HAVACILIK SEKTÖRÜNDE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME, İŞ PERFORMANSI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ*

Dr. Öğr. Üyesi Engin KANBUR
Kastamonu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, *(ekanbur@kastamonu.edu.tr)*

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, havacılık sektöründeki çalışanların psikolojik güçlendirme algıları, iş performansları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasıdır. Araştırmanın örneklemini, savunma sektöründe uçak ve parçalarının bakım, onarım ve revizyon faaliyetlerini sürdüren bir kamu kurumundaki 213 çalışan oluşturmaktadır. Anket yöntemi ile toplanan verilerin değerlendirilmesinde korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılarak değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, psikolojik güçlendirmenin; iş performansı ile pozitif yönlü ve anlamlı, işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü ve anlamlı ilişkili olduğu saptanmıştır. Ayrıca iş performansı ile işten ayrılma niyeti arasında çift yönlü negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Psikolojik Güçlendirme, İş Performansı, İşten Ayrılma Niyeti.*

INVESTIGATION OF RELATIONSHIPS BETWEN PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT, JOB PERFORMANCE AND INTENTION TO LEAVE IN AVIATION SECTOR

ABSTRACT

The purpose of this study is to demonstrate the relationships between psychological empowerment perception of employees in aviation sector, their job performance and intentions to leave from job. Sample of the study is consists of 213 employees of a public institution which is carrying out maintenance, repairment and revision activities of aircrafts and its parts at defense industry. For the evaluation of the data collected by survey method, relationships between variables were investigated by utilizing correlation and regression analyses. According to the findings, it was found that psychological empowerment is positively and significantly associated with job performance and negatively and significantly associated with intention to leave. It has also been found that there is a bidirectional negative and significant relationship between job performance and intention to leave from job.

Keywords: *Psychological Empowerment, Job Performance, Intention to Leave.*

* *Bu çalışma, 3. Uluslararası Çin'den Adriyatik'e Sosyal Bilimler Kongresi'nde sunulan bildirinin genişletilmiş tam metin halidir.*

www.ijmeb.org ISSN:2147-9208 E-ISSN:2147-9194
http://dx.doi.org/10.17130/ijmeb.2018137578
Başvuru Tarihi: 30/01/2017, Yayına Kabul Tarihi: 24/11/2017

1. Giriş

İş dünyası her geçen gün daha da artan biçimde rekabete tanık olmaktadır. Rekabet, örgütler için değişimi ve uyumu gerekli kılmasının yanı sıra çalışanlardan da yetkinlik, kendine güven, beceri, özerklik, diğerlerini anlama ve etkileyebilme gibi farkındalık oluşturacak nitelikler üzerine kurulu bir iş yapma ve düşünme biçimini istemektedir. Bu noktada güçlendirme kavramı ön plana çıkmaktadır. Güçlendirme, rekabetin gereksinimlerini karşılayabilmek için çalışanın kendisini daha güçlü hissetmesini sağlayacaktır. Önceleri kararlara katılımın sağlanması, kaynaklara erişimin sunulması, yetki devredilmesi gibi yönetsel uygulamalar ile anlam bulan ve kavramsallaştırılan güçlendirme kavramı, günümüzde psikolojik güçlendirme yönü ile de dikkat çekmekte ve incelenmektedir.

Psikolojik güçlendirme, fiziksel ve ruhsal manada iş yükümlülüklerinin yerine getirilmesinde çalışana içsel motivasyon sunmaktadır. Başarının kilit unsurlarından biri olabilecek psikolojik güçlendirme, üstlendiği işi başarmada çalışanı daha da aktif kılacaktır. Örgütsel yapı içinde insan kaynağından hep daha üstün performans sergilemesi beklenirken psikolojik güçlendirmenin çalışan üzerinde oluşturacağı pozitif etkiyle onu daha enerjik hale getirerek iş performansına olumlu katkı sağlayacağı ifade edilebilir. Diğer yandan psikolojik güçlendirmenin çalışana kazandıracağı başarabilme hissi ve iş yapma arzusu çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde de etkili olacaktır. Kendini daha güçlü hisseden çalışan; yaptığı işe daha çok odaklanacak, işini daha çok sevecek, iş tatmini artacak, çalıştığı kuruma daha çok bağlanacak ve tüm bunların yanı sıra işten ayrılma niyeti daha düşük düzeylere gerileyecektir. O halde psikolojik güçlendirme kavramının pozitif yönlü örgütsel davranış kavramlarına olumlu bir dayanak sunacağı negatif yönlü örgütsel davranış kavramlarının ise etkilerini azaltmaya dönük olacağı ifade edilebilir. Bu araştırmada, psikolojik güçlendirme ve alt boyutları ile iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler test edilerek, elde edilen bulgular ışığında değerlendirmeler yapılmış ve çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Psikolojik Güçlendirme

Psikolojik güçlendirme; yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve takım çalışması ile bireylerin karar verme haklarını (yetkinliklerini) artırma, etki alanlarını genişletme ve bireyleri geliştirme süreci olarak tanımlanabilir (Koçel, 2001: 337). Psikolojik güçlendirme, var olan gücün çalışanlar ile paylaşılması gibi yönetimsel uygulamalara odaklanmaktan ziyade çalışanların görevlerini nasıl yapacakları hususuna odaklanan psikolojik bir süreçtir. Bu süreç çalışanların örgüt içindeki rolleri konusundaki kişisel inançlarından bahseder (Altındiş & Özutku, 2011: 166; Spreizer, 2007: 57). Psikolojik güçlendirme; motive etme, çalışanların iş yapabilme gücünü artırma, değerlerini ve özerklik duygularını canlandırma, harekete geçirme ve kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmelerini sağlama olarak da yazında sıkça kullanılmaktadır (Çalışkan, 2011: 79). Bazı araştırmacılar psikolojik güçlendirmenin çalışanın kendini güçlü hissetmesi ile ilgili olduğunu ve yöneticilerin çalışanlarına uyguladıkları bir yöntemden ziyade, çalışanların davranış ve tutumlarını geliştirmesi ve değiştirmesi ile ilgili olduğunu da savunmuşlardır (Çekmecelioğlu & Eren, 2007: 14).

Psikolojik güçlendirme, Spreitzer (1995) tarafından anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere dört boyuta ayrılmıştır (Spreitzer vd., 1997: 681; Laschinger vd., 2004: 529; Singh vd., 2015: 56; Jha, 2014: 21; Hu & Leung, 2003: 368; Arslantaş & Dursun, 2008: 114; Thomas & Velthouse, 1990: 673). Anlamlılık (Meaning), çalışan için verilen görevin ne amaçla yapıldığının kendisi için taşıdığı değerdir. Bu değer bütünüyle çalışanın amaçlarına, beklentilerine, tecrübesine, ideallerine ve standartlarına göre çalışan tarafından belirlenmektedir (Çöl, 2008: 37). Yeterlilik (Competence), çalışanların görevlerini daha iyi yerine getirmeleri hususunda kendilerine ve sahip oldukları kabiliyetlerine karşı duydukları güven derecesi ile ilgilidir (Tolay vd., 2012: 452). Özerklik (Self-determination), çalışanların görevlerini nasıl yerine getirecekleri hususunda karar verme ve görüşlerini belirtme özgürlüklerini ve verilen görev üzerinde denetim sahibi olmalarını ifade eder (Sürgevil vd., 2013: 5374; Li, 2016: 50). Etki (Impact), çalışanın kendi çalışma yerindeki stratejik, yönetsel ya da işlevsel faaliyetleri ve sonuçları etkileyebileceğine olan inancıdır (Yücel & Demirel, 2012: 22; Whitaker & Westerman, 2014: 270).

2.2. İş Performansı

Performans genel olarak, "edim", "başarı", "iş başarımı", "çalışanın bir göreve ilişkin neleri yapabildiğinin nicel ve nitel anlatımı", "bir görevin yerine getirilmesine ilişkin bütün uğraşlar", "çalışanın görevi yaparken gösterdiği gayret" ve "istenilen görevin tamamlanması" olarak tanımlanabilir (Altun & Memişoğlu, 2008: 9). İş performansı, çalışan tarafından kontrol edilen ve örgütün hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayan her türlü davranış ve faaliyet şeklinde tanımlanabilir (Beğenirbaş & Çalışkan, 2014: 112; Rotundo & Sackett, 2002). İş performansı, çalışanların aldıkları ücret karşılığında sarf etmesi gereken çaba, emek olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda, bireyin kendi gibi çalışanlara kıyasla iş ile ilgili davranış ve çıktılarının verimlilik düzeyi olarak da tanımlanabilir (Akkoç vd., 2012: 108). Diğer bir tanıma göre, işi yapan çalışanın, grubun veya örgütün, yaptığı iş ile amaçlanan hedefe yönelik olarak ne kadar başarılı olduğunu ve o hedefe ne kadar ulaşabildiğini nicel ve nitel olarak belirten bir kavramdır (Tınaz, 1999: 389; Çöl, 2008: 39; Aydın vd., 2010: 47). İş yaşamında örgütlerin etkinlik ve verimliliği sağlayabilmeleri ve dolayısıyla amaçlarına ulaşabilmeleri için çalışanların iş performanslarını yüksek seviyede tutmaları rekabet ortamında oldukça önemlidir (Çelik & Turunç, 2010: 23). İş performansı ile ilgili yapılan tanımlamaların ortak noktası, iş performansının çalışanın beklentisi ile örgütün beklentisi arasında oluşturulan ilişkinin bir sonucu olarak ortaya çıkmasıdır (Tutar & Altınöz, 2010: 202).

Bireyin çalışma hayatındaki iş performansını belirlemeye yönelik bazı hususlar vardır. Bunlar; kabiliyet, yapılan işe ilgi, işin verdiği kariyer imkânları, iyi belirlenmiş hedefler, iş ile ilgili geri besleme, başarının ödüllendirilmesi, başarısızlığın cezalandırılması, görevin yerine getirilmesi için gerekli kaynaklara ulaşabilme yetkisi olarak sıralanabilir (Baştürk, 2003: 70; Örücü & Kanbur, 2008: 88). İş performansını belirleyen bu değişkenler sadece bireyden kaynaklanan bir sonuç değildir. Çalışanın kişisel özellikleri, becerileri, kabiliyetleri ve başarma isteği ile yönetimin bu isteği harekete geçirme kabiliyeti ve çalışma ortamı iş performansını belirlemektedir (Eren & Hayatoğlu, 2011: 113).

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Bireylerin işinden ayrılması, örgütsel davranış yazınında önemli olan konulardan biridir. Fonksiyonel olarak düşünülürse, kabiliyeti zayıf, niteliği düşük, verimsiz bireylerin işlerinden ayrılması örgüt için istenen bir sonuç olduğu gibi, nitelikli, kariyer sahibi, eğitimli ve bilgili bireylerin işten ayrılması örgüt için istenmeyen hatta zarar veren bir durum olabilir (Arı vd., 2010: 146). İşten ayrılma niyeti, bireylerin örgütten ayrılma konusunda vermiş oldukları mantıklı ve bilinçli bir karar ya da bu yöndeki bir eğilim şeklinde belirtilebilir (Sabuncuoğlu, 2007: 617; Barlett, 1999: 70). Bireyin örgütten ayrılarak başka bir örgütte çalışmaya devam etme niyeti/eğilimi, mutsuz bireylerin işin tamamını veya bir kısmını dikkate almamaları, iş ve görevden uzak durma, çekilme ya da ayrılma isteği, mevcut işinden ayrılmanın yararlarını düşünme, alternatif iş arama ya da yeni iş arama eğilimi olarak tanımlamaktadır (Polat & Uğurlu, 2009: 1152). Başka bir tanımda işten ayrılma niyeti, bireylerin mevcut iş şartlarından dolayı memnuniyetsizliklerinin oluşması ve bundan dolayı işlerinden ayrılmayı düşünmeleri veya buna eğilimleri olarak da ifade edilebilir (Özcan vd., 2012: 2).

İşten ayrılma niyeti, bireylerin çalışma şartlarından hoşnut olmamaları durumunda sergiledikleri yıkıcı ve aktif eylemler olarak görülmekte olup, bireylerin sık sık işten ayrılmaları (işgücü değişim hızının yüksek olması) örgütlere büyük ölçüde maliyetler ve olumsuzluklar getirmektedir (Beğenirbaş & Çalışkan, 2014: 114; Çelik & Çıra, 2013: 11; Demir & Tütüncü, 2010:67). Bunlar; örgüt hafızasının azalması veya kaybedilmesi, iş planlamalarının bozulması, yetenekli ve eğitimli iş gücünün kaybolması, rakiplerine karşı sürdürülebilir rekabet avantajının olumsuz etkilenmesi, yeni işe girecek bireylere tekrar zaman ayrılması, eğitim verilmesi ve işin anlatılması, işe alım maliyetleri, örgütteki diğer çalışanların iş arkadaşlarını kaybetmelerinden kaynaklı yaşanabilecek üzüntü ve yeni işe girenlerle yaşanabilecek çatışma ve anlaşamamadan doğan endişe durumları olarak ele alınabilir (Özer & Günlük, 2010: 463; Polat & Meydan, 2010: 153; Bibby, 2008: 68; Scott vd., 1999: 408).

2.4. Psikolojik Güçlendirme, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Sigler & Pearson (2000), güçlendirme ile performans arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler olduğunu öne sürmektedir. Thomas & Tymon (1994) araştırmalarında, örgüt çalışanlarının işlerini yapma konusunda daha çok söz söyleme ve kararlara katılma hakkına sahip olmalarının onların daha yüksek iş performansı göstermelerini sağlayacağını belirtmektedir (Karahan & Yılmaz, 2010: 159; Kanbur & Kanbur, 2008: 31; Özyer & Kanbur, 2012: 217). Fulford & Enz (1995), 30 özel kulübün 297 çalışanı üzerinde yürüttükleri araştırmaları sonucunda, kulüp çalışanlarının iş performansının anlam, yetkinlik ve etki boyutlarıyla ilişkili olduğunu öne sürmüşlerdir (Hançer & George, 2003: 96; Çöl, 2008: 36). Locke (1991) ile Gist & Mitchel (1992) yürüttükleri araştırmalarda, yetkinlik boyutunun iş performansı üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu vurgulamışlardır. Liden ve arkadaşları (1993) tarafından yapılan çalışmada ise, işleri üzerinde daha fazla özerkliğe sahip çalışanların, daha az özerkliğe sahip olanlara göre daha yüksek performans gösterdikleri belirtilmiştir (Ekiyor & Karagül, 2016: 16). Araştırma kapsamında, psikolojik güçlendirme ve alt boyutları ile iş performansı arasındaki ilişkiyi analiz etmek için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H_1: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algıları iş performanslarını pozitif yönde etkiler.*

H_{1a}: Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan "anlamlılık" iş performanslarını pozitif yönde etkiler.

H_{1b}: Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan "yeterlilik" iş performanslarını pozitif yönde etkiler.

H_{1c}: Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan "özerklik" iş performanslarını pozitif yönde etkiler.

H_{1d}: Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan "etki" iş performanslarını pozitif yönde etkiler.

Psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Kitapçı ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan çalışmada, psikolojik güçlendirmenin boyutlarından anlam ve özerklik boyutları işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilerken, etki boyutunun pozitif yönde etkilediği, yetkinlik boyutunda ise bir ilişkinin olmadığı ortaya konulmuştur. Bu kapsamda, oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmaktadır.

H_2: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algıları işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.*

H_{2a}: Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan "anlamlılık" işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.

H_{2b}: Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan " yeterlilik" işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.

H_{2c}: Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan "özerklik" işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.

H_{2d}: Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan "etki" işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.

İş performansı ve işten ayrılma niyeti arasında önemli ilişkilerin olduğu söylenebilir (Bouckenooghe vd, 2013: 107; Yıldız vd., 2014: 233). İşten ayrılma eğiliminde olan çalışanlar yaptıkları işe ve örgütün amaçlarına konsantre olamamakta, bu durum, verimliliklerinin düşmesine ve nihayetinde iş performanslarının da azalmasına sebep olabilmektedir (Çekmecelioğlu, 2014: 26). Aynı şekilde, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşürülmesi, çalışanların iş performasının artmasına neden olabilmektedir (Beğenirbaş & Çalışkan, 2014: 110). Sosyal değişim teorisi temel alındığında, çalışanların çift taraflı fayda temelinde geliştirdikleri değişim ilişkisinin hem rol içi hem de rol dışı iş performanslarında etkili olabileceği söylenebilir (Tüzün & Kalemci, 2016: 560). Güçlendirilen çalışan daha fazla sorumluluk alabilir ve kendi kararlarını çekinmeden verebilir. Böyle özelliklere sahip çalışanların iş performansı yükselebilir ve işgücü devir hızı veya çalışanların işten ayrılma niyetleri ters yönlü olarak azalabilir. Araştırmada bu kapsamda oluşturulan hipotez aşağıda sunulmuştur.

H_3: *Çalışanların iş performansları ile işten ayrılma niyetleri arasında çift yönlü negatif bir ilişki vardır.*

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı; çalışanların psikolojik güçlendirme algıları, iş performansları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasıdır. Bu araştırma, yazında sözkonusu değişkenlerin birbiri ile olan ilişkilerinin aynı çalışmada incelenmemiş olması ve her geçen gün gelişen ve değişen havacılık sektörü çalışanlarının durumunun analiz edilmesi ve değerlendirilip, önerilerde bulunulması açısından önem arz etmektedir. Yapılan ulusal ve uluslararası yazın taraması sonucuna göre; havacılık sektöründe gerçekleştirilen nicel çalışmaların sayısı son derece kısıtlıdır ve bu durum havacılık sektörünü daha çekici hale getirmektedir. Sivil Havacılık Otoritesi (Civil Aviation Autority-CAA) tarafından yayımlanan "Global Fatal Accident Review" raporuna göre havacılıkta meydana gelen ölümcül kazaların en büyük sebebi olarak (%60 oranında) insandan kaynaklanan hatalar belirtilmektedir (CAA, 2013). Boeing (2013) tarafından yayınlanan kaza istatistiklerinde toplam 186 hava aracı kazasının %70'inin uçuş, bakım ve yer hizmetleri personelinden yani insandan kaynaklandığı belirtilmektedir (Kanbur, 2017: 2). Bu bağlamda, çalışanlardan kaynaklanabilecek hataların en aza indirgenmesi ve onların her konuda güçlendirilmesi, iş performanslarına olumlu katkı sağlayabilir ve aynı zamanda işten ayrılma niyetlerini de azaltabilir.

3.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Kısıtları

Araştırma evrenini, havacılık sektöründe uçak ve parçalarının bakım, onarım ve revizyon faaliyetlerini sürdüren bir işletmede çalışan 440 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Toplam 440 çalışandan oluşan araştırma evreni, α=.05 güven düzeyi ve ±.05 hata seviyesinde en az 206 çalışandan oluşan bir örneklem grubu ile temsil edilebilmektedir (Altunışık vd., 2004: 125). Araştırma sürecinde 250 anket formu işletmeye gönderilmiş ve %88,4 yanıtlanma oranıyla 221 anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Cevaplanan 221 anketin 5'i tamamlanmamış ve 3'ü güvenilmeyen yanıtlar yüzünden araştırmaya dâhil edilmemiştir. Böylece verilerin analizleri için 213 kullanılabilir anket analizlere dâhil edilmiş olup, araştırma evrenini temsil edecek niteliktedir. Araştırmanın kısıtları; araştırmanın havacılık sektöründe uçak ve parçalarının bakım, onarım ve revizyon işlemlerini sürdüren bir işletmede yapılması ve sonuçlarının bu işletme ile sınırlı olması, veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılması ve kullanılan ölçeklerle sınırlandırılması olarak değerlendirilebilir. Ayrıca, araştırma sonuçlarının genellenebilmesi için havacılık sektöründe başka çalışmalara da ihtiyaç duyulmaktadır.

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Ölçekler

Araştırmada verilerin güvenilir bir şekilde toplanabilmesi ve araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi amacıyla anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmada çalışanların psikolojik güçlendirme algılarını belirlemek amacıyla, yazında sıkça kullanılan ve kabul gören Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen Çekmecelioğlu & Eren (2007), Çöl (2008), Tolay vd. (2012) tarafından çalışmalarında yararlandıkları geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış "***Psikolojik Güçlendirme Ölçeği***" (Psychological Empowerment Instrument-PEI) kullanılmıştır. Ölçek dört boyuttan ve her bir boyutta üçer madde olmak üzere toplam 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, "Yapmakta olduğum iş benim için çok önemlidir.", "İşimi yapmak için yeteneklerime

güveniyorum.", "İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim." ve "Çalıştığım bölümde olanlar üzerinde büyük bir kontrole sahibim." gibi sorular yer almaktadır. Ölçekte ters soru bulunmamaktadır. Puanlama, 5'li Likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

Çalışanların iş performanslarını belirlemek için, Kirkman & Rosen (1999) tarafından geliştirilen Sigler & Pearson (2000), Çöl (2008), Akkoç vd. (2012) ile Beğenirbaş & Çalışkan (2014) tarafından çalışmalarında yararlandıkları geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış "***İş Performansı Ölçeği***" (Job Performance Scale-JPS) kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan ve dört maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, "Görevlerimi tam zamanında tamamlarım." ve "Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim." gibi sorular yer almaktadır. Puanlama, 5'li Likert ölçeğine uygundur (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

Son olarak çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmek amacıyla, Cammann vd. (1983) tarafından geliştirilen ve Mimaroğlu (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan, Yürür & Ünlü (2011), Şahin (2011) ile Yıldırım & Yirik (2014) tarafından çalışmalarında yararlandıkları geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş "***İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği***" (Intention to Leave Instrument) kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan ve 3 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, "İşimden ayrılmayı sık sık düşünürüm." ve "Daha iyi bir iş için sürekli olarak araştırma yapıyorum." gibi sorular yer almaktadır. Puanlama, 5'li Likert ölçeğine uygundur (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

3.4. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan psikolojik güçlendirme ölçeği, iş performansı ölçeği ve işten ayrılma niyeti ölçeğinin iç tutarlılık analizi Cronbach Alfa ile incelenmiştir. Ölçeklerin Cronbach Alfa değerleri güvenilirlik için kabul edilebilirlik sınırı olan %70'in üzerindedir (Tablo 1). Ayrıca araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini ölçmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Analiz bulguları Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Güvenilirlik Analizi

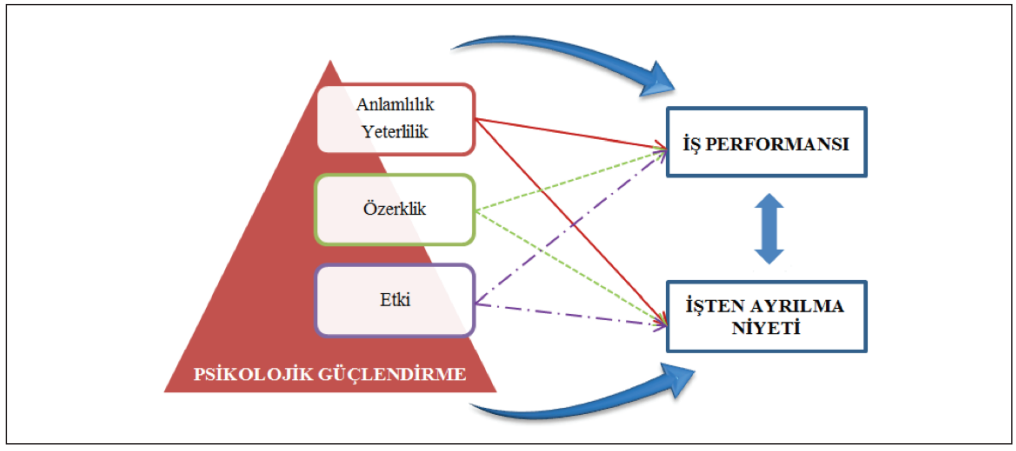
Ölçek	**Madde Sayısı**	**Cronbach Alpha (α)**
Psikolojik Güçlendirme	12	.81,6
Anlamlılık-Yeterlilik	6	.83,3
Özerklik	3	.78,3
Etki	3	.87,0
İş Performansı	4	.87,9
İşten Ayrılma Niyeti	3	.82,3

Tablo 2: Faktör Analizi

Psikolojik Güçlendirme Ölçeği			
Faktör(ler)	**Madde Sayısı**	**Faktör Yük Aralığı**	**Açıklanan Varyans (%)**
Psikolojik Güçlendirme	12	,606 - ,845	66,265
• Anlamlılık-Yeterlilik	6	,606 - ,816	27,201
• Özerklik	3	,809 - ,831	46,749
• Etki	3	,832 - ,845	66,265
Kaiser-Meyer-Olkin: ,795 *Barlett:* ki-kare=1105,870; df=66; p=,000			
İş Performansı Ölçeği			
Faktör(ler)	**Madde Sayısı**	**Faktör Yük Aralığı**	**Açıklanan Varyans (%)**
İş Performansı	4	,841 - ,882	73,936
Kaiser-Meyer-Olkin: ,836 *Barlett:* ki-kare=443,668; df=6; p=,000			
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği			
Faktör(ler)	**Madde Sayısı**	**Faktör Yük Aralığı**	**Açıklanan Varyans (%)**
İşten Ayrılma Niyeti	3	,764 - ,913	74,390
Kaiser-Meyer-Olkin: ,762 *Barlett:* ki-kare=428,562; df=4; p=,000			

Psikolojik güçlendirme değişkeninin dört boyutu; yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda anlamlılık ve yeterlilik boyutlarının tek faktörde (Çöl, 2008) toplanması ile birlikte üç boyut olarak değerlendirilmiştir. Faktör analizi ve güvenilirlik analizinden sonra oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur.

Şekil 1: Araştırma Modeli



4. Bulgular

4.1. Korelasyon Analizi

Araştırmada psikolojik güçlendirme ile iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif ya da negatif anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır (Tablo 3).

Tablo 3: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi ve Bulguları

Değişkenler		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
1	Psikolojik Güçlendirme	1					
2	*Anlamlılık-Yeterlilik*	,700*	1				
3	*Özerklik*	,720*	,169**	1			
4	*Etki*	,727*	,176**	,483*	1		
5	İş Performansı	,412*	,553*	,158**	,092	1	
6	İşten Ayrılma Niyeti	-,207**	-,330*	-,002	-,058	-,149**	1

* p<0.01 ; **p<0.05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 3'te yer alan, psikolojik güçlendirme ve boyutları ile iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; psikolojik güçlendirme ile iş performansı (r=,412; p=,000) arasında pozitif yönde ve anlamlı, işten ayrılma niyeti (r=-,207; p=,002) ile arasında negatif yönde ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir. Diğer yandan; psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından "anlamlılık-yeterlilik" boyutunun iş performansı (r=, 553; p=,000) ile pozitif ve anlamlı ilişkili, işten ayrılma niyeti (r=-,330; p=,000) ile negatif ve anlamlı ilişkili, "özerklik" boyutunun iş performansı (r=,158; p=,021) ile pozitif ve anlamlı ilişkili, işten ayrılma niyeti (r=-,002; p=,982) ile ilişkisiz, "etki" boyutunun ise her iki değişkenle ilişkisinin olmadığı söylenebilir. Ayrıca, iş performansı ile işten ayrılma niyeti (r=-,149; p=,000) arasında negatif yönde ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir.

4.2. Regresyon Analizi

Araştırmada, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi doğrusal (linear) regresyon analizi (Tablo 4, 5 ve 6) ile test edilmiştir. Ayrıca, atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığı Durbin-Watson istatistiği değeri ile kontrol edilmiştir.

Tablo 4: Psikolojik Güçlendirmenin İş Performansı Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişken: Psikolojik Güçlendirme						
Bağımlı değişkenler	**R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**Durbin-Watson**
İş Performansı	16,9	43,035	,412	6,560	,000*	1,923
İşten Ayrılma Niyeti	4,3	9,424	-,207	-3,070	,002**	1,667

*p<0.01, **p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4'te yer alan bulgular incelendiğinde; iş performansı değişkeninin %16.9'unun (R^2=,169) ve işten ayrılma niyeti değişkeninin %4,3'ünün (R^2=,043) psikolojik güçlendirme değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığını gösteren Durbin-Watson istatistiği değeri 1,5 -2 değerleri arasında olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Tüm bu bulgular ışığında, çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının iş performanslarını pozitif yönde (β=,412, p=,000) ve anlamlı olarak etkilediği (H_1) ile çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının işten ayrılma niyetini negatif yönde (β=-,207, p=,002) ve anlamlı olarak etkilediği (H_2) hipotezleri kabul edilmektedir.

Tablo 5: Psikolojik Güçlendirmenin Alt Boyutlarının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişken: *Anlamlılık-Yeterlilik*						
Bağımlı değişken	**R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**Durbin-Watson**
İş Performansı	30,5	92,730	,553	9,630	,000*	1,853
İşten Ayrılma Niyeti	10,9	25,765	-,330	-5,076	,000*	1,719
Bağımsız Değişken: *Özerklik*						
Bağımlı değişken	**R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**Durbin-Watson**
İş Performansı	2,5	5,403	,158	2,324	,021**	1,846
İşten Ayrılma Niyeti	,000	000	-,002	,022	,982	1,777
Bağımsız Değişken: *Etki*						
Bağımlı değişken	**R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**Durbin-Watson**
İş Performansı	0,09	1,817	,092	1,348	,179	1,923
İşten Ayrılma Niyeti	0,03	,721	-,058	-,849	,397	1,751

*p<0.01, **p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5'te yer alan bulgular incelendiğinde; iş performansı değişkeninin %30,5'inin (R^2=,305) ve işten ayrılma niyeti değişkeninin %10,9'unun (R^2=,109) psikolojik güçlendirme değişkeninin "anlamlılık-yeterlilik" boyutu tarafından açıklandığı görülmektedir. İş performansı değişkeninin %2,5'inin (R^2=,025) psikolojik güçlendirme değişkeninin "özerklik" boyutu tarafından açıklandığı görülmekte olup, işten ayrılma niyeti değişkeni ile herhangi bir nedenselliğe rastlanmamıştır. Ayrıca psikolojik güçlendirme değişkeninin "etki" boyutu ile diğer iki bağımlı değişken arasında herhangi bir nedensellik ilişkisine rastlanmamıştır. Tüm bu bulgular ışığında; $H_{1a\text{-}1b}$ (β=,553, p=,000), $H_{2a\text{-}2b}$ (β=-,330, p=,000), H_{1c} (β=,158, p=,021) hipotezleri kabul edilmekte, diğer hipotezler (H_{1d}, H_{2c} ve H_{2d}) reddedilmiştir. Atık değerler arasında otokorelasyon olmadığı söylenebilir.

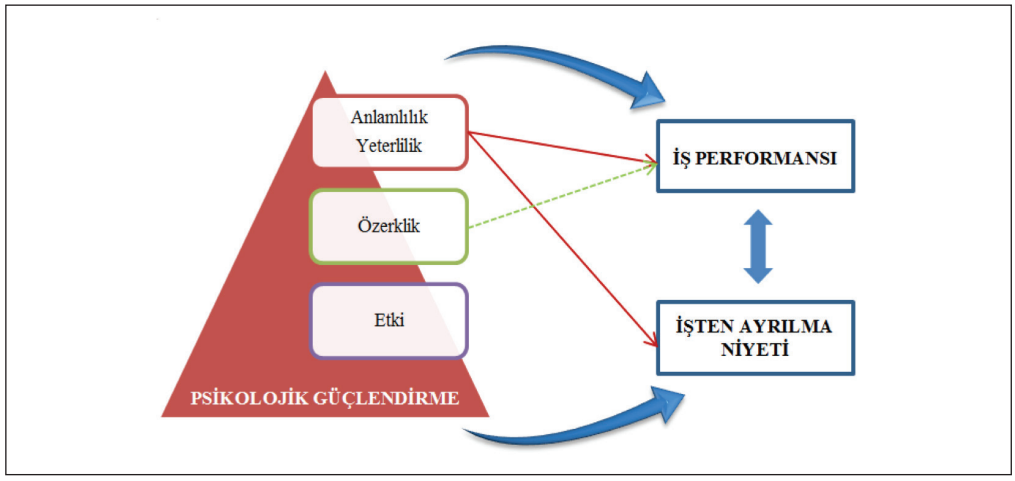
Tablo 6: İş Performansı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti						
Bağımsız değişken	**R^2**	**F**	**β**	**t**	**p**	**Durbin-Watson**
İş Performansı	2,2	4,776	-,149	-2,185	,030**	1,768

*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 6'da yer alan bulgular incelendiğinde; işten ayrılma niyeti değişkeninin %2,2'sinin (R^2=,022) iş performansı değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığını gösteren Durbin-Watson istatistiği değeri 1,5 - 2 değerleri arasında olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Tüm bu bulgular ışığında, çalışanların iş performansları ile işten ayrılma niyetleri arasında çift yönlü negatif bir ilişki vardır (H_3) hipotezi kabul edilmektedir (β=-,149, p=,030). Yapılan analizler sonucu oluşan araştırma modeli Şekil 2'de sunulmuştur.

Şekil 2: Analizler Sonucu Oluşan Araştırma Modeli



5. Sonuç ve Öneriler

Yönetim alanında ortaya çıkan yeni yaklaşımlar ve uygulamalar örgütleri yaptıkları faaliyetlerde daha fazla insan odaklı olma durumuna getirmektedir. Bilgi, tecrübe, birikim, yetenek gibi unsurlardan oluşan entelektüel sermaye her geçen gün önemini artırmaktadır. Örgütler, teknik ve teknolojik altyapılarıyla birbirleriyle rekabet ediyor gibi gözükse de insan tüm sistemleri yöneten olarak vazgeçilmezdir. Örgütler, en kıymetli kaynağı olan çalışanını her konuda güçlendirdikleri zaman onların özgüvenlerini artıracak, kararlara katılımını sağlayacak, daha fazla yetki ve sorumluluk almalarına imkân verecektir. Psikolojik olarak

güçlendiğini algılayan çalışan ise, işini daha etkin ve verimli bir şekilde yapabilir ve bu durum iş performansına olumlu olarak yansıyabilir. Aynı şekilde kendisine değer verildiğini, kariyer yolunun açık olduğunu hisseden çalışan işten ayrılma niyetinde olmayabilir. Bu doğrultuda araştırmada, çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ile iş performansları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiler değerlendirilmiştir.

Araştırmanın bulguları kapsamında; çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ile iş performansları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yaptıkları işin başarılması konusunda motive edilen, değer verilen, özerklik duyguları artırılan ve psikolojik olarak güvenlikleri sağlanan çalışanların psikolojik güçlendirme algıları da artabilmekte ve bu durum onların iş performansına olumlu olarak yansıyabilmektedir. Ayrıca, psikolojik güçlendirmenin boyutları ile iş performansının ilişkisi ayrı ayrı test edilmiştir. Anlamlılık-yeterlilik ve özerklik boyutları ile iş performansının anlamlı ve pozitif bir ilişkisinin olduğu, ancak etki boyutu ile arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Yazında bu bulguları doğrulayan bazı çalışmalar da bulunmaktadır. Sigler & Pearson (2000), güçlendirme ile performans arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler olduğunu öne sürmektedir. Thomas & Tymon araştırmalarında, örgüt çalışanlarının işlerini yapma konusunda daha çok söz söyleme ve kararlara katılma hakkına sahip olmalarının onların daha yüksek iş performansı göstermelerini sağlayacağını belirtmektedir (Karahan & Yılmaz, 2010: 159). Kitapçı ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan çalışmada, psikolojik güçlendirmenin boyutlarından anlam ve özerklik boyutları işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilerken, etki boyutunun pozitif yönde etkilediği, yetkinlik boyutunun ise ilişkisinin olmadığı ortaya konulmuştur.

Psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yaptığı iş ile ilgili kararlara katılması sağlanan, karar verme yetkinlikleri artırılan, etki alanları genişletilen ve eksik oldukları yönleri geliştirilen çalışanların psikolojik güçlendirme algıları da yüksek olabilmekte ve dolayısıyla çalıştığı örgütten ayrılma niyeti de bu doğrultuda azalabilmektedir. Psikolojik güçlendirmenin boyutları ile işten ayrılma niyeti ilişkisi ayrı ayrı test edilmiştir. Anlamlılık-yeterlilik boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, ancak özerklik ve etki boyutları ile arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Araştırmanın son hipotezi olan iş performansı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı çift yönlü bir ilişkinin varlığı da test edilmiştir. Sosyal mübadele kuramı, örgütsel destek kuramı, karşılıklılık normu gibi kuramlar "kazan-kazan" mantığı ile örgütün çalışana verdikleri veya sağladıkları imkânlar karşısında çalışanın da buna karşılık vermekte olduğunu ve her iki tarafın da kazançlı çıktığını vurgulamaktadır. Örgütler çalışanlarının iş performanslarını arttırıp, işten ayrılma niyetlerini azaltmak için onları her konuda güçlendirebilir ve motive edebilir. İşini iyi bilen, yetki ve sorumluluklarının farkında, bilgi ve tecrübe seviyesi yüksek çalışanların, yaptıkları işlerde gösterecekleri performanslar da yüksek olabilmektedir. Ayrıca işinden memnun olan çalışanlar işine daha fazla sahip çıkabilir ve işten ayrılma niyetinde olmayabilir. Psikolojik güçlendirme, iş performansı ve işten ayrılma niyeti kavramlarının bu çalışma ile bir arada incelenmesinin yazına katkı sağlayacağına ve diğer çalışmalar için yol gösterici olacağına inanılmaktadır. Buna ek olarak havacılık sektöründe gerek insan davranışlarının sonucu itibari ile kritik öneme sahip olması gerekse de nicel araştırmaların az olması farklı konularda çalışmak isteyen araştırmacılar için ilgi çekici olabilir.

Kaynakça

Akkoç, İ., Çalışkan, A., & Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Yönetim Ekonomi*, 19(1), 105-135.

Altindiş, S., & Özutku, H. (2011). Psikolojik güçlendirme ve güçlendirmeyi etkileyen faktörler: Türkiye'deki devlet hastanelerinde bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 162-191.

Altun, A. S., & Memişoğlu, P. S. (2008). Performans değerlendirmesine ilişkin öğretmen, yönetici ve müfettiş görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 53, 7-24.

Arı, S., Bal, H., & Bal, Ç. E. (2010). İşe bağlılığın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık etkisi: yatırım uzmanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 143-166.

Arslantaş, C. C., & Dursun, M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111–128.

Aydin, A., Üçüncü, K., & Taşdemir, T. (2010). İşletmelerde uygulanan toplam kalite yönetimi çalışmalarının çalışan performansı üzerine etkileri. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 3(5), 42-56.

Barlett, K. R. (1999). *The relationship between training and organizational commitment in the health care field*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, The University of Illionis, Urbana.

Baştürk, C. (2003). İşletmelerde performans yönetimi sistemi. *Active: Bankacılık ve Finans Dergisi*, 5(28), 60-78.

Beğenirbaş, M., & Çalışkan, A. (2014). Duygusal emeğin iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 5(2), 109-127.

Bibby, C. L. (2008). Should I stay or should I leave? Perceptions of age discrimination, organizational justice and employee attitudes on intentions to leave. *Journal of Applied Management and Enterpreneurship*, 13(2), 63-86.

Boeing Company Report (2013). *Statistical summary of commercial jet airplane accidents. worldwide operations, 1959 – 2012*. http://www.boeing.com/news/ techissues/pdf/ statsum.pdf, Erişim Tarihi: 26.10.2016.

Bouckenooghe, D., Raja, U., & Butt, A. N. (2013). Combined effects of positive and negative affectivity and job satisfaction on job performance and turnover intentions. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 147(2), 105-123.

CAA (2013). *Global Fatal Accident Review, 2002 to 2011*. CAP 1036, UK Civil Aviation Authority.

Çalişkan, C. S. (2011). Çalışanların psikolojik güçlendirme algıları üzerinde işyeri arkadaşlıkları ve örgütsel iletişimin etkisi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 77-92.

Çekmeceliğolu, G. H., & Eren, E. (2007). Psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve yaratıcı davranış arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *Yönetim*, 18(57), 13-25.

Çekmecelioğlu, G. H. (2014). Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *KOSBED*, 28, 21-34.

Çelik, M., & Turunç, Ö. (2010). Lider desteğinin çalışanların iş-aile yaşam çatışması ve iş performansına etkisi: Savunma sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 19-41.

Çelik, M., & Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.

Demir, M., & Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 64-74.

Ekiyor, A., & Karagül, S. (2016). Sağlık sektöründe personel güçlendirmenin işgören performansına ve iç girişimciliğe etkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1(3), 13-25.

Eren, S., & Hayatoğlu S. Ö. (2011). Etik iklimin satış elemanlarinin iş tutumlarına ve iş performanslarına etkisi: ilaç sektöründe bir uygulama. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 109-128.

Fulford, M. D., & Enz, C. A. (1995). The Impact of empowerment on service employees. *Journal of Managerial Issues*, 7(2), 161-176.

Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self efficacy: A theoretical analysis of its determinants and mallebility. *Academy of Management Review*, 17, 183-211.

Hançer, M., & George, R. T. (2003). Psychological empowerment of nonsupervisory employees working in full-service restaurants. *Hospitallity Manag*., 22, 3 -16.

Hu, S. L. Y., & Leung, L. (2003). Effects of expectancy-value, attitudes, and use of the internet on psychological empowerment experienced by Chinese women at the workplace. *Telematics and Informatics*, 20(4), 365-382.

Jha, S. (2014). Transformational leadership and psychological empowerment determinants of organizational citizenship behavior. *South Asian Journal of Global Business Research*, 3(1), 18-35.

Kanbur, A., & Kanbur, E. (2008). Toplam kalite yönetiminin mavi yakalı işgören motivasyonu üzerindeki etkisi: Mobilya sektöründe ampirik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 28-36.

Kanbur, E. (2017). Havacılıkta ekip kaynak yönetimi. Atatürk Üniversitesi AÖF Yayınları, Erzurum.

Karahan, A., & Yilmaz, H. (2010). Örgütsel öğrenme, personel güçlendirme ve takım performansı arasındaki ilişkilerin analiz edilmesi: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(24), 153-171.

Kitapçı, H., Kaynak, R., & Ökten, S. S. (2013). Güçlendirmenin iş tatmini ve işten ayrilma niyetine etkisi: Kamu ve özel sektörde mukayeseli bir araştırma. *International Review of Economics and Management*, 1(1), 49-73.

Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Kitap, İstanbul.

Laschinger, H. K. S., Finegan, J. E., Shamian, J., & Wilk, P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 527-545.

Li, Z. (2016). Psychological empowerment on social media: Who are the empowered users?. *Public Relations Review*, 42, 49–59.

Liden, R. C., Wayne, S. J., & Stilwell, D. (1993). A longitudinal study on the early development of leader–member exchanges. *Journal of Applied Psychology*, 78, 662-674.

Örücü, E., & Kanbur, A. (2008). Örgütsel-Yönetsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim Ekonomi*, 15(1), 85-97.

Özcan, D. E., Vardarlier, P., Karabay, E. M., Konakay, G., & Çetin, C. (2012). Liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde güvenin rolü. *Öneri*, 10(37), 1-13.

Özer, G., & Günlük, M. (2010). Örgütsel adaletin muhasebecilerin iş memnuniyeti ve işten ayrılma eğilimine etkisi. *Gaziantep Üni. Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 459-485.

Özyer, K., & Kanbur, E. (2012). Toplam kalite yönetiminden yöneticilerin motivasyonuna uzanan yolun incelenmesi üzerine ampirik bir araştırma. *Zeitschrift für die Welt der Türken, Journal of World of Turks*, 4(2), 213-232.

Polat, S., & Uğurlu, T. C. (2009). İlköğretim müfettişlerinin örgütsel bağlılık, mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(3), 1150-1159.

Polat, M., & Meydan, H. C. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 145-172.

Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87, 66–80.

Sabuncuoğlu, T. E. (2007). Eğitim, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Ege Akademik Bakış*, 7(2), 613-628.

Scott, C. R., Connaughton, S. L., & Maguire, K. (1999). The impacts of communication and multiple identifications on intent to leave. *Management Communication Quarterly*, 12(3), 400-435.

Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5, 27-52.

Singh, M., Gupta, A., & Handa, P. (2015). Domain satisfaction predictors of psychological empowerment and determinants. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 4 (2), 56-64.

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.

Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704.

Spreitzer, M. G. (2007). *Taking stok: A review of more than twenty years of research on empowerment at work*. J. Barling(Ed), CP. Cooper(Ed), In The SAGE Handbook of Organizational Behaviour, 1, 54-72, http://webuser.bus.umich.edu/spreitze/Pdfs/TakingStock.pdf, Erişim tarihi 03.09.2016.

Sürgevil, O., Tolay, E., & Topoyan, M. (2013). Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31), 5371-5391.

Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.

Tinaz, P. (1999). Performans değerleme sistemlerinin önemi ve Türkiye'deki uygulamalarına ilişkin bir inceleme. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5, 389-406.

Tolay, E., Sürgevil, O., & Topoyan, M. (2012). Akademik çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumu üzerindeki etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12(4), 449-465.

Thomas, K., & Tymon, W. (1994). Does empowerment always work: Understanding the role of intrinsic motivation and personal interpretation. *Journal of Management Systems*, 6(3), 1-13

Tutar, H., & Altinöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: ostim imalat işletmeleri çalişanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65 (2), 1905-218.

Tüzün, K. İ., & Kalemci, R. A. (2016). *İKY işlevleri ve hat yöneticileri etkililiğinin çalışan iş performansına etkileri üzerine bir araştırma*. 24. Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul.

Whitakera, G. B., & Westerman, W. J. (2014). Linking spirituality and values to personal initiative through psychological empowerment. *Journal of Management, Spirituality, & Religion*, 11(3), 269-291.

Yıldız, S., Savci, G., & Kapu, H. (2014). Motive edici faktörlerin çalışanların iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Yönetim Ekonomi*, 21(1), 233-249.

Yücel, İ., & Demirel, Y. (2012). Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23, 19-48.