı (%45,3) 26-35 yaş arası, 100'ü (%42,7) 35 üzeri olarak dağılmaktadır.

eğitim düzeyine göre 88'i (%37,6) lise mezunu, 99'u (%42,3) üniversite mezunu, 47'si (%20,1) lisansüstü olarak dağılmaktadır. Çalışanlar kurumda çalışma

süresine göre 91'i (%38,9) 0-5 yıl arası, 69'u (%29,5) 6-10 yıl arası, 74'ü (%31,6) 10 yıl üzeri olarak dağılmaktadır.

Çalışanların örgütsel bağlılık ve personel güçlendirmeye yönelik; aritmetik ortalama, standart sapma ve minimum-maksimum düzeyleri Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 1: Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Erkek	129	55,1
Kadın	105	44,9
Yaş		
18-25 Yaş	28	12,0
26-35 Yaş Arası	106	45,3
35 Üzeri	100	42,7
Eğitim Düzeyi		
Lise Mezunu	88	37,6
Üniversite Mezunu	99	42,3
Lisansüstü	47	20,1
Kurumda Çalışma Süresi		
0-5 Yıl Arası	91	38,9
6-10 Yıl Arası	69	29,5
10 Yıl Üzeri	74	31,6

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık ve Personel Güçlendirme Puan Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Maks.
Personel Güçlendirme Genel	234	3,450	0,868	1,250	5,000
Anlamlılık	234	3,423	0,969	1,000	5,000
Yeterlilik	234	3,450	1,031	1,000	5,000
Özerklik	234	3,530	1,029	1,000	5,000
Etki	234	3,396	0,957	1,000	5,000
Örgütsel Bağlılık Genel	234	3,412	0,754	1,670	4,940
Duygusal Bağlılık	234	3,541	0,767	1,670	5,000
Devam Bağlılığı	234	3,336	0,859	1,170	5,000
Normatif Bağlılık	234	3,358	0,889	1,000	5,000

Çalışanların "personel güçlendirme genel" ortalaması yüksek $3,450 \pm 0,868$ (Min=1.25; Maks=5), "anlamlılık" ortalaması yüksek $3,423 \pm 0,969$ (Min=1; Maks=5), "yeterlilik" ortalaması yüksek $3,450 \pm 1,031$ (Min=1; Maks=5), "özerklik" ortalaması yüksek $3,530 \pm 1,029$ (Min=1; Maks=5), "etki" ortalaması $3,396 \pm 0,957$ (Min=1; Maks=5), "örgütsel bağlılık genel" ortalaması yüksek $3,412 \pm 0,754$ (Min=1.67; Maks=4.94),

"duygusal bağlılık" ortalaması yüksek $3,541 \pm 0,767$ (Min=1.67; Maks=5), "devam bağlılığı" ortalaması orta $3,336 \pm 0,859$ (Min=1.17; Maks=5), "normatif bağlılık" ortalaması orta $3,358 \pm 0,889$ (Min=1; Maks=5) olarak saptanmıştır.

Çalışanların örgütsel bağlılık ve personel güçlendirme düzeylerini belirleyen boyutlar arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık ve Personel Güçlendirme Puanları Arasında Korelasyon Analizi

		Personel Güçlendirme Genel	Anlamlılık	Yeterlilik	Özerklik	Etki
Örgütsel Bağlılık Genel	r	0,655**	0,474**	0,592**	0,611**	0,600**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Duygusal Bağlılık	r	0,620**	0,393**	0,552**	0,658**	0,548**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Devam Bağlılığı	r	0,557**	0,376**	0,524**	0,520**	0,516**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Normatif Bağlılık	r	0,594**	0,503**	0,526**	0,485**	0,556**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

* $<0,05$; ** $<0,01$; Pearson Korelasyon Analizi

Tablo 4. Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Örgütsel Bağlılık Genel	Sabit	1,448	9,443	0,000	174,150	0,000	0,426
	Personel Güçlendirme Genel	0,569	13,197	0,000			
Örgütsel Bağlılık Genel	Sabit	1,471	9,464	0,000	45,212	0,000	0,431
	Anlamlılık	0,044	0,787	0,432			
	Yeterlilik	0,128	1,929	0,055			
	Özerklik	0,202	3,310	0,001			
	Etki	0,187	2,909	0,004			
Duygusal Bağlılık	Sabit	1,680	10,664	0,000	45,915	0,000	0,435
	Anlamlılık	-0,012	-0,208	0,836			
	Yeterlilik	0,070	1,046	0,297			
	Özerklik	0,378	6,100	0,000			
	Etki	0,096	1,472	0,143			
Devam Bağlılığı	Sabit	1,499	7,723	0,000	28,074	0,000	0,317
	Anlamlılık	-0,032	-0,462	0,645			
	Yeterlilik	0,204	2,464	0,014			
	Özerklik	0,159	2,084	0,038			
	Etki	0,201	2,511	0,013			
Normatif Bağlılık	Sabit	1,235	6,302	0,000	32,306	0,000	0,350
	Anlamlılık	0,177	2,498	0,013			
	Yeterlilik	0,110	1,310	0,191			
	Özerklik	0,070	0,908	0,365			
	Etki	0,263	3,255	0,001			

Lineer Regresyon Analizi

Personel güçlendirme genel, anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki, örgütsel bağlılık genel, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, puanları arasında korelasyon analizleri incelendiğinde; örgütsel bağlılık genel ile personel güçlendirme genel arasında $r=0.655$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), örgütsel bağlılık genel ile anlamlılık arasında $r=0.474$ pozitif zayıf ($p=0,000<0.05$), örgütsel bağlılık genel ile yeterlilik arasında $r=0.592$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), örgütsel bağlılık genel ile özerklik arasında $r=0.611$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), örgütsel bağlılık genel ile etki arasında $r=0.6$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), duygusal bağlılık ile personel güçlendirme genel arasında $r=0.62$ pozitif orta

($p=0,000<0.05$), duygusal bağlılık ile anlamlılık arasında $r=0.393$ pozitif zayıf ($p=0,000<0.05$), duygusal bağlılık ile yeterlilik arasında $r=0.552$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), duygusal bağlılık ile özerklik arasında $r=0.658$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), duygusal bağlılık ile etki arasında $r=0.548$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), devam bağlılığı ile personel güçlendirme genel arasında $r=0.557$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), devam bağlılığı ile anlamlılık arasında $r=0.376$ pozitif zayıf ($p=0,000<0.05$), devam bağlılığı ile yeterlilik arasında $r=0.524$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), devam bağlılığı ile özerklik arasında $r=0.52$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), devam bağlılığı ile etki arasında

$r=0.516$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), normatif bağlılık ile personel güçlendirme genel arasında $r=0.594$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), normatif bağlılık ile anlamlılık arasında $r=0.503$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), normatif bağlılık ile yeterlilik arasında $r=0.526$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$), normatif bağlılık ile özerklik arasında $r=0.485$ pozitif zayıf ($p=0,000<0.05$), normatif bağlılık ile etki arasında $r=0.556$ pozitif orta ($p=0,000<0.05$) düzeyde korelasyon bulunmuştur.

Personel güçlendirme genel ile örgütsel bağlılık genel arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=174,150$; $p=0,000<0.05$). Örgütsel bağlılık genel düzeyindeki toplam değişim %42.6 oranında personel güçlendirme genel tarafından açıklanmaktadır ($R^2=0,426$). Personel güçlendirme genel örgütsel bağlılık genel düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,569$).

Anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki ile örgütsel bağlılık genel arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=45,212$; $p=0,000<0.05$). Örgütsel bağlılık genel düzeyindeki toplam değişim %43.1 oranında anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki tarafından açıklanmaktadır ($R^2=0,431$). Anlamlılık örgütsel bağlılık genel düzeyini etkilememektedir ($p=0.432>0.05$). Yeterlilik örgütsel bağlılık genel düzeyini etkilememektedir ($p=0.055>0.05$). Özerklik örgütsel bağlılık genel düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,202$). Etki örgütsel bağlılık genel düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,187$).

Anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki ile duygusal bağlılık arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=45,915$; $p=0,000<0.05$). Duygusal bağlılık düzeyindeki toplam değişim %43.5 oranında anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki tarafından açıklanmaktadır ($R^2=0,435$). Anlamlılık duygusal bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.836>0.05$). Yeterlilik duygusal bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.297>0.05$). Özerklik duygusal bağlılık düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,378$). Etki duygusal bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.143>0.05$).

Anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki ile devam bağlılığı arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=28,074$; $p=0,000<0.05$). Devam bağlılığı düzeyindeki toplam değişim %31.7 oranında anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki tarafından açıklanmaktadır ($R^2=0,317$). Anlamlılık devam bağlılığı düzeyini etkilememektedir ($p=0.645>0.05$). Yeterlilik devam bağlılığı düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,204$). Özerklik devam bağlılığı düzeyini

arttırmaktadır ($\beta=0,159$). Etki devam bağlılığı düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,201$).

Anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki ile normatif bağlılık arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=32,306$; $p=0,000<0.05$). Normatif bağlılık düzeyindeki toplam değişim %35 oranında anlamlılık, yeterlilik, özerklik, etki tarafından açıklanmaktadır ($R^2=0,350$). Anlamlılık normatif bağlılık düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,177$). Yeterlilik normatif bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.191>0.05$). Özerklik normatif bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.365>0.05$). Etki normatif bağlılık düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,263$).

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin vakıf üniversitesi çalışanları üzerinden incelendiği araştırmaya 234 çalışan gönüllü olarak katılmıştır.

Araştırmada katılımcıların personel güçlendirme algıları; anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki boyutları ve bu boyutların toplam ortalamasını içeren genel personel güçlendirme olarak incelenmiştir. Vakıf üniversitesi çalışanlarının etki boyutuna yönelik algıları orta düzeyde iken, diğer tüm boyutlarda ve genel personel güçlendirme algıları yüksek düzeydedir. Başka bir ifade ile vakıf üniversitesi çalışanlarının personel güçlendirme algıları yüksek düzeydedir.

Araştırmada katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ise duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve bu üç boyutun toplam ortalamasını ifade eden genel örgütsel bağlılık olarak incelenmiştir. İnceleme sonucunda katılımcıların devam bağlılıklarının orta düzeyde duygusal, normatif ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin ise yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada katılımcıların personel güçlendirme algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda tüm boyutlar arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu saptanmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların personel güçlendirme algıları arttıkça veya azaldıkça aynı doğrultuda örgütlerine olan bağlılıkları da artmakta veya azalmaktadır. Değişkenler arasındaki bu anlamlı ilişkilerin ne düzeyde etkiye dönüştüğünü incelemek için regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda;

Katılımcıların duygusal bağlılıklarını personel güçlendirmenin anlamlılık, yeterlilik ve etki boyutunun etkilemediği, özerklik boyutunun ise pozitif etkileyerek artırdığı belirlenmiştir.

Katılımcıların devam bağlılıkları üzerinde personel güçlendirmenin anlamlılık boyutunun etkisi bulunmazken, yeterlilik, özerklik ve etki boyutunun pozitif etkileyerek devam bağlılıklarını artırdığı saptanmıştır.

Katılımcıların normatif bağlılık düzeylerini personel güçlendirmenin yeterlilik ve özerklik boyutunun etkilemediği, anlamlılık ve etki boyutunun pozitif olarak etkileyerek artırdığı belirlenmiştir.

Genel örgütsel bağlılık düzeyini, genel personel güçlendirmenin pozitif olarak etkilediği ve %42.6 düzeyinde artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmadan ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir.

Katılımcıların orta düzeyde bulunan personel güçlendirmenin etki boyutu ve örgütsel bağlılığın devam boyutuna yönelik uygulamalar yapılarak, katılımcıların etki algıları ve devam bağlılıklarının artırılması önerilmektedir.

Örgütlerine bağlı çalışanlara ulaşmak için, örgütlerde personel güçlendirme uygulamalarına ağırlık verilmesi önerilmektedir.

Bu araştırma bir vakıf üniversitesinde çalışan 234 kişinin görüşleri ile sınırlıdır. Araştırmanın benzerleri diğer vakıf üniversiteleirnde yapılarak sonuçlardan genellemeye gidilebilir. Ayrıca devlet üniversiteleirnde yapılarak sonuçlar karşılaştırılarak, vakıf ve devlet üniversitesinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ve personel güçlendirme algılarının farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1997). Affective Continuance And Normative Commitment To The Organization: An Examination Of Construct Validity. *Journal Of Vocational Behavior*, (49), 51-54.
- Allen, N.J. ve Meyer, J. P. (1990). Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis Of Links To Newcomers' Commitment And Role Orientation, *Academy Of Management Journal*, 33, 847-858.
- Altun, Y. (2013). Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bakan, İ. (2015). Çağdaş Yönetim Yaklaşımları: İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Çavuş, D.M.F. (2008). Personel Güçlendirme: İmalat Sanayii İşletmelerinde Bir Araştırma. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 3 (10), 1287-1300.
- Çekmecelioğlu, H. G. & Pelenk, S. E. (2015). Örgütsel Engellerin, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Kocaeli Lastik İşletmelerinde Bir Araştırma *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (29), 143-164

- Çöl, G. & Gül H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 19(1), 291- 306.
- Doğan, S. (2006). Personel Güçlendirme. *Kare Yayınları*, İstanbul
- Doğan, S., & Demiral, Ö. (2009). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 47-80.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, (27), 37-61.
- Elüstün, T. S. (2018). Personel Güçlendirme ile Örgütsel Bağlılık Algısı Ve İlişkisi: Liman İşletmesi Çalışanları Örneği. *Akademik Hassasiyetler*, 5 (10), 235-270
- Ersoy, S., Bayraktaroğlu, S. (2010). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Davranışta Güncel Konular. (Ed.) Derya Ergun Özler, İstanbul: Ekin Yayın Evi.
- Gomes, D., Asseiro, R.V. and Ribeiro, N. (2013): Triggering Employee Motivation in Adverse Organizational Contexts: Going the Extra Mile" while Holding Hands with Uncertainty?. *Business and Management Research*, 2(1), 40-55.
- Gürbüz, G., Kumkale, İ., & Oğuzhan, A. (2015). Personel Güçlendirme-Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Analizinde Yapısal Eşitlik Modeli İle Regresyon Analizinin Karşılaştırılması: Bir Uygulama. *Sosyal Bilimler Metinleri*, (1), 1-14
- Harter, J.K. ve Jones J.R. (2005). Race Effects On The Employee Engagement-Turnover Intention Relationship. *Journal Of Leadership And Organizational Studies*, (11), 78-88.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık Ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28): 200-211.
- Koçel, T. (2018). İşletme Yöneticiliği, (26. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Kowalski, J. ve Steve, W. (2012). *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*, University Press, Oxford.
- Meyer, J.P., ve Allen, N.J. (1991). A Tree-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, (1), 61-89.
- Mucuk, İ. (2018). *Modern İşletmecilik*, İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Özcan, G. (2020). Personel Güçlendirme Ve Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişki: Örgütsel Yaratıcılığın Aracılık Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Özdemir, Ö. (2016). Turist Rehberlerinde Personel Güçlendirme Uygulamalarının İş Doyumuna Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Randolph, A.W. (2000). Re-Thinking Empowerment: Why Is It So Hard To Achieve? *Organizational Dynamics*. 29(2), 94-107.
- Robbins S.P. Decenzo D.A ve Coulter M. (2013). *Yönetimin Esasları (Fundamentals of Management)*, Çeviri Editörü: Prof.Dr. Adem Öğüt, Nobel Yayıncılık
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace Dimensions, Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.

Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan M. (2013). Yapısal Güçlendirme Ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri. Journal of Yaşar University, 8(31) 5371-5391.

Taş , Ö. (2021). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.